



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Gestión por procesos para gestión administrativa de los  
servidores públicos en una entidad municipal de  
Lambayeque**

**AUTOR:**

Cunya Aquino, Ricardo Miguel (orcid.org/0000-0003-0767-3534)

**ASESOR:**

Dr. Villon Prieto, Rafael Damian (orcid.org/0000-0002-5248-4858)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo Económico, Empleo y Emprendimiento

**CHICLAYO – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

Dedico la presente investigación a Dios por haberme dado salud, trabajo, unión familiar y por permitirme lograr una meta más en mi vida profesional, además de acompañarme y guiarme en cada paso que doy en esta vida.

A mi madre Rosa Luz Aquino Farfán, a mi hermana Luz Yanina Cunya Aquino, a mi padre Ricardo Cunya Sarango, por su confianza, sus enseñanzas, cariño, consejos, valores y su motivación constante, a lo largo de mi corta vida.

Finalmente, a los demás miembros de mi familia, grandes amigos (as) que fueron gran apoyo emocional durante el tiempo en que redactaba mi tesis.

Cunya Aquino, Ricardo Miguel

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por mi vida, la confianza, apoyo de mis Padres, familiares, amigos, validadores, por los conocimientos y tiempo para la culminación de mi elaboración de tesis.

Cunya Aquino, Ricardo Miguel

## Índice de contenido

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenido .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>14</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2 Variables y operacionalización.....	15
3.3 Población, muestra y muestreo.....	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos .....	18
3.6. Método de análisis de datos .....	18
3.7. Aspectos éticos.....	19
<b>VI. RESULTADOS .....</b>	<b>20</b>
<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>30</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>37</b>
<b>VIII.PROPUESTA.....</b>	<b>38</b>
REFERENCIAS.....	30
ANEXOS .....	52

## Índice de tablas

Tabla 1. Valoración de la dimensión determinación del proceso.....	20
Tabla 2. Dimensión determinación de procesos.....	21
Tabla 3. Valoración de la dimensión seguimiento, y medición de procesos.....	21
Tabla 4. Dimensión de seguimiento, medición y análisis de procesos.....	22
Tabla 5. Valoración de dimensión mejora de proceso.....	23
Tabla 6. Dimensión mejora de procesos.....	23
Tabla 7. Valoración de la variable de la gestión por procesos.....	24
Tabla 8. Variable gestión por procesos.....	24
Tabla 9. Valoración de dimensión planificación.....	25
Tabla 10. Dimensión planificación.....	25
Tabla 11. Valoración de dimensión organización.....	26
Tabla 12. Dimensión organización.....	26
Tabla 11. Valoración de dimensión dirección.....	27
Tabla 14. Nivel de la dimensión dirección.....	27
Tabla 15. Valoración de dimensión control.....	28
Tabla 16. Nivel de la dimensión control.....	28
Tabla 15. Valoración de la variable gestión administrativa.....	29
Tabla 18. Nivel de la variable gestión admisnitrativa.....	29

## **Resumen**

La presente investigación tuvo por objetivo general Elaborar una gestión por procesos para la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, definiendo por aspectos metodológicos tener un enfoque cuantitativo, tipo de estudio básica, nivel propositivo descriptivo, y por diseño de estudio no experimental transversal, se tuvo por población de estudio a 59 servidores públicos de la entidad, y por muestra 50 servidores públicos de las diversas áreas que interactúan con el proceso de pago en una municipalidad, aplicándose por técnica una encuesta y por instrumento un cuestionario. Teniendo por principales resultados, que la variable gestión por procesos presentó un nivel bajo representado con un 62% y analizando la gestión administrativa se tuvo un nivel bajo representado con un 76% porque los responsables de las áreas del proceso de interacción con el usuario y pagos no realizan de manera oportuna la dirección de sus recursos y organización de sus actividades, requiriendo la aplicación de estrategias que permita mejorar la situación problemática presentada. Concluyendo, que se realizó una propuesta de gestión administrativa realizando una adecuada planificación, organización, dirección y control, para ello se definió los procesos, estableció tareas, se planteó capacitaciones y coordinaciones entre las áreas involucradas.

**Palabras clave:** gestión por procesos, gestión administrativa, organización, planificación, servidores.

## **Abstract**

The general objective of this research was to develop a process management for the administrative management of public servants in a municipal entity of Lambayeque, defining by methodological aspects to have a quantitative approach, type of basic study, propositive level descriptive, and by design of non-experimental - cross-sectional study, the study population was 59 public servants of the entity, and the sample was 50 public servants from the various areas that interact with the payment process in a municipality, applying a survey technique and an instrument questionnaire. Taking as main results, that the process management variable presented a low level represented with 62% and analyzing the administrative management, a low level was represented with 76% because those responsible for the areas of the process of interaction with the user and payments do not manage their resources and organize their activities in a timely manner, requiring the application of strategies to improve the problematic situation presented. Concluding, that an administrative management proposal was made, carrying out adequate planning, organization, direction and control, for which the processes were defined, tasks were established, training was carried out, and coordination between the areas involved was proposed.

**Keywords:** process management, administrative management, organization, planning, servers.

## I. INTRODUCCIÓN

En este mundo globalizado, las instituciones están buscando la manera de poder mejorar constantemente sus procesos para obtener mejores resultados mediante la realización oportuna de sus actividades desde la planificación, organización, dirección del talento humano y control de los resultados obtenidos de manera periódica, sobre todo porque ayudará a la institución monitorear sus procesos con la finalidad de poder mejorar el desarrollo de las actividades.

Buitres et al. (2022) en su artículo hecho en España indica que actualmente los municipios presentan un alto nivel de interrupciones en sus procesos operativos, esto se debe por la ausencia de la definición de los procedimientos y por el débil control, también, Arévalo et al. (2022) en su artículo de revista hecha en Argentina, se hace referencia que actualmente los municipios tienen una débil gestión administrativa, sobre todo porque no cuentan con un mecanismo de trabajo, percibiendo un alto índice de interrupciones, demoras en la entrega del servicio al usuario; y en su tesis hecha en Argentina Sánchez y Mariño (2021) indican que el problema con mayor relevancia es el ineficiente manejo de la información debido a la ausencia de un plan de trabajo identificando que una de las razones es un débil mecanismo de desarrollo de los procesos que muchas veces limita la entrega de los requerimientos.

En Colombia según los autores Matabanchoy et al. (2019) en su artículo, indican que uno de los principales problemas es el desinterés por parte de los responsables y jefes directos, percibiendo un bajo control de procesos que facilite la integración de sus áreas, evitando atender el total de requerimientos en el tiempo establecido, generando limitaciones en el cumplimiento de los objetivos, Lumbreras et al. (2022) en su artículo de revista realizada en México que en un municipio, tiene por dificultades una débil gestión oportuna de sus actividades, sobre todo en la planificación de sus tareas, tanto operativas como documentarias; asimismo, en Ecuador en el artículo Guillin et al. (2022) habla de otras de las deficiencias percibidas, siendo la inadecuada distribución de sus recursos de manera óptima y de acuerdo a las necesidades de sus áreas.

Dávila et al. (2022) en su tesis realizada en Perú, señalan que son las instituciones del estado, las que cuentan con un bajo nivel de gestión administrativa en sus procesos, en Lima según expresa que una de las principales razones es la ausencia de control del proceso que evitan el cumplimiento de las actividades y funciones

asignadas; esto se debe, por la ausencia de trabajo en equipo, señalando que no se realiza una gestión administrativa que integre todas las áreas y permita un trabajo en conjunto; en su tesis Aliaga (2021) en Lima hace referencia que una de las causas por la cual no se ejecuta una gestión administrativa oportuna, se debe porque el personal responsable de la institución del estado desconoce el mecanismo de modelos o metodología de trabajo que permita la adecuada planeación, organización, dirección, y control, esto limita a la institución al cumplimiento de sus metas.

En Apurímac, según Quiñonez (2021) en su tesis hace referencia que una municipalidad presenta una inadecuada gestión administrativa mencionando que uno de los problemas más reincidente se debe al débil conocimiento sobre las diversas herramientas de apoyo que permitan una oportuna planificación, organización, dirección y control de las actividades propuestas, lo que genera la realización de sus actividades de manera desordenada que induce al incremento de índice de margen de error; del mismo modo, en Tarapoto según Guerra (2022) en su tesis manifiesta que en una Municipalidad no cuenta con el desempeño esperado, esto se debe a las descoordinaciones internas que se están realizando entre sus áreas, sobre todo en cumplir con sus planes de trabajo en el tiempo establecido.

En Lima, en una tesis realizada por Chávez (2020) señala que en una municipalidad presenta débil uso de indicadores o registro de evaluación que permita monitorear y conocer la situación actual en la que se encuentra la entidad, y en Huaraz según Celidonio y Rivera (2019) en su tesis realizada indica que la municipalidad analizada presenta una deficiente gestión interna, sobre todo en la asignación de los recursos que impiden un adecuado control de cada uno de las actividades realizadas, de la misma manera, en su tesis según Ñauhi (2020) realizada en Cuzco se registra un conjunto de irregularidades presentadas durante el ejercicio de sus funciones, los cuales están relacionados con el incumplimiento de los procesos internos y la falta de decisión para solucionar contingencias presentadas en la institución.

Del mismo modo, en Trujillo la autora Portilla (2022) en su tesis explica que en una municipalidad como la gestión administrativa dificulta el cumplimiento de tareas, esto se debe porque no cuentan con una oportuna distribución de actividades, y porque los colaboradores de la organización no cuentan con los conocimientos necesarios que evita agilizar el procedimiento documentario. En Tarapoto en su tesis de Sinti (2022)

se percibe un alto nivel de desinterés por parte de los colaboradores, percibiendo la ausencia de control en los procesos.

En Chiclayo, según Ordoñez (2021) en su tesis manifiesta que en una municipalidad distrital no cumple con su plan de trabajo, porque los colaboradores desconocen sobre la totalidad de sus funciones, también, León (2020) en su tesis en el distrito de José Leonardo Ortiz posee malas prácticas documentarias, debido a las deficiencias presentadas en la entrega de requerimientos, esto se debe porque no integran la información de las diversas áreas, y Piscoya (2022) en su tesis en la Victoria menciona que en un gobierno distrital hace referencia que el incumplimiento de las tareas se debe a la ausencia de control en el cumplimiento de los requerimientos en el tiempo establecido. Y en una municipalidad de Lambayeque se identifica que los incumplimientos de las actividades plasmadas no tienen los procesos establecidos, presentando así un débil seguimiento y control.

Por tanto, se consideró la siguiente formulación del problema: Cómo una gestión por procesos mejorará la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, y por problemas específicos: Cuál es el nivel de la gestión por procesos de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, Cuál es el nivel de la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, Cómo será el diseño de una gestión por procesos y gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque y, se planteó por objetivo general: Elaborar una gestión por procesos para la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, y por objetivos específicos Identificar el nivel de la gestión por procesos de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, Determinar el nivel de la gestión administrativa de los servidores públicos en la misma institución también, diseñar una gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque. Y se tuvo por hipótesis general de la investigación la elaboración de una gestión por procesos mejora la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, teniendo por hipótesis nula la elaboración de una gestión por procesos no mejora la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque.

## II. MARCO TEÓRICO

En el capítulo de marco teórico se analizaron diversos trabajos previos relacionados con las variables gestión por procesos y gestión administrativa, a nivel internacional, nacional y local, considerando las diversas investigaciones obtenidas de los principales repositorios de búsqueda.

En México, Luis (2020) en su investigación que abarcaron la variable gestión administrativa, cuyo objetivo fue diagnosticar la misma variable, el tipo fue descriptivo con enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, se tuvo por resultado un nivel bajo, porque no cuenta con una oportuna planificación, organización y control en sus actividades generando malestares en sus clientes, no obstante, más de la mitad de los colaboradores se encuentra de acuerdo con las dimensiones mencionadas, se concluyó que la municipalidad debe realizar una propuesta enfatizada en la planeación, considerando las recomendaciones o sugerencias de los colaboradores, a través de una planificación integral que beneficie a la organización, trabajadores y sobre todo a los usuarios debido que con las estrategias planteadas se podrá dar respuesta de una manera más rápida la atención a sus requerimientos, se logró seleccionar al autor porque indica que la importancia de conocer cómo se encuentra la gestión de todo el proceso administrativo entre ellos la evaluación para la definición de las dimensiones.

En Ecuador, Añapa (2020) en su tesis que analizaron la variable gestión administrativa, definió por objetivo analizar la misma variable en un gobierno local, tipo de estudio básica y diseño no experimental, tuvo por resultado que la municipalidad presenta un bajo nivel de gestión administrativa, debido que presentó un inadecuado monitoreo de las actividades, generando un bajo desempeño organizacional, ya que no se encuentran actualizados los procesos y procedimientos, percibiendo un alto nivel de tiempos muertos y elevado costo operativo, concluyendo la importancia de un adecuado control de las actividades evitará el cumplimiento de las metas, señalando que se consideró a Añapa porque reconoce la importancia de modelamiento de la gestión administrativa porque indica que utilizando mecanismos de trabajo permitirá la utilización adecuada de los recursos.

En Colombia, Rodríguez (2018) en su investigación que estudió la variable gestión por procesos en actividades, se planteó el objetivo proponer una gestión por procesos para mejorar la eficacia de una fundación, teniendo un tipo de estudio descriptivo con diseño no experimental, tuvo por resultado presentar un nivel deficiente, identificando tener por problemas respecto al desarrollo diario de las tareas en la organización, ya que no se tienen funciones, metas establecidas y un manual de operaciones formal para optimizar los procesos, concluyendo que, por medio de una estandarización de procesos, ayudará a la optimización del tiempo, facilitando el monitoreo y control de las actividades ejecutadas a fin de medir el cumplimiento de metas, se consideró a Rodríguez porque explica los pasos para la definición de los procesos ya que ayudará al desarrollo eficaz de la actividades desarrollándolas en un menor tiempo con el uso idóneo de los recursos.

En Andahuaylas, Medina(2018) en su tesis que abarcó la variable gestión por procesos, definió tener por objetivo determinar la relación entre la misma variable y gestión de calidad, teniendo por aspectos metodológicos un tipo de estudio básica, nivel descriptivo con enfoque cuantitativo, y diseño no experimental, el resultado fue que el setenta y cinco por ciento señalan que la gestión por procesos en la institución es deficiente; por otro lado, se concluyó que, la municipalidad no aplica métodos de trabajo que permita optimizar los procesos establecidos en la institución, indicando que se empleará al autor porque explica las dimensiones para medir la segunda variable, sobre todo por el formato de presentación de la propuesta que ayudará al planteamiento de las estrategias.

En Tarapoto, Ratzemberg (2021) en su investigación que estudió la variable gestión por procesos, identificó tener por objetivo analizar la variable de estudio en una Municipalidad; teniendo por tipo de estudio descriptivo, con enfoque cuantitativo, y diseño no experimental, indicando tener por resultado que la presente variable presenta un nivel medio, esto se debe porque los servidores públicos perciben aún dificultades en el manejo de sus tareas, esto se debe porque no cuentan con las actividades definidas, concluyendo que para obtener los mejores resultados en el cumplimiento de las metas se debe realizar un adecuado seguimiento, monitoreo y evaluación de todos los procesos, señalando que el municipio debe adecuar el desarrollo de sus actividades acorde a las políticas de la presente institución, se

consideró a Ratzembert porque habla sobre la situación actual de la variable a tratar y por ser de similar tipo de investigación al estudio propuesto.

En Tingo María, Pérez (2019) en su tesis abarcó la variable gestión administrativa, el objetivo fue analizar la relación entre gestión administrativa y satisfacción del usuario, el tipo fue descriptivo con enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, el resultado fue que se obtuvo una deficiente planificación de tareas, porque no tienen una adecuada coordinación y comunicación entre sus colaboradores, se concluyó que, se debe efectuar una adecuada gestión administrativa empezando desde la formulación de políticas y normativas para el buen ejercicio de los servidores públicos, se consideró al autor porque hace referencia que en la etapa de la planificación involucra a la definición de la misión y visión, a fin de construir metas, objetivos tanto a corto como largo plazo, y porque señala como está la variable en estudio.

En Lima, Aranda et al. (2018) según su investigación abarcó la variable gestión administrativa, el objetivo propuesto es el mejoramiento de la gestión por procesos del MINAGRI mediante la administración de las tareas, el tipo fue descriptivo, con diseño no experimental, se obtuvo por resultado que los colaboradores están en desacuerdo con la evaluación y monitoreo que se cuenta en el MINAGRI, seguido más de la mitad de encuestados que afirman que se deben optimizar los procesos a fin de mejorar la atención al usuario, se concluyó que, es necesario aplicar una propuesta de gestión por procesos, ya que en una institución funcional, donde sus órganos de línea trabajan independientemente, donde, muchas veces se incurre en la duplicación de funciones, se consideró al autor porque la propuesta diseñada considera la intervención de las necesidades para mejorar el servicio al ciudadano, puesto que nos habla sobre la problemática de estudio de la primera variable la cual servirá de apoyo para validar la importancia de realizar una propuesta que mejore los procesos.

En Chiclayo, Sánchez (2021) según su investigación que abarcaron las dos variables de gestión por procesos y gestión administrativa; el objetivo designado fue la elaboración de una gestión por procesos para la mejora de la administración documentaria, teniendo un tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, y con diseño

no experimental, el resultado fue que la gestión por procesos en la municipalidad es regular, no obstante, mientras que en la gestión administrativa se encontró un nivel deficiente, señalando que emplearon el ciclo de Deming para mejorar la gestión administrativa, se concluyó que al mejorar los procesos en la institución se mejorará la entrega de los requerimientos al usuario en el menor tiempo en la municipalidad, se consideró al autor mencionando porque realiza un plan de trabajo que especifique los roles de cada servidor, de esta manera ayudará al desarrollo de las tareas asignadas en el menor tiempo.

En Chiclayo, Carrión (2019) en su tesis que abarcó la variable gestión por procesos, el objetivo del estudio fue proponer un modelado de procesos para mejorar los servicios en una entidad pública, el tipo fue descriptivo con enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, teniendo por resultado que la gestión por procesos en la institución es deficiente, por otro lado, se observa un bajo nivel de eficacia de los procesos, se concluyó que, existen falencias respecto a la atención del usuario, ya que los servidores no gestionan adecuadamente los tramites documentarios, teniendo un tiempo de espera elevado que sobrepasa los estándares establecidos, se consideró al autor presente porque empleó el modelo de proceso que ayudará al estandarización de las tareas, que permita reconocer los sujetos intervinientes.

En Chiclayo, Bustamante (2020) en su tesis que abordaron la variable gestión administrativa, definió por objetivo identificar el nivel de la variable mencionada anteriormente, teniendo por tipo descriptivo, enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, el resultado fue que la gestión administrativa tuvo una puntuación alta, teniendo en consideración dimensiones de planificación, organización, dirección y control, se concluyó que es muy importante que la variable estudiada incorpore y actualice estrategias que permitan cumplir con las expectativas de los usuarios, cabe señalar que al incorporar mecanismo de trabajo facilitará el desarrollo de las actividades de los colaboradores, y promoverá el trabajo en equipo, se consideró al investigador porque empleó las dimensiones que fueron consideradas en la investigación.

En Chiclayo, Cortés y Daza (2019) en su tesis que abarcó la variable gestión por proceso, teniendo por objetivo general analizar la variable en estudio en una municipalidad, definió emplear un tipo de estudio básica y diseño experimental,

como resultados se observó tener por percepción de los colaboradores que la institución no cuenta con un plan de trabajo, concluyendo que la institución no poseen los procesos determinados evitando cumplir con las metas establecidas, señalando que los autores aportan la definición de los procesos y cómo presentar las actividades, ya que estas utilizan BPM para monitorear el control de cada una de las actividades, ayudando en la optimización de los recursos, y del tiempo. Se consideró al autor estudiado por la herramienta de apoyo para el diseño de la propuesta.

Para la fundamentación de las diversas teorías, abarcando la variable gestión por procesos se consideró al autor Arenal (2022) la teoría general de los sistemas desarrollado por Bertalanffy dado en el año 1968, cuya contribución se encuentra focalizado en el mejoramiento de sus procesos para obtener un mayor rendimiento. En un comienzo se consideraba que se podían analizar los sistemas de manera individual en relación del grado de sus factores, pero por medio de esta teoría se busca que los trabajos de las diversas áreas deben hacerse de manera conjunta no individualizada, y es sistema que induce a la organización estar en constante aprendizaje siendo considerado como un sistema abierto.

Conforme lo indicó Torres (2017) este enfoque involucra procesos desconcentrados y variables en los tres niveles de gobierno, asimismo, es preciso indicar que aquellos procesos en las cuales se ejecutarán las políticas de estado se encuentren enlazados de manera directa con sus capacidades, pero se tiene en consideración que en un comienzo no se tomaba en cuenta las limitaciones que tendrían. Los problemas identificados que son tenidos en cuenta como los más principales al momento de realizar acciones de descentralización de sus procesos son los siguientes: igualdad, firmeza para progresar y originar oportunidades de crecimiento. Teniendo en cuenta a González (2022) recalcaron que es relevante manifestar la presencia del enfoque funcional que contrasta al enfoque por procesos, mediante el cual las entidades tradicionales determinan su formación en la separación de procesos regulares, alcanzados por medio de la desintegración de las labores y asociadas en trabajos específicos, que se encuentran ocultas en áreas con cualidades de funcionalidad.

De acuerdo a Flores (2021) para la definición de que es una gestión por proceso es considerado como un conjunto de acciones, que puede ser empleado como

alternativa importante para obtener la incrementación de valor en el cumplimiento operacional de una entidad, esto se desarrolla a través de los diversos procesos sin interrupciones, también, para López et al. (2021) sostuvo que el proceso es un conjunto organizado de acciones constantes, lo cual la respuesta desarrolla una significación personal. Por otro lado, para los autores Medina et al. (2020) manifiestan que un proceso se le consideraba al conjunto de actividades y elementos que tienen una relación entre sí, manifestando una transformación de los factores de entrada en salida y brindándole valor para los clientes, cabe señalar que la relevancia de los procesos en las organizaciones ha originado la responsabilidad de administrarlos hacia la optimización de sus acciones.

En relación a esto, Parra y Cruz (2021) determinaron a la gestión por procesos como un mecanismo de transformación que involucra responder y satisfacer los diferentes requerimientos de la población, por lo tanto, ya no se estructuran de manera estática o con estructuras constantes, sino que se desarrollan con modificaciones en el transcurso del tiempo, en donde los procesos se encuentran determinados a que los trabajadores de una organización demuestren entrega y compromiso. Amaya y Begoña (2017) manifiesta que los procesos son interconectados en donde sus resultados son estimados por los clientes, mediante el cual el uso adecuado y la calidad deben encontrarse asociados a diversos factores de las organizaciones y de sus acercamientos a los mercados, ya que forman parte importante para alcanzar la satisfacción de los clientes, por lo tanto, se toma en consideración que la calidad tiene por finalidad la fidelización de los clientes.

Conforme a Proyecto Management Institute (2017) sostienen que la gestión por procesos expresa que está compuesta por cinco fases, mediante el cual la primera se encuentra asociada a la definición del proceso en tiempo real; la segunda se encuentra referenciada a la valoración y análisis de los procesos, por otra parte la tercera fase se encuentra asociada a la descripción de situaciones de mejora, la cuarta al equilibrio del proceso y por último la quinta fase asociada a la creación de un plan de mejora para revisar los procesos por medio del monitoreo y control. Cabe mencionar, según Piñuela y Quito (2021) hace referencia que la gestión por procesos ayuda en la definición de las tareas de preparación, la segunda a la identificación, diagnóstico de los procesos y la última etapa asociada hacia el

perfeccionamiento de los procesos, ayuda a establecer el compromiso adjudicado por los altos directivos de la organización, determinar metas bien establecidas, concisas, tener recursos consolidados y preparar el departamento seleccionado para ejercer la gestión por procesos.

Conforme a la primera fase llamada preparatoria determina cuatro etapas para una gestión por procesos siendo las siguientes:

Dimensión 1. Determinación de los procesos, según Pascual (2021) ayuda en el diagnóstico situacional que consiste en realizar el análisis de situación actual de la entidad, es decir ayudará a conocer cuál es la problemática que tiene la entidad con la finalidad de reconocer cuáles son las deficiencias. Entre los indicadores considerados se tiene: identificación de las necesidades, identificación de los procesos, definición de los procesos, determinar la secuencia e interacción de los procesos.

Dimensión 2. Seguimiento, medición y análisis de procesos, según Pascual (2021) afirmó que este proceso permitió diseñar un bosquejo laboral institucional, es la descripción de los procesos que involucra el análisis de la visión de la organización, la caracterización de proveedores y la definición de procesos; asimismo, como la realización de mapeo de procesos. De esta manera, se ejecutan las capacitaciones pertinentes para los involucrados desarrollando una sensibilización para toda la entidad; esta actividad ayudará a potenciar las habilidades y capacidades del recurso humano. Del mismo modo, se tuvo por indicadores de evaluación a la medición de los procesos, y analizar procesos.

Dimensión 3. Evaluación de las mejoras del proceso, según Pascual (2021) se desarrolla aspectos de medición, análisis, evaluación y mejoramiento, de la documentación e institucionalización de la gestión por procesos. Del mismo modo, se identificó tener por indicadores como selección de problemas, análisis de causa efecto, selección de mejoras e implementación de mejoras.

Conforme a las teorías asociadas a la variable gestión administrativa, según Arévalo y Felipe (2022) hablan sobre la teoría General de la Administración, cita a Idalberto Chiavenato donde fundamenta que la gestión administrativa se encuentra centrada en orientar, dirigir, controlar las actividades y capacidades que desarrollan las personas con la finalidad de alcanzar un objetivo determinado, igualmente, el autor hace mención que la entidad permite mejorar el desempeño de eficiencia de

sus trabajadores para cumplir con las metas institucionales; de acuerdo a Aular (2021) manifestaron a la Teoría Humanista de la Administración desarrollada por Elton Mayo, denominada como el enfoque humanista de la gestión, se desarrolla en la definición de las necesidades y valores personales, recalcando la relevancia de colaborar a la entidad con la necesidad de obtener los objetivos correspondientes y optimizar su funcionalidad.

De la misma manera, Alonso (2017) determina que la Teoría Institucional de la Administración, mediante el cual se le considera como un proceso que tiene su influencia en aspectos internos y externos lo que permite que las entidades de un sector determinado con el tiempo sean parecidos, por último utiliza la Teoría Racionalista de la Administración, también, Villadangos (2022) manifiesta que esta teoría se desarrolla por medio de la profundidad de las ideas de la administración, involucrando los argumentos centrándose en el control del comportamiento de los funcionarios que pertenecen a una entidad determinada, equilibrando la relevancia a los elementos de interés e influencia conforme al contexto.

Armijos (2022) determinó que la gestión administrativa se define como el conjunto de acciones ordenadas que facilitan a una entidad utilizar adecuadamente sus recursos para alcanzar objetivos y obtener buenos resultados en el tiempo estimado. Esta se manifiesta por medio de las actividades que desarrollan los directivos para consumir de manera exitosa desde las fases prácticas de gestión como lo son la planificación, programación, liderazgo, gestión, por otro lado, Gutiérrez (2016) señala que es el conjunto de actividades que permite organizar las actividades que ayuda a la mejora constante de las tareas, sobre todo para la coordinación permanente de esta manera se cumplen con las metas institucionales. Jaramillo (2021) manifiestan que la gestión administrativa engloba una serie de operaciones determinadas mediante el cual un funcionario desarrolla un efecto en sus actividades completando óptimamente las etapas del proceso administrativo; se le considera también como trabajo en equipo en donde las personas completan de manera eficiente sus labores, conforme a Salvador y Pana (2018) determina que la gestión administrativa desarrolla una definición más amplia que solo generar planeaciones, organizaciones y monitoreo, siendo aquella que facilita la toma de decisiones representadas en actividades, las cuales se desenvuelven en las diferentes clases o tipos de organizaciones; también, se toma en referencia el autor

Andrade y Valenzuela (2022) en donde manifiesta que el rol principal que desarrolla la gestión administrativa es el de establecer el alcance de los diferentes procesos que se encuentran determinados en la entidad.

Las dimensiones de la gestión administrativa son las siguientes:

Dimensión de planeación, Armijos (2022) manifestaron que es una de las más importantes en la gestión administrativa, ya que por medio de esta se permite realizar el análisis de la situación actual de la entidad, se facilita la definición de las metas futuras, se determina las estrategias y ejecutan estrategias pertinentes para alcanzar tales objetivos; por ende, Quispe et al. (2020) indica que la planeación es de vital relevancia, debido a que direcciona de manera óptima, directa las diferentes acciones en la entidad, los cuales desarrollan actividades que se centran en brindar un soporte pertinente al administrar los recursos financieros en la entidad o empresa; de acuerdo a McIlfatrick et al. (2017) manifiesta la importancia de la planeación organizacional, debido a que esta facilita el diseño de las estrategias específicas que ayudan a la optimización de la responsabilidad de los participantes de la entidad como también el uso adecuado del liderazgo de la organización. Entre los indicadores considerados son: los objetivos, medios, planes de acción, y división de trabajo.

Dimensión de organización, conforme a los autores Halushchak y Halushchak (2015) sostienen que esta dimensión es el proceso de encargo de los recursos, acciones de una entidad con la finalidad de ayudar y obtener la meta correspondiente, lo cual se le considera como organización para pedir elementos como, el espacio, tiempo, individuos, acciones y los recursos mientras se establece el objetivo como elemento principal y primario; de igual manera, Verdesoto et al. (2018) indicó que esta dimensión se asocia comúnmente a la estructura de la organización en relación a su formalización y permanencia de las funciones dentro de una organización o entidad, avalando de esta manera que los objetivos de la empresa se desarrollen de manera pertinente conforme al desenvolvimiento de cada colaborador, teniendo en cuenta la presencia de las funciones de alto nivel con las responsabilidades que genera cada colaborador de forma personal. De los indicadores considerados son: división de trabajo, personal, recursos, y actividades.

Dimensión de dirección, conforme a los autores Miras y Lóngas (2020) definió como aquella que tiene la finalidad de direccionar y gestionar a los individuos que forman

parte de una entidad con el propósito que puedan desenvolver sus labores de una manera efectiva demostrando entusiasmo y responsabilidad, se le considera como la competencia de poder dirigir y conducir el esfuerzo de las personas en función a las metas de la organización; por otra parte, Velásquez (2019) manifiesta que esta dimensión es la encargada de confirmar de qué manera se están desarrollando las actividades conforme al margen establecido de las políticas institucionales, tomando en consideración la distribución de las responsabilidades que se diseñarán con la finalidad de avalar el alcance de los objetivos institucionales, los cuales permitirá organizar las funciones de cada uno de los colaboradores con la finalidad de poder cumplir en los tiempos propuestos. Entre los indicadores de evaluación considerados son: propósito, comunicación, motivación y desempeño.

Dimensión de control, conforme a lo que indica Mendoza et al. (2018) indicó que esta dimensión se desarrolla en cuestión a precisar los pasos óptimos para avalar que se desarrollen las metas de una entidad; también permite la fomentación y colaboración en relación a generar información pertinente para la toma de decisiones, por otra parte, Lara (2017) sostiene en relación a esta dimensión que se le denomina como al compendio de acciones que avalan la seguridad de una entidad, permitiendo también la medición del desempeño organizacional, y para García (2020) indicó es un conjunto de tareas que el responsable, debe seguir con el propósito de reducir al margen de error, buscando la optimización de los recursos, para un trabajo eficaz y eficiente. Del mismo modo, los indicadores que se consideró son: desempeño, y acciones correctivas.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**3.1.1 Tipo de investigación:** conforme a Arias y Covino (2021) manifestó que el tipo de investigación fue básica porque se busca generar conocimientos en torno a un análisis de una realidad de investigación de las variables de gestión por procesos y gestión administrativa, concerniente al alcance de la investigación es un estudio descriptivo, porque se detalló la situación actual mediante la descripción del comportamiento de las variables. Para el nivel de la investigación fue propositivo, de acuerdo a Arispe (2020) porque se puso en práctica los fundamentos teóricos, esto se interpreta, que en el estudio se planteó una propuesta de gestión de procesos mediante una la realización de una gestión administrativa.

De la misma manera, Arroyo(2020) fue un enfoque cuantitativo, porque en la presente investigación sus resultados fueron expresados en número, es decir, todos los datos obtenidos fueron descritos de manera numérica para conocer la percepción de los servidores públicos de la presente municipalidad sobre las variables de estudio. Con respecto al enfoque fue cuantitativo porque mediante la aplicación de los instrumentos se pudo obtener información numérica y se presentó mediante la estadística descriptiva para dar respuesta oportuna a los objetivos de estudio.

**3.1.2 Diseño de investigación:** De acuerdo al sustento de Baena (2017) hace referencia que la caracterización de la investigación, ayudará a dar dirección de cómo se desarrollará el estudio.

) **Diseño no experimental:** Conforme lo señalado por Arias y Covino (2021) fue no experimental transversal, porque el investigador no se llegó a modificar ni manipular las variables de investigación; solo se recolectó información clave para el análisis de la realidad problemática; asimismo, fue transversal, de acuerdo a Hernández y Duana (2020) porque el recojo de la información se realizó por única vez al inicio de la investigación. Concluyendo que en la investigación se aplicó un diseño no experimental de corte transversal.

## 3.2 Variables y operacionalización

**3.2.1 Variables:** De acuerdo al libro de Hernán (2020) es aquel componente que permitió conocer las características, propiedades y cualidades que ayuda a definir un tema, sobre todo ayudó a conocer el contexto o situación actual.

### **Variables independiente y dependiente; Gestión por procesos y gestión administrativa**

- ) **Definición conceptual:** De acuerdo a Flores (2021) en su artículo habló sobre la definición de gestión por proceso como un conjunto de acciones, que puede ser empleado como alternativa importante para obtener la incrementación de valor en el cumplimiento operacional de una entidad, esto se desarrolla por los diversos procesos sin interrupciones, y para definir la variable gestión administrativa, de acuerdo a Sánchez (2017) se determinó que es el conjunto de acciones ordenadas que facilita a una entidad utilizar adecuadamente sus recursos para alcanzar objetivos y obtener buenos resultados en el tiempo estimado.
- ) **Definición operacional:** la gestión procesos es aquel conjunto de actividades que ayuda a controlar y dar seguimiento de cada una de las actividades para ayudar a cumplir el objetivo planteado, considerando para la primera variable las siguientes dimensiones: determinación de los procesos, seguimiento, medición, análisis del proceso y por último la mejora del proceso. Y para la gestión administrativa es un conjunto de actividades que permita la organización de las tareas, desarrollo de las funciones, asignación de recursos, que facilita el cumplimiento de las metas establecidas, considerando para la segunda variable las siguientes dimensiones: Planeación, organización, dirección y control.
- ) **Indicadores:** De acuerdo a su libro Hernández (2018) hizo referencia que los indicadores son aquellas características que permiten definir cada una de las dimensiones. De esta manera se pretende analizar el indicador de la primera variable de estudio conforme a su libro

) **Escala de medición:** conforme a su libro Hernández (2018) hizo referencia que es aquella valoración, o manera de evaluación por un determinado criterio, la escala para la presente investigación fue Likert, para la segunda variable.

### 3.3 Población, muestra y muestreo

**3.3.1 Población:** De acuerdo a Hernández et al. (2018) señala que la población se encontró conformada por aquellos elementos que están relacionados por una característica en común que es de importancia para el desarrollo de una investigación. La población de estudio, estuvo conformada por 59 servidores públicos de las diversas áreas que laboran en una entidad Municipal de Lambayeque.

De acuerdo a Hernández y Duana (2020) hace referencia que los criterios de selección, son aquellos criterios que permitió delimitar los sujetos de estudio de acuerdo a una característica en común, se consideró los siguientes criterios de selección de la población:

) **Criterios de inclusión:** Todos los servidores públicos que laboren en las áreas seleccionadas las cuales son: Mesa de parte, Dirección de infraestructura, desarrollo urbano y rural, Logística y patrimonio, Contabilidad y presupuesto, Tesorería, Gerencia, Recursos humanos, Vaso de leche, Unidad local de empadronamiento, Defensa civil, entre otros.

) **Criterios de exclusión:** Todos los servidores públicos que no tengan contacto con el proceso de pagos entre ellos personal de limpieza y guardianía.

**3.3.2 Muestra:** de acuerdo a Otzen (2017) señala que la muestra de estudio es un conjunto de personas que tienen una característica en común, indicando que se empleó casi la misma que la población, siendo representada por 50 servidores públicos de las diversas áreas que interactúan con el proceso de pago en una entidad municipal de Lambayeque, señalando los siguientes criterios considerados:

**3.3.3 Muestreo:** en su libro de Hernández (2019) se hace referencia que el muestreo es cuando la selección de la muestra de estudio fue por

decisión del investigación, debido que son los servidores públicos de las áreas seleccionadas que conocen sobre la situación problemática y tienen interacción con el proceso de pago.

**3.3.4 Unidad de análisis:** la unidad de análisis que se consideró fueron los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque.

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

Las técnicas, de acuerdo a Hernández y Duana (2020) es la manera de como un investigador permitió recolectar información necesaria para poder dar respuesta a los objetivos propuestos, en este proyecto se empleó la técnica de la encuesta que ayudó a la interacción directa con la muestra de estudio, para el recojo de la información oportuna.

Los instrumentos, conforme al artículo dados por Hernández y Duana (2020) hicieron referencia que el instrumento es una herramienta de apoyo que permite al investigador recolectar información clave para medir las variables de estudio, para la presente investigación se empleó un cuestionario, que estuvo compuesto por un conjunto de preguntas ordenadas, claras y coherentes que permitió dar respuesta a los objetivos propuestos, para el instrumento que permitió medir la gestión administrativa estuvo conformado por cuatro dimensiones (planeación, organización, dirección y control); asimismo, por veintiún ítems o preguntas que es valorado por una escala de Likert de cinco niveles donde uno es totalmente en desacuerdo y cinco es totalmente de acuerdo.

Para la validez de los instrumentos, de acuerdo a Corrales et al. (2022) indicó que es la manera que ayudó a determinar si los instrumentos diseñados son oportunos para la medición de las variables, en el estudio se consideró la técnica del juicio de expertos explicando que mediante el aporte de especialistas en el tema se puede destacar el constructor de los ítems, preguntas si tienen coherencia y relación a la investigación.

En la confiabilidad de los datos, en su libro de Hernández y Duana (2020) indica es un medio que ayudó a determinar cuan confiable es mi

información recolectada de los instrumentos, en el estudio se empleó el cálculo del alfa de Cronbach que permitió medir si los datos recolectados son oportunos; señalando que dicho cálculo debe ser mayor a 0.7 el coeficiente de alfa para determinar si los datos son oportunos.

### **3.5. Procedimientos**

Conforme a los autores Miralles y Monteagudo (2019) indicó que para el recojo de la información se realizó un conjunto de actividades, como primer paso es el diseño de los instrumentos de recolección de la información en la cual se especificaron los indicadores, y preguntas claves, seguido se realizó la validación que es mediante el juicio de expertos, después de la validación de los instrumentos propuestos se solicitó el permiso a la presente municipalidad de estudio, para facilitar las coordinaciones previas y solicitud de información, ayudando a reconocer el nivel de consentimiento, que facilitó la aplicación de los instrumentos, y una vez aplicado los instrumentos se realizó una prueba piloto que ayudó conocer el nivel de confiabilidad de los datos obtenidos, sobre todo se identificó si las respuestas y datos son oportunos para su análisis.

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

Conforma a Miralles y Monteagudo (2019) el método para el análisis de la información fue descriptivo, porque se describió todos los datos obtenidos sobre la medición de las variables, tanto de la gestión por proceso como de gestión administrativa para poder conocer los principales resultados de la presente investigación; del mismo modo, Flores et al. (2017) indican que es de método inferencial, porque a través de la recolección de la información se realizó un ordenamiento de los datos en la herramienta estadística de SPSS versión 25 y el Office Excel que ayudaron a la agrupación de los datos para la generación de las tablas y figuras; asimismo, logró determinar la situación problemática del estudio.

### **3.7. Aspectos éticos**

Conforme al artículo dado por los autores Avanzas et al. (2021) en su estudio sobre la consideración de los aspectos éticos, señalando que es la manera cómo el investigador debe de realizar un estudio teniendo en consideración las buenas prácticas y haciendo uso de los valores, en la presente investigación se utilizó los aspectos considerados, de acuerdo a la normativa de la universidad, el aspecto ético Beneficencia, fue considerado al momento de exponer la información recolección de los datos que solo fueron de uso académico, sin generar daños a los sujetos intervinientes, es decir, siempre se busca resguardar la integridad de la municipalidad y de las personas a encuestar.

También se consideró la Autonomía. El presente aspecto ético se utilizó al momento de detallar los resultados encontrados ya que se realizó de manera objetiva, respetando las respuestas dadas de los servidores públicos encuestados evitando la intervención de la posición del investigador, también se consideró el aspecto de justicia, señalando que el presente criterio fue empleado al momento de aplicar los instrumentos debido que se hizo de una manera oportuna, realizando un trato igualitario.

## VI. RESULTADOS

Continuando con el desarrollo de la investigación en este capítulo se detalló los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos dirigidos a los servidores públicos de la entidad seleccionada, con la finalidad de dar respuesta a los objetivos planteados, utilizando como base la herramienta del Excel y SPSS, para el análisis e interpretación de los datos:

Identificando el nivel de la gestión por procesos de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, esto se ayudará a conocer cómo se encuentra el comportamiento de la variable, sobre todo para identificar cuáles son las dimensiones más vulnerables, entendiéndose que la gestión por procesos ayudó a la realización oportuna de las actividades sobre todo en la realización de tareas administrativas como es el pago de los usuarios.

Tabla 1.

*Valoración de la dimensión determinación del proceso*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	10	20%
En desacuerdo	20	40%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	11	22%
De acuerdo	7	14%
Totalmente de Acuerdo	2	4%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De acuerdo a la tabla 1, se observó que la percepción encontrada en los servidores públicos de la presente municipalidad están en desacuerdo con la valoración de la gestión por procesos representado con un 40%, con un 22% no se estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un 20% estuvo totalmente en desacuerdo, y por último con un 14% estuvo de acuerdo; esto se interpreta que los responsables de cada proceso de atención no observa la determinación de un

proceso, percibiendo un desinterés, y poca atención de los encargados en planificar y organizar las tareas propuestas.

Tabla 2.

*Dimensión determinación de procesos*

Nivel	Cantidad	%
Nivel Bajo	30	60%
Nivel Medio	11	22%
Nivel Alto	9	18%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De acuerdo a la tabla 2, se observó que los servidores públicos de la presente municipalidad tienen un nivel bajo de determinación de procesos representado por un 60%; esto se interpreta, que en muchos de los procesos dados en la presente municipalidad sobre todo para la atención del usuario no cuentan con los procesos establecidos, esto se debe que, durante la gestión municipal en determinado periodo, se observa que los colaboradores desconocen parcial y total de nuevos procesos, de la misma manera, se percibió el débil conocimiento en el talento humano sobre las normativas para el desarrollo oportuna de las funciones establecidas en cada área para brindar un adecuado servicio de atención durante los procesos documentarios y de pagos.

Tabla 3.

*Valoración de la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	10	20%
En desacuerdo	19	38%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	17	34%
De acuerdo	3	5%
Totalmente de Acuerdo	2	3%

TOTAL	50	100%
-------	----	------

*Nota.* De acuerdo a la tabla 3, se observó que la percepción encontrada en los servidores públicos de la presente municipalidad sobre la valoración del seguimiento, medición y análisis de procesos manifiesta que con un 38% estuvo en desacuerdo la manera de cómo desarrollan el presente proceso, con un 34% estuvo Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo, con un 3% estuvo total de acuerdo; esto se refiere, que los usuarios observan que los responsables no realizan seguimientos oportunos sobre la entrega de los requerimientos de los contratistas, evitando identificar con facilidad el desarrollo oportuno de las actividades.

Tabla 4

*Dimensión de seguimiento, medición y análisis de procesos*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Nivel Bajo	29	58%
Nivel Medio	17	34%
Nivel Alto	4	8%
TOTAL	50	100%

*Nota.* Cabe mencionar que en la tabla 4, se identificó que la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos obtuvo un nivel bajo con un 58%; esto se debe porque los responsables de las áreas no consideran procesos oportunos para una realización oportuna sobre el control la realización de las actividades, ni cuentan con métricas de evaluación para verificar el cumplimiento de las tareas programadas, limitando en poder hacer frente a la situación presentada generando una inoportuna toma de decisiones.

Tabla 5

*Valoración de la Dimensión mejora de proceso*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	11	22%
En desacuerdo	20	40%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	14	28%
De acuerdo	4	7%
Totalmente de Acuerdo	2	3%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De los resultados obtenidos en la tabla 5, se identificó que el 40% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo, con un 28% Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo, y con un 22% Total en desacuerdo; esto se interpreta, que en el actual desarrollo de la gestión de proceso de atención a los proveedores se observa que no realizan mejoras de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

Tabla 6.

*Dimensión mejora de procesos*

Nivel	Cantidad	%
Nivel Bajo	31	62%
Nivel Medio	14	28%
Nivel Alto	5	10%
TOTAL	50	100%

*Nota:* De la tabla 6 mostrada, evaluando la dimensión mejora de procesos teniendo un nivel bajo con un 62%, esto se interpreta, que la presente municipalidad posee deficiencias en el manejo de sus procesos sobre todo con el proceso de atención al usuario y realización de pagos, debido que no cuentan con mecanismos para mejorar los procesos presentados, sobre todo porque no emplean herramientas de apoyo y mecanismos de apoyo que permitan facilitar el adecuado desarrollo de sus funciones de los servidores públicos.

Tabla 7

*Valoración de la variable de la gestión por procesos*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	12	24%
En desacuerdo	19	38%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	13	26%
De acuerdo	4	8%
Totalmente de Acuerdo	2	4%
TOTAL	50	100%

*Nota.* Realizando la valoración de la variable gestión por procesos se observó que en la tabla 7 con un 38% de los encuestados están en desacuerdo, con un 26% Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo, con un 24% Totalmente en Desacuerdo; esto se interpreta que los responsables de la municipalidad al atender las consultas y requerimientos no desarrollan de manera adecuada sus funciones percibiendo engorrosa documentación y largo tiempo de entrega.

Tabla 8. Variable gestión por procesos

Nivel	Cantidad	%
Nivel Bajo	31	62%
Nivel Medio	13	26%
Nivel Alto	6	12%
TOTAL	50	100%

*Nota.* Obtenido del resultado del cuestionario de gestión de procesos

*Interpretación:* De la tabla 8 presentada se observa que los servidores públicos hacen referencia que el nivel de la gestión por procesos se encuentra en un nivel bajo, representado por un 62%; mostrando que tienen deficiencias que sobre todo en la definición de sus procesos, debido que son pocos los colaboradores que conocen el total de sus funciones o tareas que deben realizar en sus respectivas áreas, observándose la ausencia de estrategias para mejorar el control y monitoreo sobre todo en los procesos documentarios como es el caso de pagos y atención al usuarios.

Determinando el nivel de la gestión administrativa de los servidores públicos en la misma institución, el desarrollo del presente objetivo ayudará a conocer cómo se encuentra la planificación de las actividades, organización de los recursos entre ellos recursos y tiempos, dirección de los servidores para cumplir metas y cómo se encuentra el nivel de control de las acciones.

Tabla 9

*Valoración de dimensión planificación*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	10	20%
En desacuerdo	20	40%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	15	30%
De acuerdo	3	6%
Totalmente de Acuerdo	2	4%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De los resultados encontrados se puede afirmar que el 40% de los encuestados hacen referencia estar en desacuerdo con la actual planificación de las tareas que desarrollan al momento de atender los requerimientos solicitados de los proveedores al momento de sus pagos.

Tabla 10

*Dimensión planificación*

Nivel	Cantidad	%
Nivel Bajo	30	60%
Nivel Medio	15	30%
Nivel Alto	5	10%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De la tabla 10, se observó cuáles son los niveles de la variable gestión administrativa, identificando que la dimensión planeación presentó un nivel bajo con

un 60%; esto se debe, porque la entidad no planifica de manera oportuna las actividades sobre todo en las tareas para la atención de los proveedores y pagos. Cabe señalar que estas deficiencias presentadas es producto de la ausencia conocimiento de herramientas de apoyo que permita el desarrollo de sus funciones.

Tabla 11

*Valoración de dimensión organización*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	13	25%
En desacuerdo	23	45%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	13	26%
De acuerdo	1	2%
Totalmente de Acuerdo	1	2%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De los resultados expuestos se hace referencia que con un 45% está en desacuerdo indican que la valoración de la dimensión organización, con un 26% Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo; esto se interpreta, que los servidores públicos no se encuentran organizados al momento del trámite de pago de los proveedores, si bien es cierto tienen un esquema que no se cumple, porque la mayoría de áreas trabajan de manera desordenas en el tema de documentación.

Tabla 12.

Dimensión organización

Nivel	Cantidad	%
Nivel Bajo	35	70%
Nivel Medio	13	26%
Nivel Alto	2	4%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De la misma manera, analizando la dimensión organización se tuvo un nivel bajo representado con un 70%; esto se interpreta, que la presente municipalidad no organiza de manera adecuada los recursos entre ellos los recursos humanos, materia prima y tiempos; esto se debe porque se observa debilidades por la ausencia de coordinaciones entre áreas que limita el trabajo en equipo para cumplir con el total de metas establecidas.

Tabla 13

*Valoración de dimensión dirección*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	18	35%
En desacuerdo	23	45%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	8	16%
De acuerdo	2	3%
Totalmente de Acuerdo	1	1%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De los resultados encontrados se observó que con un 45% está en desacuerdo, con un 35% Totalmente en Desacuerdo, y con un 16% Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo; esto se interpreta, que los responsables no cuentan con las habilidades y capacidades necesarias que ayuden a dirigir al personal responsable, para el cumplimiento oportuno de las metas.

Tabla 14

*Nivel de la dimensión dirección*

Nivel	Cantidad	%
Nivel Bajo	40	80%
Nivel Medio	8	16%
Nivel Alto	2	4%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De los resultados presentando en la tabla 14, se tuvo que en dimensión dirección se tuvo un nivel bajo representado con un 80%; esto se debe los

responsables de las áreas no cuentan con una adecuada dirección del talento humano sobre todo para fomentar el cumplimiento de las funciones asignadas, indicando que esto se debe porque no cuenta con los conocimientos directivos además tienen un débil desarrollo de las capacidades y habilidades necesarias para la gestión de los recursos humanos.

Tabla 15

*Valoración de dimensión control*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	13	25%
En desacuerdo	23	45%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	11	22%
De acuerdo	3	6%
Totalmente de Acuerdo	1	2%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De los resultados encontrados se observó que con un 45% está en desacuerdo, con un 22% están ni de Acuerdo, ni en desacuerdo; esto se debe, porque se percibe la ausencia de una herramienta y acciones que faciliten el control de las actividades, sobre todo en el proceso de atención y pago del proveedor.

Tabla 16

*Nivel de la dimensión control*

Nivel	Cantidad	%
Nivel Bajo	35	70%
Nivel Medio	11	22%
Nivel Alto	4	8%
TOTAL	50	100%

*Nota.* En la tabla 16, evaluando la dimensión control se tuvo con mayor prevalencia un nivel bajo con un 70%; esto quiere decir, que la municipalidad no posee mecanismos de control que permita conocer el cumplimiento de las tareas en los tiempos programados, indicando que no se observa la existencia de indicadores

claves que permita monitorear el desarrollo oportuno de las funciones durante la realización del proceso de atención al usuario y pago.

Tabla 17

*Valoración variable gestión administrativa*

Escala de Valoración	Cantidad	%
Totalmente en Desacuerdo	18	35%
En desacuerdo	21	41%
Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo	10	20%
De acuerdo	1	2%
Totalmente de Acuerdo	1	2%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De los resultados en la tabla 17 se observó que los encuestados manifiestan que con un 41% estuvo en desacuerdo, con un 35% está totalmente en desacuerdo, y con un 20% ni de acuerdo, ni en desacuerdo, esto quiere decir, la presente municipalidad no realiza de manera oportuna el desarrollo de las actividades al momento de atender a los usuarios, esto se percibe por las limitadas coordinaciones evitando la eficaz entrega del servicio.

Tabla 18

*Nivel la variable gestión administrativa*

Nivel	Cantidad	%
Nivel Bajo	38	76%
Nivel Medio	10	20%
Nivel Alto	2	4%
TOTAL	50	100%

*Nota.* De la tabla 18, analizando los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos se observó que la gestión administrativa en la institución de estudio presentó un nivel bajo con un 76%; percibiendo que los responsables de las áreas del proceso de interacción con el usuario y pagos no realizan de manera oportuna la dirección de sus recursos ni organización de sus actividades, requiriendo la aplicación de estrategias que permita mejorar la situación problemática presentada.

## V. DISCUSIÓN

Se identificó que en la tabla 8, se tuvo un nivel bajo de gestión por procesos de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque representado con un 62%, con un 26% un nivel medio y con un 12% un nivel alto; reflejando deficiencias que sobre todo en la definición de sus procesos, debido que son pocos los colaboradores que conocen el total de sus funciones o tareas que deben realizar, observándose la ausencia de estrategias para mejorar los procesos documentarios en la atención al usuario.

Del mismo modo, analizando la dimensión determinación del proceso se observó que la percepción encontrada en los servidores públicos de la presente municipalidad, presentó un nivel bajo de determinación de procesos representado por un 60%; esto se interpreta, que en muchos de los procesos dados en la presente municipalidad sobre todo para la atención del usuario no cuentan con los procesos establecidos durante la gestión municipal en determinado periodo. También analizando la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos obtuvo un nivel bajo con un 58%; esto se debe porque los responsables de las áreas no consideran procesos oportunos para una realización oportuna sobre el control de la realización de las actividades, ni cuentan con métricas de evaluación para verificar el cumplimiento de las tareas programadas. Y en la tabla 6 se tuvo un nivel bajo de mejora de procesos con 62%, porque no cuentan con mecanismos para mejorar los procesos presentados, sobre todo porque no emplean herramientas de apoyo ni mecanismos de apoyo que permitan facilitar el adecuado desarrollo de sus funciones de los servidores públicos.

De las diversas investigaciones consideradas en el estudio, se estuvo de acuerdo con los resultados encontrados por Rodríguez (2018) porque presentó un nivel bajo en la gestión por procesos, identificando tener por problemas respecto al desarrollo diario de las tareas en la organización, ya que no se tienen funciones, metas establecidas y se percibió la ausencia de un manual de operaciones formales para optimizar los procesos. Estando de acuerdo, con los aportes dados por el autor, debido que presentó similar situación problemática.

Del mismo modo, se concuerda con los hallazgos encontrados por Medina(2018) en su tesis porque señala que la gestión por procesos en la presente institución es

deficiente; esto se debe porque la municipalidad no aplica métodos de trabajo que permita optimizar los tiempos en los procesos establecidos, y esto generó insatisfacción en los usuarios, aceptando que es similar a los resultados dados por el autor al señalar que la variable presentó un nivel bajo.

Sin embargo, se está en desacuerdo con los aportes dados por Ratzemberg (2021) debido que tuvo por resultado que la gestión por procesos de la presente institución presentó un nivel medio, esto se debe porque los servidores públicos perciben aún dificultades en el manejo de sus tareas, esto se da porque no cuentan con las actividades definidas, siendo necesario realizar un adecuado seguimiento, monitoreo y evaluación de todos los procesos, señalando que el municipio debe adecuar el desarrollo de sus actividades acorde a las políticas de la presente institución.

Señalando que para Piñuela y Quito (2021) hace referencia que la gestión por procesos ayuda en la definición de las tareas de preparación, la segunda a la identificación, diagnóstico de los procesos y la última etapa asociada hacia el perfeccionamiento de los procesos, también ayuda a establecer el compromiso adjudicado por los altos directivos de la organización, determinar metas bien establecidas, concisas, tener recursos consolidados y preparar el departamento seleccionado para ejercer una eficiente función.

De la misma manera, se aceptó la posición dadas por Amaya y Begoña (2017) manifiesta que los procesos son interconectados en donde sus resultados son estimados por los clientes, mediante el cual el uso adecuado y la calidad deben encontrarse asociados a diversos factores de las organizaciones y de sus acercamientos a los mercados, ya que forman parte importante para alcanzar la satisfacción de los clientes, por lo tanto, se toma en consideración que la calidad tiene por finalidad la fidelización de los clientes.

De la misma manera, se está de acuerdo con Parra y Cruz (2021) porque habla que la gestión por procesos como un mecanismo de transformación que involucra responder y satisfacer los diferentes requerimientos de la población, por lo tanto, ya no se estructuran de manera estática o con estructuras constantes, sino que se desarrollan con modificaciones en el transcurso del tiempo, en donde los procesos se encuentran determinados a que los trabajadores de una organización demuestren entrega y compromiso.

De la misma manera, se concuerda con Gonzáles (2022) recalcaron que una gestión por procesos, presentan situaciones negativas esto se debe porque se presentaron procesos regulares, debido a la desintegración de las labores asociadas en trabajos específicos, que se encuentran ocultas en áreas con cualidades de funcionalidad.

Asimismo, se aceptó la posición dada por Flores (2021) porque definen que una gestión por proceso es considerada como un conjunto de acciones, que puede ser empleado como alternativa importante para obtener la incrementación de valor en el cumplimiento operacional de una entidad, esto se desarrolla a través de los diversos procesos sin interrupciones.

También, se concuerda con López et al. (2021) sostuvo que el proceso es un conjunto organizado de acciones constantes, lo cual la respuesta desarrolla una significación personal. Por otro lado, para los autores Medina et al. (2020) manifiestan que un proceso se le consideraba al conjunto de actividades y elementos que tienen una relación entre sí, manifestando una transformación de los factores de entrada en salida y brindándole valor para los clientes, cabe señalar que la relevancia de los procesos en las organizaciones ha originado la responsabilidad de administrarlos hacia la optimización de sus acciones.

Sin embargo, estuvo en desacuerdo con Amaya y Begoña (2017) debido que manifiesta que los procesos son interconectados en donde sus resultados son estimados por los clientes, mediante el cual el uso adecuado y la calidad deben encontrarse asociados a diversos factores de las organizaciones y de sus acercamientos a los mercados, ya que forman parte importante para alcanzar la satisfacción de los clientes, por lo tanto, se toma en consideración que la calidad tiene por finalidad la fidelización de los clientes, no se concuerda porque tiene otro enfoque que no se alinea al presente estudio.

Se determinó que en la tabla 18, se tuvo un nivel bajo en la gestión administrativa de los servidores públicos en la misma institución representado con un 76%, con un 20% tuvo nivel medio, y con un 4% presentó un alto; esto se debe por los responsables de las áreas del proceso de interacción con el usuario y pagos no realizan de manera oportuna la dirección de sus recursos y organización de sus actividades.

También, analizando la situación actual que se encuentra la dimensión planificación presentó un nivel bajo con 60%, porque la entidad no planifica de manera oportuna las actividades sobre todo en las tareas para la atención del usuario y pagos. Cabe señalar que estas deficiencias presentadas es producto de la ausencia conocimiento de herramientas de apoyo que permita el desarrollo de sus funciones. En la segunda dimensión organización presentó un nivel bajo con un 70% porque la presente municipalidad no organiza de manera adecuada los recursos entre ellos los recursos humanos, materia prima y tiempos, también evaluando la dimensión dirección se tuvo un nivel bajo con un 80% porque se debe los responsables de las áreas no cuentan con una adecuada dirección del talento humano sobre todo para fomentar el cumplimiento de las funciones asignadas, y en la cuarta dimensión se tuvo un nivel bajo con un 70% debido que la municipalidad no posee mecanismos de control que permita conocer el cumplimiento de las tareas en los tiempos programados, indicando que no se observa la existencia de indicadores claves que permita monitorear el desarrollo oportuno de las funciones durante la realización del proceso de atención al usuario y pago.

De las investigaciones consideradas se estuvo en desacuerdo con los resultados datos por Luis (2020) debido que tuvo por resultado un nivel bajo de gestión administrativa, porque no cuenta con una oportuna planificación, organización y control en sus actividades generando malestares en sus clientes, rechazando la situación presentada porque en los resultados obtenidos fue diferente la situación problemática al expuesto por el autor considerado.

De la misma manera, se rechaza los hallazgos de la situación problemática que presenta en Ecuador, Añapa (2020) debido que tuvo por resultado principal que la municipalidad presenta un bajo nivel de gestión administrativa, debido que presentó un inadecuado monitoreo de las actividades, generando un bajo desempeño organizacional, ya que no se encuentran actualizados los procesos y procedimientos, percibiendo un alto nivel de tiempos muertos y elevado costo operativo.

De los estudios considerados, se concuerda con la fundamentación teórica dadas por Armijos (2022) determinó que la gestión administrativa se define como el conjunto de acciones ordenadas que facilitan a una entidad utilizar adecuadamente sus recursos para alcanzar objetivos y obtener buenos resultados en el tiempo

estimado. Esta se manifiesta por medio de las actividades que desarrollan los directivos para consumir de manera exitosa desde las fases prácticas de gestión como lo son la planificación, programación, liderazgo, gestión, por otro lado, Gutiérrez (2016) señala que es el conjunto de actividades que permite organizar las actividades que ayuda a la mejora constante de las tareas, sobre todo para la coordinación permanente de esta manera se cumplen con las metas institucionales. De la misma manera, con Jaramillo (2021) manifiestan que la gestión administrativa engloba una serie de operaciones determinadas mediante el cual un funcionario desarrolla un efecto en sus actividades completando óptimamente las etapas del proceso administrativo; se le considera también como trabajo en equipo en donde las personas completan de manera eficiente sus labores, conforme a Córdor (2020) determina que la gestión administrativa desarrolla una definición más amplia que solo generar planeaciones, organizaciones y monitoreo, siendo aquella que facilita la toma de decisiones representadas en actividades, las cuales se desenvuelven en las diferentes clases o tipos de organizaciones.

De la misma manera, se coincide con Caldas et al. (2017) en donde manifiesta que el rol principal que desarrolla la gestión administrativa es el de establecer el alcance de los diferentes procesos que se encuentran determinados en la entidad, no obstante, se discrepó con Andrade y Valenzuela (2022) en donde manifiesta que el rol principal que desarrolla la gestión administrativa es el de establecer el alcance de los diferentes procesos que se encuentran determinados en la entidad, porque no concuerda con la posición dadas por los autores porque no se asimila a la presente investigación.

Se diseñó una gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa de los servidores públicos en la misma institución, centrándose en una adecuada planificación, organización, dirección y control, para ello se propuso la definición de los procesos, se estableció tareas, propuso capacitaciones, actividades integradoras, promover las coordinaciones entre las áreas y evaluar los resultados del proceso.

De los estudios considerados, se acepta el aporte brindado por Luis (2020) al indicar la importancia de plantear una propuesta enfatizada en la planeación, afirmando que para el diseño de la acciones se debe considerar las recomendaciones o sugerencias de los colaboradores, a través de una planificación

integral que beneficie a la organización, trabajadores y sobre todo a los usuarios debido que con las estrategias planteadas se podrá dar respuesta de una manera más rápida la atención a sus requerimientos, se acepta los aportes dados por el autor porque tuvo similar propósito de estudio que en ella es plantear una propuesta para mejorar los procesos administrativos.

También, se acepta la posición dada por Rodríguez (2018) porque explicó que, en el desarrollo de la propuesta en una gestión por procesos, en la que explica los pasos para la definición de los procesos ya que ayudará al desarrollo eficaz de las actividades desarrollándolas en un menor tiempo con el uso idóneo de los recursos, siendo similar a los principios planteados en la propuesta.

Se estuvo en desacuerdo con Añapa (2020) debido que propone el modelamiento de la gestión administrativa porque indica que utilizando mecanismos de trabajo permitirá la utilización adecuada de los recursos, discrepando con la posición dada por el presente autor por ser diferente a los lineamientos de la investigación.

No obstante, se está en desacuerdo con la posición dada por Medina(2018) al exponer que tiene por propuesta el diseño de estrategias dirigidas en la gestión por procesos, rechazando el aporte del autor porque no se alinea a los propósitos de la investigación debido que se propuso una gestión de procesos no solo estrategias.

## VI.CONCLUSIONES

1. Se elaboró una gestión por procesos que tuvo como finalidad mejorar la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque, para ello se planteó un conjunto de actividades y acciones que permitió el adecuado manejo de los procesos de pago y trámites documentarios que requiere el usuario.
2. Se identificó tener un nivel bajo de gestión por procesos de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque representado con un 62%, con un 26% un nivel medio y con un 12% un nivel alto; reflejando deficiencias que sobre todo en la definición de sus procesos, debido que son pocos los colaboradores que conocen el total de sus funciones o tareas que deben realizar, observándose la ausencia de estrategias para mejorar los procesos documentarios en la atención al usuario.
3. Se determinó tener un nivel bajo en la gestión administrativa de los servidores públicos en la misma institución representado con un 76%, con un 20% tuvo nivel medio, y con un 4% presentó un alto; esto se debe por los responsables de las áreas del proceso de interacción con el usuario y pagos no realizan de manera oportuna la dirección de sus recursos y organización de sus actividades.
4. Se diseñó una gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa de los servidores públicos en la misma institución, centrándose en una adecuada planificación, organización, dirección y control, para ello se propuso la definición de los procesos, se estableció tareas, se propuso capacitaciones, actividades integradoras, también promover las coordinaciones entre las áreas y evaluar los resultados del proceso.

## VII. RECOMENDACIONES

1. De acuerdo al objetivo específico uno, se recomienda a las máximas autoridades como son el Alcalde, gerente de una entidad municipal de Lambayeque, deben comprometerse a mejorar acciones de trabajo pertinentes a la gestión por procesos, mejorar el trabajo de la gestión administrativa de los servidores públicos con diversas capacitaciones en temas de motivación, liderazgo, comunicación asertiva y reconocimientos al personal destacado.
2. De acuerdo al objetivo específico dos, se recomienda a los responsables de cada área de una entidad municipal de Lambayeque, que deben comprometerse a promover un trabajo constante para mejorar la gestión por procesos, poniendo hincapié en el control de los documentos administrativos por parte de la gerencia municipal para una mejora continua en la gestión administrativa, y de esta manera ser más eficientes y eficaces en el trámite correspondiente al pago de proveedores.
3. De acuerdo al tercer objetivo específico, se recomienda a los servidores públicos de una entidad municipal de Lambayeque, deben mejorar el compromiso de continuar realizando actividades de trabajo con mejora a la gestión por procesos para que de esta manera se pueda reducir la burocracia que existen en la institución, desarrollándose así una mejora en las diversas funciones de cada área y como resultados tendremos una mejor calidad en el trámite administrativo para los proveedores y usuarios de la entidad.
4. Se recomienda al objetivo general, realizar inducciones informativas sobre el desarrollo oportuno de los procesos de pago y atención documentaria, para la realización adecuada que los servidores públicos deben realizar, para facilitar la idónea ejecución de sus funciones.

## **VIII.PROPUESTA**

### **Descripción de la propuesta**

#### **I. Datos generales:**

- a. Nombre de la propuesta: MEGEPALAM (Mejora de la gestión por proceso para la gestión administrativa en una entidad municipal de Lambayeque)
- b. Institución: En una entidad municipal de Lambayeque

#### **II. Situación problemática**

Evaluando el diseño de la propuesta de una gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa de los servidores públicos en la misma institución, se ha indicado que cada una de las actividades debe estar enfocadas a mejorar la situación problemática, para ello se da a conocer que entre los problemas presentados se encuentra el alto nivel de interrupciones en sus procesos operativos como son los documentarios, los cuales tenemos las demoras en la entrega del servicio al usuario, e incumplimiento de funciones y tareas, reconociendo que entre las posibles causas se encuentra la ausencia de la definición de los procedimientos, de un plan de trabajo, se observó también un personal poco capacitado y con ello se reconoce un débil trabajo en equipo (áreas).

#### **III. Modelo**

Del mismo modo, el modelo que se consideró tuvo en consideración de tener como base las fases de una gestión administrativa las cuales son planificar, organizar, dirigir y controlar, reconociendo que entre las áreas influyentes que pueden contribuir a su ejecución se encuentra en las áreas de la gerencia municipal, recursos humanos, logística y patrimonio.

#### **IV. Estrategias**

Entre las estrategias consideradas se optó emplear un trabajo en equipo, fomentar la participación continua, fortalecer el compromiso, y promover la responsabilidad entre áreas, con la finalidad que facilite el desarrollo de la presente propuesta. También, se tuvo como aportes una fundamentación teórica en el cual se consideró los conceptos dados por diversos autores como

es el caso para la gestión por procesos, el autor Pascual (2021) y para la gestión administrativa se consideró a Muhammad et al. (2017) que ayudó a reconocer cuales son las principales dimensiones e indicadores de evaluación.

## **V. Principios**

Cabe señalar, que entre los principios propuestos se encuentra la solidaridad, la tolerancia, honradez, y responsabilidad, estos principios dados permitirá que todos los colaboradores mediante su comportamiento, identificación, y participación activa puedan facilitar el cumplimiento de los pilares propuestos.

Por último, e importante se encuentra los pilares que son el conjunto de actividades necesarios que se debe considerar para poder cumplir con el propósito del estudio, señalando que se comienza por la definición de los procesos, establecimiento de tareas, realizando capacitaciones y actividades integradoras, promover las coordinaciones entre las áreas y evaluar los resultados del proceso.

## REFERENCIAS

- Agatic, A., y Kolanovic, I. (2020). Improving the seaport service quality by implementing digital technologies. *Scientific Journal of Maritime Research.*, 34(1), 93-101. doi:10.31217/p.34.1.11
- Alector, M. (2019). Perceived quality and service experience: mediating effects of positive and negative emotions. *Journal of Hospitality Marketing y Management*, 28(3), 285-305. doi:<https://doi.org/10.1080/19368623.2018.1517071>
- Aliaga, S. (2021). *Análisis de la gestión administrativa y la calidad del servicio en la atención de los partos humanizados en un hospital nacional de Lima*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1490>
- Aliaga, T. (2015). La gestión por procesos y la gestión por resultados como base de la satisfacción del ciudadano: la experiencia del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil del Perú. *XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, 10-13. Recuperado el 18 de mayo de 2020, de <https://url2.cl/9uQIA>
- Álvarez, L. (2018). *Gestión municipal, atención al cliente y calidad de servicio, Minicipalidad de Santa Anita Lima 2017*. Lima: Publicaciones de la Universidad César Vallejo.
- Añapa, G. (2020). *Estructura de gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí*. Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2337/1/A%C3%91A%20PA%20A%C3%91APA%20GABRIEL.pdf>
- Aranda, M., Ordoñez, L., y Peralta, C. (2018). *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del MINAGRI*. Universidad del Pacífico. Obtenido de [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2270/Merly\\_Tesis\\_maestria\\_2018.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2270/Merly_Tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1)

- Asencios, A., y Huamán, Y. (2018). *Implementación de gestión por procesos para mejorar la atención del cliente en el servicio de emergencia de la clínica San Pablo S.A.C.* Huaráz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Obtenido de [http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2782/T033\\_44170239\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2782/T033_44170239_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asma, O., y Majeed, M. (2019). The Impact of Strategic Planning in Palestinian Municipalities on the Quality of Service Provided to Its Citizens. *International Business Research*, 12(5), 69-85. Recuperado el 16 de febrero de 2020, de <https://url2.cl/iu7vw>
- Bao, C. (2021). *Propuesta de gestión por procesos para mejorar el presupuesto por resultados en la Municipalidad Provincia de San Martín.* Escuela profesional de la Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55069/Bao\\_RCB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55069/Bao_RCB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernhard, I. (2019). Evaluation of Customer Centre and e-Services in a Swedish Municipality with Focus on the Citizens' Perspective. *Proceedings of the 3er European Conference on Information Management and Evaluation*, 34-41. Recuperado el 26 de Marzo de 2020, de <https://url2.cl/ZZ7He>
- Bosco, T., y Aquere, A. (2021). Quality management in the process of monitoring public works: A methodological proposal. *Scielo - Gestão y Produção*, 28(3), 17-57. doi:<https://doi.org/10.1590/1806-9649-2021v28e5717>
- Bostanci, B., y Erdem, N. (2020). *Investigating the satisfaction of citizens in municipality services using fuzzy modeling.* Kayseri, Turquía: UniversidadErciyes . Recuperado el 15 de Febrero de 2020, de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=20550bb5-b95a-49a0-b75f-ce919fca4a95%40pdc-v-sessmgr04ybd&data=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#AN=S0038012119300175ydb=edselp>
- Bostanci, B., y Erdem, N. (marzo, 2020). Investigating the satisfaction of citizens in municipality services using fuzzy modeling. *Socio-Economic Planning*

*Sciences*, 69, 47-195. Recuperado el 15 de abril de 2020, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0038012119300175?via%3Dihub>

Bravo, J. (2017). *Gestión de procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A.

Bustamante, M. (2020). *Gestión administrativa y desempeño de funciones del personal del área de gestión pedagógica de la UGEL Chiclayo*. Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49873/Bustamante\\_CHMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49873/Bustamante_CHMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Carazas, E. (2019). *Gestión administrativa de la municipalidad provincial de Anta departamento de Cusco, 2019*. Universidad Andina del Cusco. Obtenido de [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3321/Eduardo\\_Tesis\\_bachiller\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3321/Eduardo_Tesis_bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Carbajal, C. (2016). *gestión de cambio calidad de servicio de los trabajadores del departamento de tránsito y transporte de la Municipalidad Distrital de Pomalca, 2016*. Chiclayo: Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado. Recuperado el 19 de abril de 2020, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18845/carbajal\\_llc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18845/carbajal_llc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Carrión, G. (2019). *Gestión por Procesos de Servicios en Atención al Usuario de la Facultad de Ciencias, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2019*. Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38044/Carri%C3%B3n\\_BG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38044/Carri%C3%B3n_BG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Castañeda, L., Talborn, S., Dolores, A., y Minna, I. (Julio de 2021). Aprendizaje conectado como práctica sistémica para procesos de desarrollo profesional docente: un estudio de caso basado en la combinación de estrategias didácticas complejas. *Revista Realía*, 26(1), 55 -71. Obtenido de <https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=2b3771c4-98d0-4274-b9d7-1ec4038b60f3%40sessionmgr4007>

- Castillo, E. (2017). Escala Multidimensional SERVQUAL. *Universidad del Bío-Bío, Chile*, 9(3), 24-38.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2016). *Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto*. Bogotá: XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado .
- Chanamé, C. (2020). *La gestión de operaciones y la gestión por procesos: dos ausencias en la administración pública peruana*. Lima: Publicaciones de la Universidad Continental - Escuela de posgrado.
- Cohen, N., y Rojas, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y diseños*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Editorial Teseo. Recuperado el 16 de mayo de 2020, de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia\\_para\\_que.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf)
- Cruz, O., Choquehuanca, C., Gonzales, S., y Valenzuela, A. (2022). Gestión municipal y calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Abancay. *Revista Llamkasun*, 3(1). Obtenido de <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v3i1.100>
- Dávila, J. (2017). *Gestión Por Procesos y Calidad Del Servicio, del Área De Emisión De Pasaportes, Migraciones – Breña*. Chimbote: Universidad San Pedro de Chimbote. Obtenido de [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10721/Tesis\\_60824.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10721/Tesis_60824.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dávila, R., Agüero, E., y Palomino, J. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202022000100576&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000100576&lng=es&nrm=iso)
- Escuela Nacional de Administración Pública. (2020). *Gestión por procesos para la administración pública*. Lima: Publicaciones de la ENAP. Recuperado el

mayo de 18 de 2020, de <https://www.enap.edu.pe/gestion-por-procesos-para-la-administracion-publica/>

Gestión. (2018). *El Perú reúne las condiciones para ofrecer la mejor atención al cliente de América Latina*. Lima: Publicaciones de el diario Gestión.

Giese, J., y Cote, J. (2019). Defining Customer satisfaction. *Academy of Marketing Researchgate*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/235357014\\_Defining\\_Consumer\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/235357014_Defining_Consumer_Satisfaction)

Guerra, P. (2022). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal*. Tarapoto: Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/83032/Guerra\\_AP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/83032/Guerra_AP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gutierrez, M. (2018). *Calidad en los servicio públicos*. México D.F: Manual Moderno.

Hitpass. (2017). *Bussines Process Management*. Madrid: Club-BPM. Recuperado el 16 de Abril de 2020, de <http://cursobpm.yolasite.com/resources/EI%20Libro%20del%20BPM.pdf>

Huamán, R. (2017). *Calidad de servicio y satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Corongo, 2015*. Chimbote: Publicaciones de la Universidad César Vallejo. Recuperado el 14 de marzo de 2020, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11990>

Hummour, A., Athamneh, S., y Al-Balas, S. (noviembre, 2018). TQM practices and their efect on Jordanian Municipalities. *International Journal of Public Administration*, 15(1), 129-147. Recuperado el 26 de Marzo de 2020, de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=328af6f8-dcc9-4af1-ab1e-2dff0719741%40pdc-v-sessmgr05ybd&data=Jmxhbm9c9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=e&dsgcl.557845417ydb=edsgbe>

Hurtado, J. (2015). *Metodología de la Investigación Holística* (Tercera ed.). Caracas: Fundación Sypal.

- Ibarra Morales, L. (2015). *Los modelos Servpef y Servqual, una herramienta para medir la calidad del servicio*. España: Editorial Académica Española.
- Inca, M. (2016). *Quality of service and satisfaction of users of the District Municipality of Pachuca Andahuaylas*. Andahuaylas: Publicaciones de la Universidad Nacional José Maripia Arguedas.
- Jemes, I., Romero, R., y Labajos, M. (2019). Evaluation of quality of service in Early Intervention: A. *Revista Sciencedirect*, 90(5). Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1695403318301802>
- Jimenez, F., y Canaza, M. (2017). *Satisfacción del usuario sobre la gestión de la Municipalidad provincial de Puno, 2016*. Puno: Publicaciones de la Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado el 4 de Enero de 2020, de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/5231>
- Kaiser, S. (2019). *Collaboration and service quality among health care professionals working with children and their families in Norwegian municipalities*. Norway: University of Norway. Recuperado el Marzo de 24 de 2020, de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=de1baea7-2f43-4f95-ba73-9c9b4724e116%40pdc-v-sessmgr01ybd&data=Jmxhbm9c9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#AN=edsnor.10037.15225ydb=edsnor>
- Kharroub, A., y Cothman, M. (2019). The Impact of Strategic Planning in Palestinian Municipalities on the Quality of Service Provided to Citizens: Jenin Municipality Case Study. *International Business Research*, 12 (5), 69-85. Recuperado el 29 de marzo de 2020, de [https://www.researchgate.net/publication/333017835\\_The\\_Impact\\_of\\_Strategic\\_Planning\\_in\\_Palestinian\\_Municipalities\\_on\\_the\\_Quality\\_of\\_Service\\_Provided\\_to\\_Its\\_Citizens](https://www.researchgate.net/publication/333017835_The_Impact_of_Strategic_Planning_in_Palestinian_Municipalities_on_the_Quality_of_Service_Provided_to_Its_Citizens)
- Kumar, D. (2017). Measuring the Quality of the Local Services Provided by Zarqa Municipality from the Beneficiaries Point of View : A Field Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 555 – 560. Recuperado el 27 de Marzo de 2020, de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=52e594ef-dd0e->

4831-a64c-1bd1aeedacae%40pdc-v-  
sessmgr01ybddata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=e  
dsaml.62306ydb=edsaml

Lavhelani, P., y Ndebele, C. (octubre, 2017). Local government and quality service delivery : an evaluation of municipal service delivery in a local municipality in Limpopo Province. *Journal of Public Administration*, 52(2), 340-356. ISSN: 0036-0767.

Leovigildo, C., y Delgado, H. (2018). *Gestión de la calidad de atención*. Madrid: IC Editorial.

López, A. (2018). *Gestión de talento humano y la calidad de servicio público en la provincia de Leoncio Prado, 2018*. Tingo María: Publicaciones de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Recuperado el 9 de 2020 de Enero, de <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1321>

López, M., De la Torre, I., y Herreros, J. (2019). *Calidad de atención*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Luis, J. (2020). *Diagnóstico de la gestión administrativa. Caso de estudio de una franquicia establecida en la Ciudad de Xalapa, Veracruz*. Universidad Veracruzana. Obtenido de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/1944/50969/LuisLopezJosue.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lumbreras, M., Hernández, I., Méndez, P., y Dosamantes, L. (2022). Influence of the labor quality of life on the employee performance of public hospitals from Mexico: a vision based on the team management. *Revista Scielo*, 62(1). Obtenido de <https://www.scielosp.org/article/spm/2020.v62n1/87-95/>

Magno, F., y Cassia, F. (enero, 2018). Austerity Programs and Services Quality Within Italian Municipalities. An Exploration of Trends and Evolving Practices. *Economia dei Servizi*, 8, 259-268. Recuperado el 17 de febrero de 2020, de <https://url2.ci/W6XLF>

Maldonado, J. (2018). *Gestión de procesos*. Tegucigalpa: ISSU.

- Matabanchoy, S., Álvarez, K., y Riobamba, O. (2019). *Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador*. Colombia: Universidad de Nariño. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf>
- Matsumoto, R. (2018). Perspectivas. *Universidad Católica Boliviana San Pablo*, 6(34), 121-289.
- Mbassi, J., Mbarga, A., y Ndeme, R. (2019). Public Service Quality and Citizen-Client's Satisfaction in Local Municipalities. *Journal of Marketing Development y Competitiveness.*, 13(3), 110-123. ISSN: 2155-2843.
- Medina, N. (2018). *Gestión por procesos y su relación con la gestión de la calidad en los colaboradores de la unidad de gestión educativa local de Andahuaylas - 2018*. Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38448/medina\\_qn.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38448/medina_qn.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Merkys, G., y Braziene, R. (enero, 2015). Strategic analysis of Municipality's service quality using combination of servperf model and BCG matrix by gray relational analysis method. *Universidad Tecnológica de Kaunas Donelaicio*, 7(3), 587-606. Recuperado el 16 de Febrero de 2020, de <https://url2.cl/DvA4y>
- Montañez, K. (2018). *Modelo de gestión de procesos de calidad de atención para mejorar la satisfacción de los administradores en el área de Trámite Documentario de la Municipalidad Provincial de Chiclayo*. Chiclayo: Publicaciones de la Universidad César Vallejo. Recuperado el 5 de Enero, de <https://url2.cl/dQSiT>
- Muñoz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>
- Muñoz, J. (2019). *Gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en la consulta externa*. Chiclayo: Universidad César Vallejo. Obtenido de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38780/Mu%c3%b1oz\\_AJJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38780/Mu%c3%b1oz_AJJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Olano, S. (2020). *Gestión Por Procesos Y Su Relación Con La Gestión De La Calidad En Los Colaboradores De La Unidad De Gestión Educativa Local De Andahuaylas*. Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53699/Olano\\_ESR%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53699/Olano_ESR%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Opele, A., Afolabi, O., y Adetayo, H. (abril, 2020). Service quality and preference for mobile telecommunications service providers among students of tertiary institutions in Lagos State. *Nigerian Journal of Technology*, 39(2), 484-492. doi:10.4314/njt.v39i2.18

Parasuraman, A., Berry, L., y Zeithaml, V. (2005). E-S-QUAL: A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. *Journal of service research*, 7(3), 213-233. doi:<https://doi.org/10.1177%2F1094670504271156>

Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid: Editorial: AENOR INTERNACIONAL, S.A.U.

Parodi, L., y Medín, A. (agosto, 2018). Expectations and perceptions of quality of service in dental care patients in a municipality in Chile. *Revista Médica de Risaralda*, 24(2), 450-523. Recuperado el 15 de abril de 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/rmri/v24n2/0122-0667-rmri-24-02-115.pdf>

Peraza, M., y Betti, M. (2018). Sistema de gestión del proceso de la calidad de servicio en la atención y el nivel de satisfacción del productor en el fondo para el desarrollo agrario socialista (FONDAS) Estado Lara. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 10(22), 11-25. Obtenido de <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/1893/1038>

Pérez, G. (2019). *Gestión administrativa y la satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de Pólvora, provincia de Tocache, Región San Martín*. Universidad Nacional Agraria de la Selva. Obtenido de

[https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1533/GPC\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1533/GPC_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pérez, J. (2015). *Gestión de procesos* (Quinta Edición ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL.

Philco, L. (2020). *Gestión por Procesos para mejorar el Servicio al Cliente en una empresa de Soluciones Modulares*. Lima: Universidad Ricardo Palma. Obtenido de [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3537/M-IND-T030\\_20108710\\_M%20%20%20PHILCO%20BACA%20LAURA%20MERY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3537/M-IND-T030_20108710_M%20%20%20PHILCO%20BACA%20LAURA%20MERY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pikturnaite, I. (2018). The peculiarities and criteria of assessment of citizen service in Klaipeda and Vilnius counties' Municipalities. *Regional Formation and Development Studies*, 26, 107-117. doi:10.15181/rfds.v26i3.1814

Prieto, J. (2016). *Gerencia del servicio: la clave para ganar todos*. Bogotá: ECOE Ediciones. Recuperado el 28 de marzo de 2020, de <https://url2.cl/Svtyt>

Quiñones, J. (2021). *Gestión Administrativa y su Relación con la Calidad de Servicio al Usuario en la Oficina de Abastecimiento y Servicios Auxiliares del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*. Lima: Universidad Alas Peruanas. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1235/QUI%C3%91ONES%20VELASQUEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ratzemberg, C. (2021). *Propuesta de gestión por procesos para mejorar el presupuesto por resultados en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2020*. Tarapoto: Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55069/Bao\\_RCB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55069/Bao_RCB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Remache, S. (2019). *Quality of service and customer satisfaction at the company Sipecom S.A. of the city of Guayaquil - Ecuador, 2018 period*. Piura: Universidad César Vallejo.

- Rodríguez, D. (2018). *Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo en una fundación*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23227/1/PROPUESTA%20DE%20IMPLEMENTACI%C3%93N%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20POR%20PROCESOS%20EN%20LAS%20ACTIVIDADES%20MISIONALES%20Y%20DE%20APOYO%20DE%20LA%20FUNDACI%C3%93N%20DESAYUNITOS%20CREANDO%20HUELLA..>
- Rodríguez, R. (2018). *Gestión y calidad del servicio en la municipalidad distrital de San José de Quero*. Huancayo: Universidad Peruana Los Andes. Obtenido de [https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/697/T032\\_72111264\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/697/T032_72111264_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Romero, A., y Álvarez, G. (2018). *Evaluation of customer satisfaction in service companies*. Madrid: Dilemas Contemporáneos: Educación, Políticas y Valores.
- Romero, C. (2018). *Incidence of the management improvement of administrative processes to increase the quality of service in the Provincial Municipality Of Cajamarca*. Cajamarca: Publicaciones de la Universidad de Cajamarca.
- Sánchez, P. (2021). *Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque*. Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53257/Sanchez\\_SPH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53257/Sanchez_SPH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Secretaría de la Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros. (2015). *Documento orientador: metodología para la implementación Por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N°004 – 2013-PCM- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Lima: Publicaciones de la SGP/PCM. Recuperado el 26 de abril de 2020, de [https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia\\_de\\_GxP.pdf](https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf)

- Sorum, H. (2019). Two Decades of Online Information and Digital Services: Quality Improvements to Municipality Websites and User Preferences. *Springer*. Recuperado el 19 de marzo de 2020, de [http://explore.bl.uk/primo\\_library/libweb/action/display.do?tabs=detailsTab&yathStatTab=true&yct=display&fn=search&doc=ETOCCN605401854&yindx=1&yreclds=ETOCCN605401854](http://explore.bl.uk/primo_library/libweb/action/display.do?tabs=detailsTab&yathStatTab=true&yct=display&fn=search&doc=ETOCCN605401854&yindx=1&yreclds=ETOCCN605401854)
- Yildirim, K., Yildirim, A., y Ozcan, S. (2019). Integrated Usage of the SERVQUAL and Quality Function Deployment Techniques in the Assessment of Public Service Quality: The Case of Ardahan Municipality. *Business y Economics Research Journal*, 10(4), 885-901. doi:10.20409/berj.2019.208
- Zapata, A. (agosto, 2016). Application of structural equation and servqual in a health service. *Universidad Nacional de Colombia*, 81(186), 166-174.
- Zubiate, L. (2016). *Gestión de procesos y satisfacción de los proveedores de la Municipalidad Provincial de LLo*. Moquegua: Publicaciones de la Universidad César Vallejo. Recuperado el 5 de Enero de 2020, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/21037>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
Variable dependiente: Gestión administrativa	Sánchez (2017) determina que la gestión administrativa se define como el conjunto de acciones ordenadas que facilitan a una entidad utilizar adecuadamente sus recursos para alcanzar objetivos determinado y obtener los resultados óptimos.	La gestión administrativa se desglosa en 4 dimensiones como son la planeación, organización dirección y control, contando con 21 ítems.	Planeación	Objetivos	1	Cuestionario	Likert/Ordinal
				Medios	2		
				Planes de acción	3		
			Organización	División de trabajo(funciones)	4,5	Medición: Escala de Likert	
				Personal	6		
				Recursos (materiales)	7,8		
				Actividades	9		
			Dirección	Propósito	10,11		
				Comunicación	12,13		
				Motivación	14		
Control	Desempeño	15,16,17,18					
	Acciones correctivas	19, 20,21					
Variable independiente: Gestión por procesos	Begazo y Fernández (2016) es considerado como un conjunto de acciones, que puede ser empleado como alternativa importante para obtener la incrementación de valor en el cumplimiento operacional de una entidad, esto se desarrolla los diversos procesos sin interrupciones	La gestión por procesos se desglosa en 3 dimensiones como son la Determinación de los procesos, Seguimiento medición y análisis de procesos y Mejora de procesos contando con 20 ítems.	Determinación de los procesos	Identificación de las necesidades	1,2,3	Cuestionario	Likert/Ordinal
				Identificación de los procesos	4,5		
				Definición de los procesos	6,7		
				Determina la secuencia e interacción de los procesos.	8,9		
			Seguimiento, medición y análisis de procesos	Medición de los procesos	10,11,12,13	Medición: Escala de Likert	
				Analiza procesos	14,15,16		
			Mejora de procesos	Selecciona problemas	17		
				Analiza causa – efecto	18		
				Selecciona mejoras	19		
				Implementación de mejoras.	20		

## Anexo 2: Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	JUSTIFICACIÓN	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE /TIPO/DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p><b>Formulación del problema general:</b></p> <p>Cómo una gestión por procesos mejorará la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque</p> <p><b>Formulación del problema específicos:</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de la gestión por procesos de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque?</p> <p>¿Cuál es el diseño de la gestión por procesos y gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Elaborar una gestión por procesos para la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque</p> <hr/> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Identificar el nivel de la gestión por procesos de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque</p> <p>Determinar el nivel de la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque</p> <p>Diseñar una gestión por procesos y gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>H1: La elaboración de una gestión por procesos mejora la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>H_1: Existe un nivel deficiente de la gestión por procesos de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque.</p> <p>H_2: Existe un nivel deficiente de la gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque.</p> <p>H_3: El diseño de la gestión por procesos y gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque.</p>	<p><b>Justificación teórica</b></p> <p>porque se tendrá una fundamentación de autores para la definición de las variables</p> <p><b>Justificación metodológica,</b> porque se tendrá en consideración diversos aspectos metodológicos (tipo, diseño y técnicas).</p> <p><b>Justificación práctica,</b> porque se realizará una propuesta de gestión por procesos.</p>	<p><b>Variable independiente:</b></p> <p>Gestión por procesos</p> <hr/> <p><b>Variable dependiente:</b></p> <p>Gestión administrativa</p>	<p><b>Población:</b> 59 servidores públicos de las diversas áreas que interactúan con el proceso de pago en una entidad municipal de Lambayeque.</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>50 servidores públicos de las diversas áreas que interactúan con el proceso de pago en una entidad municipal de Lambayeque (siendo Mesa de parte, Área usuaria, Logística y patrimonio, Contabilidad y presupuesto, Tesorería y Gerencia) y otras áreas</p>	<p><b>Enfoque:</b></p> <p>cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> básica</p> <p><b>Nivel:</b></p> <p>descriptivo - propositivo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>No experimental transversal</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario para la medición de la gestión por procesos</p> <p><b>Variable 2:</b></p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario sobre gestión administrativa</p> <p>Métodos de análisis de investigación:</p> <p>Estadística descriptiva</p>

### Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

#### Cuestionario para medir gestión administrativa

**Indicaciones:** Marque con una (x) la respuesta que se ajusta a la percepción que usted muestra frente a los siguientes ítems, considerando el siguiente cuadro de valorización:

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

<b>DIMENSIÓN: PLANEACIÓN</b>		1	2	3	4	5
1	Los objetivos de la Institución se han definido tomando en cuenta las demandas ciudadanas de mejora de atención.					
2	La Institución cuenta con los medios suficientes para alcanzar los objetivos que se ha propuesto.					
3	Los planes de acción diseñados por la Institución han integrado durante su elaboración a todas las oficinas de la entidad..					
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>		1	2	3	4	5
4	En el clasificador de cargos de la Institución se encuentra bien definida la división del trabajo por oficinas.					
5	En la Institución existe rotación constante de personal.					
6	En la Institución el personal ofrece un trato igualitario a todos los ciudadanos.					
7	La Institución, administra de forma eficiente los recursos con los que cuenta.					

8	Los recursos con los que cuenta la Institución son suficientes para lograr las metas establecidas por la entidad.					
9	La Institución cuenta con un cronograma de actividades por oficinas, las cuales son de conocimiento por la ciudadanía					
	<b>DIMENSIÓN: DIRECCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Uno de los propósitos fundamentales de la Institución es brindar una atención de calidad a los usuarios.					
11	La Institución cumple con los propósitos que se propone.					
12	La Institución ha implementado canales de comunicación adecuados para atender las demandas de la ciudadanía					
13	La Institución comunica de manera oportuna a los usuarios el estado de sus trámites administrativos.					
14	La Institución mediante reconocimientos motiva a sus trabajadores a realizar una mejor labor en el área que se desempeñan.					
	<b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15	La Institución cumple sus objetivos con la mayor transparencia.					
16	La Institución cuenta con indicadores que miden el desempeño en la calidad de atención al ciudadano por parte de los trabajadores de la entidad					
17	La Institución monitorea constantemente el desempeño de los trabajadores de la entidad.					
18	La Institución evalúa constantemente el cumplimiento de los objetivos establecidos.					
19	La Institución cuenta con acciones correctivas eficaces que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos.					
20	La Institución realiza de manera constante el control institucional.					
21	La Institución realiza reuniones técnicas constantemente para definir cuáles son las mejores acciones correctivas.					

Gracias

### Instrumento para medir la variable gestión por procesos

**Indicaciones:** Marque con una (x) la respuesta que se ajusta a la percepción que usted muestra frente a los siguientes ítems para conocer la percepción sobre el manejo de los procesos, considerando el siguiente cuadro de valorización:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

	<b>DIMENSIÓN 1: Determinación de procesos.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos					
2	En la municipalidad se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos					
3	La municipalidad conoce sobre las necesidades de cada una de las áreas.					
4	La municipalidad emplea mecanismo de registro de fallas o incidencias en sus procesos.					
5	Logra identificar los procesos que se han implementado en la municipalidad					
6	Los gerentes o jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la municipalidad.					
7	En la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores					
8	La municipalidad automatiza sus procesos en medios digitales o Informáticos.					
9	En la municipalidad se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.					

	<b>DIMENSIÓN 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	En la municipalidad se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan					
11	En la municipalidad se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.					
12	La municipalidad cuentan con indicadores de evaluación para la eficiencia de los procesos.					
13	La municipalidad cuentan con indicadores de evaluación para determinar el cumplimiento total de las actividades asignadas.					
14	En la municipalidad el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados					
15	Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad del proceso documentario.					
16	Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas en las tareas asignadas.					
	<b>DIMENSIÓN 3: Mejora de procesos.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
17	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.					
18	La municipalidad conoce las causas y efectos de los problemas presentados.					
19	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.					
20	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos					

## Anexo 4: Ficha de validación de expertos:

### ➤ Validadora: Evelyn Ibet Atoche Espinoza

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO								
Escuela de Posgrado - Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad								
DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Escala de valoración					
			1	2	3	4	5	
Determinación de los procesos	Identificación de las necesidades	Cree Ud. Que los servicios prestados al ciudadano requieren ser mejorados mediante procesos	1					
		Cree Ud. Que en la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos	2					
		Cree Ud. Que la institución conoce sobre las necesidades de cada una de las áreas.	3					
	Identificación de los procesos	Cree Ud. Que la institución emplea mecanismo de registro de fallas o incidencias en sus procesos.	4					
		Cree Ud. Que logra identificar los procesos que se han implementado en la institución.	5					
		Cree Ud. Que el gerente o jefes dan a conocer a los servidores públicos los procesos que se vienen trabajando en la institución.	6					
	Definición de los procesos	Cree Ud. Que en la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores públicos.	7					
		Cree Ud. Que la institución automatiza sus procesos en medios digitales o informáticos.	8					
		Cree Ud. Que en la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	9					
Seguimiento, medición y análisis de procesos	Medición de los procesos	Cree Ud. Que en la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan	10					
		Cree Ud. Que en la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	11					
		Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para la eficiencia de los procesos.	12					
	Analiza procesos	Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para determinar el cumplimiento total de las actividades asignadas.	13					
		Cree Ud. Que en la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados	14					
		Cree Ud. Que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad del proceso documentario.	15					
Mejora de procesos	Selección de problemas	Cree Ud. Que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas en las tareas asignadas	16					
		Cree Ud. Que el gerente o jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	17					
	Analiza causa y efecto	Cree Ud. Que la institución conoce las causas y efectos de los problemas presentados	18					
	Selección de mejoras	Cree Ud. Que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	19					
	Implementación de mejoras.	Cree Ud. Que se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos	20					

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO								
Escuela de Posgrado - Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad								
DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Escala de valoración					
			1	2	3	4	5	
PLANEACIÓN	Objetivos	Cree Ud. Que los objetivos de la Institución se han definido tomando en cuenta las demandas ciudadanas de mejora de atención.	1					
	Medios	Cree Ud. Que la Institución cuenta con los medios suficientes para alcanzar los objetivos que se ha propuesto.	2					
	Planes De Acción	Cree Ud. Que los planes de acción diseñados por la Institución han integrado durante su elaboración a todas las oficinas de la entidad.	3					
ORGANIZACIÓN	División De Trabajo(Funciones)	Cree Ud. Que en el clasificador de cargos de la Institución se encuentra bien definida la división del trabajo por oficinas.	4					
		Cree Ud. Que en la Institución existe rotación constante de personal.	5					
	Personal	Cree Ud. Que en la Institución el personal ofrece un trato igualitario a todos los ciudadanos.	6					
		Cree Ud. Que la Institución, administra de forma eficiente los recursos con los que cuenta.	7					
Recursos (Materiales)	Cree Ud. Que los recursos con los que cuenta la Institución son suficientes para lograr las metas establecidas por la entidad.	8						
	Actividades	Cree Ud. Que la Institución cuenta con un cronograma de actividades por oficinas, las cuales son de conocimiento por la ciudadanía	9					
DIRECCIÓN	Propósito	Cree Ud. Que uno de los propósitos fundamentales de la institución es brindar una atención de calidad a los usuarios.	10					
		Cree Ud. Que la Institución cumple con los propósitos que se propone.	11					
	Comunicación	Cree Ud. Que la Institución ha implementado canales de comunicación adecuados para atender las demandas de la ciudadanía	12					
		Cree Ud. Que la Institución comunica de manera oportuna a los usuarios el estado de sus trámites administrativos	13					
CONTROL	Desempeño	Cree Ud. Que la Institución mediante reconocimientos motiva a sus trabajadores a realizar una mejor labor en el área que se desempeñan.	14					
		Cree Ud. Que la Institución cumple sus objetivos con la mayor transparencia.	15					
		Cree Ud. Que la Institución cuenta con indicadores que miden el desempeño en la calidad de atención al ciudadano por parte de los trabajadores de la entidad.	16					
		Cree Ud. Que la Institución monitorea constantemente el desempeño de los trabajadores de la entidad.	17					
	Acciones Correctivas	Cree Ud. Que la Institución evalúa constantemente el cumplimiento de los objetivos establecidos.	18					
Cree Ud. Que la Institución cuenta con acciones correctivas eficaces que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos.		19						
Cree Ud. Que la Institución realiza de manera constante el control institucional.		20						
		Cree Ud. Que la Institución realiza reuniones técnicas constantemente para definir cuáles son las mejores acciones correctivas.	21					



Anexo 3: Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
Variable dependiente: Gestión administrativa	Sánchez (2017) determina que la gestión administrativa se define como el conjunto de acciones ordenadas que facilitan a una entidad utilizar adecuadamente sus recursos para alcanzar objetivos determinados y obtener los resultados óptimos.	La gestión administrativa se desglosa en 4 dimensiones como son la planeación, organización dirección y control, contando con 21 ítems.	Planeación	Objetivos	1	Cuestionario Medición: Escala de Likert	Likert/Ordinal
				Medios	2		
				Planes de acción	3		
				División de trabajo(funciones)	4,5		
			Organización	Personal	6		
				Recursos (materiales)	7,8		
				Actividades	9		
			Dirección	Propósito	10,11		
				Comunicación	12,13		
				Motivación	14		
				Desempeño	15,16,17,18		
			Control	Acciones correctivas	19, 20,21		
					Identificación de las necesidades		
			Variable independiente: Gestión por procesos	Begazo y Fernández (2016) es considerado como un conjunto de acciones, que puede ser empleado como alternativa importante para obtener la incrementación de valor en el cumplimiento operacional de una entidad, esto se desarrolla los diversos procesos sin interrupciones	La gestión por procesos se desglosa en 3 dimensiones como son la determinación de los procesos, Seguimiento de los procesos, y análisis de procesos, Mejora de procesos contando con 20 ítems.		
Determina la secuencia e interacción de los procesos.	6,7						
Medición de los procesos	8,9						
Seguimiento, medición y análisis de procesos	Analiza procesos	10,11,12,13					
	Analiza problemas	14,15,16					
Mejora de procesos	Selecciona problemas	17					
	Analiza causa – efecto	18					
	Selecciona mejoras	19					
	Implementación de mejoras.	20					

**Anexo 4: ficha de validación a juicio de expertos del proceso**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Criterios de evaluación								Observaciones		
				Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Gestión administrativa	PLANEACIÓN	Objetivos	Cree Ud. Que los objetivos de la Institución se han definido tomando en cuenta las demandas ciudadanas de mejora de atención.	X		X		X		X				
		Medios	Cree Ud. Que la Institución cuenta con los medios suficientes para alcanzar los objetivos que se ha propuesto.	X		X		X		X				
		Planes De Acción	Cree Ud. Que los planes de acción diseñados por la Institución han integrado durante su elaboración a todas las oficinas de la entidad.	X		X		X		X				
	ORGANIZACIÓN	División De Trabajo(Funciones)	Cree Ud. Que en el clasificador de cargos de la Institución se encuentra bien definida la división del trabajo por oficinas.	X		X		X		X				
		Personal	Cree Ud. Que en la Institución existe rotación constante de personal.	X		X		X		X				
		Recursos (Materiales)	Cree Ud. Que en la Institución el personal ofrece un trato igualitario a todos los ciudadanos.	X		X		X		X				
	DIRECCIÓN	Actividades	Cree Ud. Que los recursos con los que cuenta la Institución son suficientes para lograr las metas establecidas por la entidad.	X		X		X		X				
		Propósito	Cree Ud. Que la Institución cuenta con un cronograma de actividades por oficinas, las cuales son de conocimiento por la ciudadanía	X		X		X		X				
		Comunicación	Cree Ud. Que uno de los propósitos fundamentales de la Institución es brindar una atención de calidad a los usuarios.	X		X		X		X				
	CONTROL	Motivación	Cree Ud. Que la Institución cumple con los propósitos que se propone.	X		X		X		X				
		Desempeño	Cree Ud. Que la Institución ha implementado canales de comunicación adecuados para atender las demandas de la ciudadanía	X		X		X		X				
		Acciones Correctivas	Cree Ud. Que la Institución comunica de manera oportuna a los usuarios el estado de sus trámites administrativos	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución mediante reconocimientos motiva a sus trabajadores a realizar una mejor labor en el área que se desempeñan.	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución cumple sus objetivos con la mayor transparencia.	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución cuenta con indicadores que miden el desempeño en la calidad de atención al ciudadano por parte de los trabajadores de la entidad.	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución monitorea constantemente el desempeño de los trabajadores de la entidad.	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución evalúa constantemente el cumplimiento de los objetivos establecidos.	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución cuenta con acciones correctivas eficaces que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos.	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución realiza de manera constante el control institucional.	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución realiza reuniones técnicas constantemente para definir cuáles son las mejores acciones correctivas.	X		X		X		X				

*Atache*

EXPERTA: Magister en gestión pública. Ing. Evelyn Ibet Atoche Espinoza

Escuela de Posgrado - Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad  
**Anexo 4: ficha de validación a juicio de expertos del proceso**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Criterios de evaluación												Observaciones
				Relación entre la variable y la dimensión.		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Gestión por procesos	Identificación de las necesidades	Identificación de los procesos	Cree Ud. Que los servicios prestados al ciudadano requieren ser mejorados mediante procesos	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que en la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la institución conoce sobre las necesidades de cada una de las áreas.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la institución emplea mecanismo de registro de fallas o incidencias en sus procesos.	X		X		X		X		X				
	Definición de los procesos	Definición de los procesos	Cree Ud. Que logra identificar los procesos que se han implementado en la institución.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que el gerente o jefes dan a conocer a los servidores públicos los procesos que se vienen trabajando en la institución.	X		X		X		X		X				
	Determina la secuencia e interacción de los procesos.	Medición de los procesos	Análisis de procesos	Cree Ud. Que en la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores públicos.	X		X		X		X		X			
				Cree Ud. Que la institución automatiza sus procesos en medios digitales o informáticos.	X		X		X		X		X			
				Cree Ud. Que en la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	X		X		X		X		X			
				Cree Ud. Que en la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan	X		X		X		X		X			
Seguimiento, medición y análisis de procesos	Mejora de procesos	Selección de Problemas	Cree Ud. Que en la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para la eficiencia de los procesos.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para determinar el cumplimiento total de las actividades asignadas.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que en la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad del proceso documentario.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas en las tareas asignadas	X		X		X		X		X				
Mejora de procesos	Implementación de mejoras.	Análisis de causas y efectos	Cree Ud. Que el gerente o jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la institución conoce las causas y efectos de los problemas presentados.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos	X		X		X		X		X				

EXPERTO: *Magister en gestión pública. Ing. Evelyn Ibet Atoche Espinoza*



FIRMA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado - Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad

## 6 INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### 6.1 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque

### 7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario sobre la gestión administrativa.

### 8 AUTOR:

Ricardo Miguel Cunya Aquino

### 9 DECISIÓN:

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

OBSERVACIONES : Apto para su aplicación

APROBADO : SI  NO

Chiclayo, 15 de Junio del 2022

---

*Magister en gestión pública.*

*Ing. Evelyn Ibet Atoche Espinoza*

*DNI: 74153761*

*Correo personal: lbet.atoche@gmail.com*

*Numero de Celular: 950073828*

**14 INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**14.1 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque

**15 NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario sobre la gestión por procesos.

**16 AUTOR:**

Ricardo Miguel Cunya Aquino

**17 DECISIÓN:**

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

OBSERVACIONES : Apto para su aplicación

APROBADO : SI  NO

Chiclayo, 15 de Junio del 2022



---

*Magister en gestión pública.*

*Ing. Evelyn Ibet Atoche Espinoza*

*DNI: 74153761*

*Correo personal: lbet.atoche@gmail.com*

*Numero de Celular: 950073828*



RICARDO MIGUEL CONYA AZARDO ricconya@ucvvirtual.edu.pe

Validación de los instrumentos

Evelyn Ibet Atoche Espinoza -ibat.atoche@gmail.com  
 Para: ricconya@ucvvirtual.edu.pe

21 de junio de 2022, 19:34

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.docx

Constancia de SUNEDU del sistema

	<b>PERÚ</b>	Ministerio de Educación	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria	Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos
---	-------------	-------------------------	---	---

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

<b>INFORMACIÓN DEL CIUDADANO</b>	
Apellidos	ATOCHE ESPINOZA
Nombres	EVELYN IBET
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	74153761
<b>INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN</b>	
Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL
<b>INFORMACIÓN DEL DIPLOMA</b>	
Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA
Fecha de Expedición	20/09/21
Resolución/Acta	0557-2021-UCV
Diploma	052-126468
Fecha Matrícula	01/04/2019
Fecha Egreso	09/08/2020

Fecha de emisión de la constancia:  
17 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000868792



**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Activo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 17/08/2022 10:31:52-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.  
 Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
 (\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Calle Aldabas N° 337 - Urb. las Gardenias. Santiago de Surco - Lima - Perú / (511) 500-3930

➤ **Validador: JOSE ANNER SALAZAR SALDIVAR**

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado - Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Escala de valoración					
			1	2	3	4	5	
Determinación de los procesos	Identificación de las necesidades	Cree Ud. Que los servicios prestados al ciudadano requieren ser mejorados mediante procesos	1					
		Cree Ud. Que en la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos	2					
		Cree Ud. Que la institución conoce sobre las necesidades de cada una de las áreas.	3					
	Identificación de los procesos	Cree Ud. Que la institución emplea mecanismo de registro de fallas o incidencias en sus procesos.	4					
		Cree Ud. Que logra identificar los procesos que se han implementado en la institución.	5					
	Definición de los procesos	Cree Ud. Que el gerente o jefes dan a conocer a los servidores públicos los procesos que se vienen trabajando en la institución.	6					
		Cree Ud. Que en la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores públicos.	7					
		Cree Ud. Que la institución automatiza sus procesos en medios digitales o Informáticos.	8					
	Determina la secuencia e interacción de los procesos.	Cree Ud. Que en la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	9					
Cree Ud. Que en la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan		10						
Seguimiento, medición y análisis de procesos	Medición de los procesos	Cree Ud. Que en la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	11					
		Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para la eficiencia de los procesos.	12					
		Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para determinar el cumplimiento total de las actividades asignadas.	13					
	Analiza procesos	Cree Ud. Que en la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados	14					
		Cree Ud. Que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad del proceso documentario.	15					
		Cree Ud. Que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas en las tareas asignadas	16					
Mejora de procesos	Selección problemas	Cree Ud. Que el gerente o jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	17					
	Analiza causa y efecto	Cree Ud. Que la institución conoce las causas y efectos de los problemas presentados.	18					
	Selecciona mejoras	Cree Ud. Que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	19					
	Implementación de mejoras.	Cree Ud. Que se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos	20					

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado - Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Escala de valoración				
			1	2	3	4	5
PLANEACIÓN	Objetivos	Cree Ud. Que los objetivos de la Institución se han definido tomando en cuenta las demandas ciudadanas de mejora de atención.	1				
	Medios	Cree Ud. Que la Institución cuenta con los medios suficientes para alcanzar los objetivos que se ha propuesto.	2				
	Planes De Acción	Cree Ud. Que los planes de acción diseñados por la Institución han integrado durante su elaboración a todas las oficinas de la entidad.	3				
ORGANIZACIÓN	División De Trabajo(Funciones)	Cree Ud. Que en el clasificador de cargos de la Institución se encuentra bien definida la división del trabajo por oficinas.	4				
		Cree Ud. Que en la Institución existe rotación constante de personal.	5				
	Personal	Cree Ud. Que en la Institución el personal ofrece un trato igualitario a todos los ciudadanos.	6				
	Recursos (Materiales)	Cree Ud. Que la Institución, administra de forma eficiente los recursos con los que cuenta.	7				
		Cree Ud. Que los recursos con los que cuenta la Institución son suficientes para lograr las metas establecidas por la entidad.	8				
Actividades	Cree Ud. Que la Institución cuenta con un cronograma de actividades por oficinas, las cuales son de conocimiento por la ciudadanía	9					
DIRECCIÓN	Propósito	Cree Ud. Que uno de los propósitos fundamentales de la institución es brindar una atención de calidad a los usuarios.	10				
		Cree Ud. Que la Institución cumple con los propósitos que se propone.	11				
	Comunicación	Cree Ud. Que la Institución ha implementado canales de comunicación adecuados para atender las demandas de la ciudadanía	12				
		Cree Ud. Que la Institución comunica de manera oportuna a los usuarios el estado de sus trámites administrativos	13				
Motivación	Cree Ud. Que la Institución mediante reconocimientos motiva a sus trabajadores a realizar una mejor labor en el área que se desempeñan.	14					
CONTROL	Desempeño	Cree Ud. Que la Institución cumple sus objetivos con la mayor transparencia.	15				
		Cree Ud. Que la Institución cuenta con indicadores que miden el desempeño en la calidad de atención al ciudadano por parte de los trabajadores de la entidad.	16				
		Cree Ud. Que la Institución monitorea constantemente el desempeño de los trabajadores de la entidad.	17				
		Cree Ud. Que la Institución evalúa constantemente el cumplimiento de los objetivos establecidos.	18				
	Acciones Correctivas	Cree Ud. Que la Institución cuenta con acciones correctivas eficaces que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos.	19				
		Cree Ud. Que la Institución realiza de manera constante el control institucional.	20				
		Cree Ud. Que la Institución realiza reuniones técnicas constantemente para definir cuáles son las mejores acciones correctivas.	21				



Anexo 3: Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición					
Variable dependiente: Gestión administrativa	Sánchez (2017) determina que la gestión administrativa se define como el conjunto de acciones ordenadas que facilitan a una entidad utilizar adecuadamente sus recursos para alcanzar objetivos determinados y obtener los resultados óptimos.	La gestión administrativa se desglosa en 4 dimensiones como son la planeación, organización, dirección y control, contando con 21 ítems.	Planeación	Objetivos	1	Cuestionario Medición: Escala de Likert	Likert/Ordinal					
				Medios	2							
				Planes de acción	3							
				División de trabajo(funciones)	4,5							
			Organización	Personal	6							
				Recursos (materiales)	7,8							
				Actividades	9							
			Dirección	Propósito	10,11							
				Comunicación	12,13							
			Control	Motivación	14							
				Desempeño	15,16,17,18							
			Variable independiente: Gestión por procesos	Begazo y Fernández (2016) es considerado como un conjunto de acciones, que puede ser empleado como alternativa importante para obtener la incrementación de valor en el cumplimiento operacional de una entidad, esto se desarrolla los diversos procesos sin interrupciones	La gestión por procesos se desglosa en 3 dimensiones como son la determinación de los procesos, seguimiento y análisis de procesos, mejora de procesos y control de procesos, contando con 20 ítems.			Determinación de los procesos	Identificación de las necesidades	1,2,3	Cuestionario Medición: Escala de Likert	Likert/Ordinal
									Definición de los procesos	4,5		
								Seguimiento, medición y análisis de procesos	Determina la secuencia e interacción de los procesos.	6,7		
Medición de los procesos	8,9											
Mejora de procesos	Analiza procesos	10,11,12,13										
	Selección problemas	14,15,16										
	Analiza causa – efecto	17										
	Selección mejoras	18										
Implementación de mejoras.								20				

**Anexo 4: ficha de validación a juicio de expertos del proceso**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Criterios de evaluación										Observaciones
				Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión por procesos	Determinación de los procesos	Identificación de las necesidades	Cree Ud. Que los servicios prestados al ciudadano requieren ser mejorados mediante procesos	X		X		X		X		X		
			Cree Ud. Que en la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos	X		X		X		X		X		
		Identificación de los procesos	Cree Ud. Que la institución conoce sobre las necesidades de cada una de las áreas.	X		X		X		X		X		
			Cree Ud. Que la institución emplea mecanismo de registro de fallas o incidencias en sus procesos.	X		X		X		X		X		
		Definición de los procesos	Cree Ud. Que logra identificar los procesos que se han implementado en la institución.	X		X		X		X		X		
			Cree Ud. Que el gerente o jefes dan a conocer a los servidores públicos los procesos que se vienen trabajando en la institución.	X		X		X		X		X		
	Seguimiento, medición y análisis de procesos	Determine la secuencia e interacción de los procesos.	Cree Ud. Que en la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores públicos.	X		X		X		X		X		
			Cree Ud. Que la institución automatiza sus procesos en medios digitales o informáticos.	X		X		X		X		X		
		Medición de los procesos	Cree Ud. Que en la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	X		X		X		X		X		
			Cree Ud. Que en la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan	X		X		X		X		X		
		Analiza procesos	Cree Ud. Que en la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	X		X		X		X		X		
			Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para la eficiencia de los procesos.	X		X		X		X		X		
Mejora de procesos	Selección Problemas	Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para determinar el cumplimiento total de las actividades asignadas.	X		X		X		X		X			
		Cree Ud. Que en la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados	X		X		X		X		X			
	Análisis causa y efecto	Cree Ud. Que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad del proceso documentario.	X		X		X		X		X			
		Cree Ud. Que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas en las tareas asignadas	X		X		X		X		X			
	Implementación de mejoras	Cree Ud. Que el gerente o jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	X		X		X		X		X			
		Cree Ud. Que la institución conoce las causas y efectos de los problemas presentados.	X		X		X		X		X			
			Cree Ud. Que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	X		X		X		X				
			Cree Ud. Que se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos	X		X		X		X				

EXPERTO: Salazar Saldivar Jose Anner

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHIRIWA  
 C.P.C. JOSÉ A. SALAZAR SALDIVAR  
 JEFE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO



**Anexo 4: ficha de validación a juicio de expertos del proceso**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	Criterios de evaluación												Observaciones
				Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Gestión administrativa	PLANEACIÓN	Objetivos	Cree Ud. Que los objetivos de la Institución se han definido tomando en cuenta las demandas ciudadanas de mejora de atención.	X		X		X		X		X				
		Medios	Cree Ud. Que la Institución cuenta con los medios suficientes para alcanzar los objetivos que se ha propuesto.	X		X		X		X		X				
		Planes De Acción	Cree Ud. Que los planes de acción diseñados por la Institución han integrado durante su elaboración a todas las oficinas de la entidad.	X		X		X		X		X				
	ORGANIZACIÓN	División De Trabajo(Funciones)	Cree Ud. Que en el clasificador de cargos de la Institución se encuentra bien definida la división del trabajo por oficinas.	X		X		X		X		X				
		Personal	Cree Ud. Que en la Institución existe rotación constante de personal.	X		X		X		X		X				
		Recursos (Materiales)	Cree Ud. Que en la Institución el personal ofrece un trato igualitario a todos los ciudadanos.	X		X		X		X		X				
	DIRECCIÓN	Actividades	Cree Ud. Que la Institución, administra de forma eficiente los recursos con los que cuenta.	X		X		X		X		X				
		Propósito	Cree Ud. Que los recursos con los que cuenta la Institución son suficientes para lograr las metas establecidas por la entidad.	X		X		X		X		X				
		Comunicación	Cree Ud. Que la Institución cuenta con un cronograma de actividades por oficinas, las cuales son de conocimiento por la ciudadanía	X		X		X		X		X				
	CONTROL	Motivación	Cree Ud. Que uno de los propósitos fundamentales de la Institución es brindar una atención de calidad a los usuarios.	X		X		X		X		X				
		Desempeño	Cree Ud. Que la Institución cumple con los propósitos que se propone.	X		X		X		X		X				
		Acciones Correctivas	Cree Ud. Que la Institución ha implementado canales de comunicación adecuados para atender las demandas de la ciudadanía	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución comunica de manera oportuna a los usuarios el estado de sus trámites administrativos	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución mediante reconocimientos motiva a sus trabajadores a realizar una mejor labor en el área que se desempeñan.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución cumple sus objetivos con la mayor transparencia.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución cuenta con indicadores que miden el desempeño en la calidad de atención al ciudadano por parte de los trabajadores de la entidad.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución monitorea constantemente el desempeño de los trabajadores de la entidad.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución evalúa constantemente el cumplimiento de los objetivos establecidos.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución cuenta con acciones correctivas eficaces que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución realiza de manera constante el control institucional.	X		X		X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución realiza reuniones técnicas constantemente para definir cuáles son las mejores acciones correctivas.	X		X		X		X		X				

MANIFIESTA SU APROBACIÓN DEL CONTENIDO DE LA INFORMACIÓN PRESENTADA EN ESTE DOCUMENTO

EXPERTO: Salazar Saldívar Jose Anner



**6 INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**6.1 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque

**7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario sobre la gestión administrativa.

**8 AUTOR:**

Ricardo Miguel Cunya Aquino

**9 DECISIÓN:**

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

OBSERVACIONES : Apto para su aplicación

APROBADO :

SI

NO

Chiclayo, 15 de Junio del 2022

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHIMBAK  
C.P.C. José A. Salazar Saldivar  
JEFE PLANNIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

---

C.P.C. JOSE ANNER SALAZAR SALDIVAR

Maestro En Gestión Pública

Matrícula de Colegio Profesional N°04-4504

DNI: 47913930

Correo personal: chane-1993@outlook.com

Numero de Celular: 942962435



**15 INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**15.1 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque

**16 NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario sobre la gestión por procesos.

**17 AUTOR:**

Ricardo Miguel Cunya Aquino

**18 DECISIÓN:**

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

OBSERVACIONES : Apto para su aplicación

APROBADO

:

SI

NO

Chiclayo, 15 de Junio del 2022

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHIMBAK

CPC. José A. Salazar Saldivar

JEFE PLANNIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

---

C.P.C. JOSE ANNER SALAZAR SALDIVAR

Maestro En Gestión Pública

Matrícula de Colegio Profesional N°04-4504

DNI: 47913930

Correo personal: chane-1993@outlook.com

Numero de Celular: 942962435

Imagen del correo cursado para la validación realizada:



 **PERÚ** Ministerio de Educación Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

<b>INFORMACIÓN DEL CIUDADANO</b>	
Apellidos	SALAZAR SALDIVAR
Nombres	JOSE ANNER
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	47913930
<b>INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN</b>	
Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL
<b>INFORMACIÓN DEL DIPLOMA</b>	
Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
Fecha de Expedición	25/11/20
Resolución/Acta	0369-2020-UCV
Diploma	052-096542
Fecha Matrícula	02/04/2018
Fecha Egreso	02/07/2020

Fecha de emisión de la constancia:  
17 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000868763

  
JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

  
Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Laborio: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 17/08/2022 10:26:13-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.  
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\* El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Calle Aidas N° 337 - Urb. las Gardenias. Santiago de Surco - Lima - Perú / (511) 500-3930

➤ Validadora: **FARROÑAN SANCHEZ FANNY JANETT**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
Escuela de Posgrado - Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Escala de valoración				
			1	2	3	4	5
PLANEACIÓN	Objetivos	Cree Ud. Que los objetivos de la Institución se han definido tomando en cuenta las demandas ciudadanas de mejora de atención.	1				
	Medios	Cree Ud. Que la Institución cuenta con los medios suficientes para alcanzar los objetivos que se ha propuesto.	2				
	Planes De Acción	Cree Ud. Que los planes de acción diseñados por la Institución han integrado durante su elaboración a todas las oficinas de la entidad.	3				
ORGANIZACIÓN	División De Trabajo(Funciones)	Cree Ud. Que en el clasificador de cargos de la Institución se encuentra bien definida la división del trabajo por oficinas.	4				
		Cree Ud. Que en la Institución existe rotación constante de personal.	5				
	Personal	Cree Ud. Que en la Institución el personal ofrece un trato igualitario a todos los ciudadanos.	6				
		Cree Ud. Que la Institución, administra de forma eficiente los recursos con los que cuenta.	7				
Recursos (Materiales)	Cree Ud. Que los recursos con los que cuenta la Institución son suficientes para lograr las metas establecidas por la entidad.	8					
	Actividades	Cree Ud. Que la Institución cuenta con un cronograma de actividades por oficinas, las cuales son de conocimiento por la ciudadanía	9				
DIRECCIÓN	Propósito	Cree Ud. Que uno de los propósitos fundamentales de la Institución es brindar una atención de calidad a los usuarios.	10				
		Cree Ud. Que la Institución cumple con los propósitos que se propone.	11				
	Comunicación	Cree Ud. Que la Institución ha implementado canales de comunicación adecuados para atender las demandas de la ciudadanía	12				
		Cree Ud. Que la Institución comunica de manera oportuna a los usuarios el estado de sus trámites administrativos	13				
Motivación	Cree Ud. Que la Institución mediante reconocimientos motiva a sus trabajadores a realizar una mejor labor en el área que se desempeñan.	14					
	Desempeño	Cree Ud. Que la Institución cumple sus objetivos con la mayor transparencia.	15				
Cree Ud. Que la Institución cuenta con indicadores que miden el desempeño en la calidad de atención al ciudadano por parte de los trabajadores de la entidad.		16					
Cree Ud. Que la Institución monitorea constantemente el desempeño de los trabajadores de la entidad.		17					
Cree Ud. Que la Institución evalúa constantemente el cumplimiento de los objetivos establecidos.		18					
Acciones Correctivas	Cree Ud. Que la Institución cuenta con acciones correctivas eficaces que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos.	19					
	Cree Ud. Que la Institución realiza de manera constante el control institucional.	20					
	Cree Ud. Que la Institución realiza reuniones técnicas constantemente para definir cuáles son las mejores acciones correctivas.	21					

5

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
Escuela de Posgrado - Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad  
**Anexo 4: ficha de validación a juicio de expertos del proceso**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Criterios de evaluación				Observaciones				
				Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem			Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
				SI	NO	SI	NO		SI	NO		
Gestión administrativa	PLANEACIÓN	Objetivos	Cree Ud. Que los objetivos de la Institución se han definido tomando en cuenta las demandas ciudadanas de mejora de atención.	X		X		X				
		Medios	Cree Ud. Que la Institución cuenta con los medios suficientes para alcanzar los objetivos que se ha propuesto.	X		X		X				
		Planes De Acción	Cree Ud. Que los planes de acción diseñados por la Institución han integrado durante su elaboración a todas las oficinas de la entidad.	X		X		X				
	ORGANIZACIÓN	División De Trabajo(Funciones)	Cree Ud. Que en el clasificador de cargos de la Institución se encuentra bien definida la división del trabajo por oficinas.	X		X		X				
			Cree Ud. Que en la Institución existe rotación constante de personal.	X		X		X				
		Personal	Cree Ud. Que en la Institución el personal ofrece un trato igualitario a todos los ciudadanos.	X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución, administra de forma eficiente los recursos con los que cuenta.	X		X		X				
	Recursos (Materiales)	Cree Ud. Que los recursos con los que cuenta la Institución son suficientes para lograr las metas establecidas por la entidad.	X		X		X					
		Actividades	Cree Ud. Que la Institución cuenta con un cronograma de actividades por oficinas, las cuales son de conocimiento por la ciudadanía	X		X		X				
	DIRECCIÓN	Propósito	Cree Ud. Que uno de los propósitos fundamentales de la Institución es brindar una atención de calidad a los usuarios.	X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución cumple con los propósitos que se propone.	X		X		X				
		Comunicación	Cree Ud. Que la Institución ha implementado canales de comunicación adecuados para atender las demandas de la ciudadanía	X		X		X				
			Cree Ud. Que la Institución comunica de manera oportuna a los usuarios el estado de sus trámites administrativos	X		X		X				
	Motivación	Cree Ud. Que la Institución mediante reconocimientos motiva a sus trabajadores a realizar una mejor labor en el área que se desempeñan.	X		X		X					
		Desempeño	Cree Ud. Que la Institución cumple sus objetivos con la mayor transparencia.	X		X		X				
	Cree Ud. Que la Institución cuenta con indicadores que miden el desempeño en la calidad de atención al ciudadano por parte de los trabajadores de la entidad.		X		X		X					
	Cree Ud. Que la Institución monitorea constantemente el desempeño de los trabajadores de la entidad.		X		X		X					
	Cree Ud. Que la Institución evalúa constantemente el cumplimiento de los objetivos establecidos.		X		X		X					
	Acciones Correctivas	Cree Ud. Que la Institución cuenta con acciones correctivas eficaces que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos.	X		X		X					
		Cree Ud. Que la Institución realiza de manera constante el control institucional.	X		X		X					
		Cree Ud. Que la Institución realiza reuniones técnicas constantemente para definir cuáles son las mejores acciones correctivas.	X		X		X					

EXPERTO: Farroñan Sanchez Fanny Janett  
7



Anexo 3: Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
Variable dependiente: Gestión administrativa	Sánchez (2017) determina que la gestión administrativa se define como el conjunto de acciones ordenadas que facilitan a una entidad utilizar adecuadamente sus recursos para alcanzar objetivos determinados y obtener los resultados óptimos.	La gestión administrativa se desglosa en 4 dimensiones como son la planeación, organización, dirección y control, contando con 21 ítems.	Planeación	Objetivos	1	Cuestionario	Likert/Ordinal
				Medios	2		
				Planes de acción	3		
			Organización	División de trabajo(funciones)	4,5	Medición: Escala de Likert	
				Personal	6		
				Recursos (materiales)	7,8		
				Actividades	9		
			Dirección	Propósito	10,11	Medición: Escala de Likert	
				Comunicación	12,13		
				Motivación	14		
Control	Desempeño	15,16,17,18	Medición: Escala de Likert				
	Acciones correctivas	19, 20,21					
Variable independiente: Gestión por procesos	Begazo y Fernández (2016) es considerado como un conjunto de acciones, que puede ser empleado como alternativa importante para obtener la incrementación de valor en el cumplimiento operacional de una entidad, esto se desarrolla los diversos procesos sin interrupciones	La gestión por procesos se desglosa en 3 dimensiones como son la Determinación de los procesos, Seguimiento de procesos y análisis de procesos y Mejora de procesos contando con 20 ítems.	Determinación de los procesos	Identificación de las necesidades	1,2,3	Cuestionario	Likert/Ordinal
				Definición de los procesos	4,5		
				Determina la secuencia e interacción de los procesos.	6,7		
			Seguimiento, medición y análisis de procesos	Medición de los procesos	8,9	Medición: Escala de Likert	
				Analiza procesos	10,11,12,13		
			Mejora de procesos	Selección problemas	14,15,16	Medición: Escala de Likert	
				Analiza causa – efecto	17		
				Selección mejoras	18		
				Implementación de mejoras.	19		
					20		

**Anexo 4: ficha de validación a juicio de expertos del proceso**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Criterios de evaluación												Observaciones	
				Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Gestión por procesos	Determinación de los procesos	Identificación de las necesidades	Cree Ud. Que los servicios prestados al ciudadano requieren ser mejorados mediante procesos	X		X		X		X		X					
			Cree Ud. Que en la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos	X		X		X		X		X		X			
		Identificación de los procesos	Cree Ud. Que la institución conoce sobre las necesidades de cada una de las áreas.	X		X		X		X		X		X			
			Cree Ud. Que la institución emplea mecanismo de registro de fallas o incidencias en sus procesos.	X		X		X		X		X		X			
		Definición de los procesos	Cree Ud. Que logra identificar los procesos que se han implementado en la institución.	X		X		X		X		X		X			
			Cree Ud. Que el gerente o jefes dan a conocer a los servidores públicos los procesos que se vienen trabajando en la institución.	X		X		X		X		X		X			
			Cree Ud. Que en la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores públicos.	X		X		X		X		X		X			
			Cree Ud. Que la institución automatiza sus procesos en medios digitales o informáticos.	X		X		X		X		X		X			
		Seguimiento, medición y análisis de procesos	Medición de los procesos	Cree Ud. Que en la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	X		X		X		X		X		X		
				Cree Ud. Que en la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan	X		X		X		X		X		X		
Análisis de procesos	Cree Ud. Que en la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.		X		X		X		X		X		X				
	Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para la eficiencia de los procesos.		X		X		X		X		X		X				
	Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para determinar el cumplimiento total de las actividades asignadas.		X		X		X		X		X		X				
	Cree Ud. Que en la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados		X		X		X		X		X		X				
Mejora de procesos	Selección de Problemas	Cree Ud. Que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad del proceso documental.	X		X		X		X		X		X				
		Cree Ud. Que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas en las tareas asignadas	X		X		X		X		X		X				
	Análisis de causas y efectos	Cree Ud. Que el gerente o jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	X		X		X		X		X		X				
		Cree Ud. Que la institución conoce las causas y efectos de los problemas presentados.	X		X		X		X		X		X				
Implementación de mejoras	Cree Ud. Que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	X		X		X		X		X		X					
	Cree Ud. Que se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos	X		X		X		X		X		X					

EXPERTO: Farrohan Sanchez Fanny Janett



DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Escala de valoración				
			1	2	3	4	5
Determinación de los procesos	Identificación de las necesidades	Cree Ud. Que los servicios prestados al ciudadano requieren ser mejorados mediante procesos	1				
		Cree Ud. Que en la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos	2				
		Cree Ud. Que la institución conoce sobre las necesidades de cada una de las áreas.	3				
	Identificación de los procesos	Cree Ud. Que la institución emplea mecanismo de registro de fallas o incidencias en sus procesos.	4				
		Cree Ud. Que logra identificar los procesos que se han implementado en la institución.	5				
		Cree Ud. Que el gerente o jefes dan a conocer a los servidores públicos los procesos que se vienen trabajando en la institución.	6				
	Definición de los procesos	Cree Ud. Que en la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores públicos.	7				
		Cree Ud. Que la institución automatiza sus procesos en medios digitales o Informáticos.	8				
		Cree Ud. Que en la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	9				
Seguimiento, medición y análisis de procesos	Medición de los procesos	Cree Ud. Que en la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan	10				
		Cree Ud. Que en la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	11				
		Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para la eficiencia de los procesos.	12				
	Analiza procesos	Cree Ud. Que la institución cuenta con indicadores de evaluación para determinar el cumplimiento total de las actividades asignadas.	13				
		Cree Ud. Que en la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados	14				
		Cree Ud. Que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad del proceso documentario.	15				
Mejora de procesos	Selección problemas	Cree Ud. Que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas en las tareas asignadas	16				
	Analiza causa y efecto	Cree Ud. Que el gerente o jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	17				
	Selección mejoras	Cree Ud. Que la institución conoce las causas y efectos de los problemas presentados.	18				
	Implementación de mejoras.	Cree Ud. Que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	19				
		Cree Ud. Que se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos	20				





**15 INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**15.1 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque

**16 NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario sobre la gestión por procesos.

**17 AUTOR:**

Ricardo Miguel Cunya Aquino

**18 DECISIÓN:**

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

OBSERVACIONES : Apto para su aplicación

APROBADO

:

SI

NO

Chiclayo, 15 de Junio del 2022

---

*FARROÑAN SANCHEZ FANNY JANETT*

*Maestra En Gestión Pública*

*Matrícula de Colegio Profesional N°581*

*DNI: 43381888*

*Correo personal: fannyjanett7@gmail.com*

*Numero de Celular: 936621700*



**6 INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**6.1 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque

**7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario sobre la gestión administrativa.

**8 AUTOR:**

Ricardo Miguel Cunya Aquino

**9 DECISIÓN:**

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

OBSERVACIONES : Apto para su aplicación

APROBADO : SI  NO

Chiclayo, 15 de Junio del 2022

---

*FARROÑAN SANCHEZ FANNY JANETT*

*Maestra En Gestión Pública*

*Matrícula de Colegio Profesional N°581*

*DNI: 43381888*

*Correo personal: fannyjanett7@gmail.com*

*Numero de Celular: 936621700*



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	FARROÑAN SANCHEZ
Nombres	FANNY JANETT
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	43381888

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA
Fecha de Expedición	14/03/22
Resolución/Acta	0119-2022-UCV
Diploma	052-151033
Fecha Matrícula	31/08/2020
Fecha Egreso	01/02/2022

Fecha de emisión de la constancia:  
17 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000868778

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 17/08/2022 10:20:18-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## Anexo 5: Autorización

**POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Chiclayo, 6 de Junio del 2022

SEÑOR: Cesar German Mendoza  
Alcalde de la Municipalidad Distrital de Kañarís

Ciudad.

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación  
REFERENCIA : Solicitud de la interesada de fecha: 6 de Junio del 2022

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y Nombres de estudiante: Ricardo Miguel Cunya Aquino
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Maestría
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : **Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad Municipal de Lambayeque**
- 6) Asesor : Dr. Rafael Damián Villón Prieto

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,

Mg. Yosip Ibrahín Mejía Díaz

JEFE EPG-UCV-CH

arp (CI).



"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Chiclayo, 6 de junio del 2022

**SOLICITO CARTA PARA AUTORIZACIÓN  
REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN**

Mgtr. Yosip Ibrahin Mejia Díaz  
Jefe encargada de la Escuela de Posgrado  
de la Universidad César Vallejo-Chiclayo

Yo, Ricardo Miguel Cunya Aquino, con DNI N° 73602246, domiciliado en los alisos 341, Distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, ante usted me presento y expongo lo siguiente:

Soy estudiante del programa de Maestría, con mención en Gestión Pública, III Ciclo de estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo.

Para efectos de obtener el Grado Académico de Magister, debo realizar un trabajo de investigación en la forma siguiente:

Título de la Investigación: **Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad Municipal de Lambayeque.**

- 1) Nombres y Apellidos del alcalde : Sr. Cesar German Mendoza  
Del distrito de Kañaris
  - 2) La dirección de la institución es : Calle San Martin Mza 17 Lote 13 Kañaris, Lambayeque  
sucursal Av. Chiclayo 1415 – José Leonardo Ortiz
  - 3) Teléfono de la institución : 074-255357
- Por lo expuesto, solicito atender a mi petición.



.....  
Firma

**Anexos:** Documentos que evidencian, si fueran necesarios.

arp (Cl).



Antonio Ventura Lizana político luchador social 3 veces alcalde, promovió eficazmente el desarrollo del distrito, considerado como el mejor alcalde.



VISTA PANORÁMICA DEL C.P. HUACAMPAMA



CERRO MAMAHUACA NARANJO - CHINAMA



MONOLITO DE GONGONA



DANZA ANCESTRAL LOS CASCABELES



VESTIMENTAS TÍPICAS



COMIDAS TÍPICAS DE KAÑARIS

**"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"**

Kañaris, 30 de Junio del 2022

**Mgtr. Yosip Ibrahin Mejía Díaz**  
 Jefe encargado de la Escuela De Posgrado  
 De la Universidad Cesar Vallejo - Chiclayo

**ASUNTO: Aceptación de la Investigación**

Estimado Mgtr. es grato dirigimos a Ud. con la finalidad indicar la aceptación para la realización de la investigación titulada **"Gestión por Procesos para Gestión Administrativa de los Servidores Públicos en la Municipalidad Distrital de Kañaris"**, al Econ. Ricardo Miguel Cunya Aquino identificado con registro de colegiatura N° 1826 del Colegio de Economistas de la Libertad y DNI N° 73602246, perteneciente al programa de estudio de Maestría en gestión pública

Así mismo, agradecer a la universidad por brindarnos la oportunidad de poder ayudar e impartir los conocimientos de sus estudiantes para el desarrollo de la investigación.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE KAÑARIS  
 Sr. Cesar Germain Mendocca  
 ALCALDE

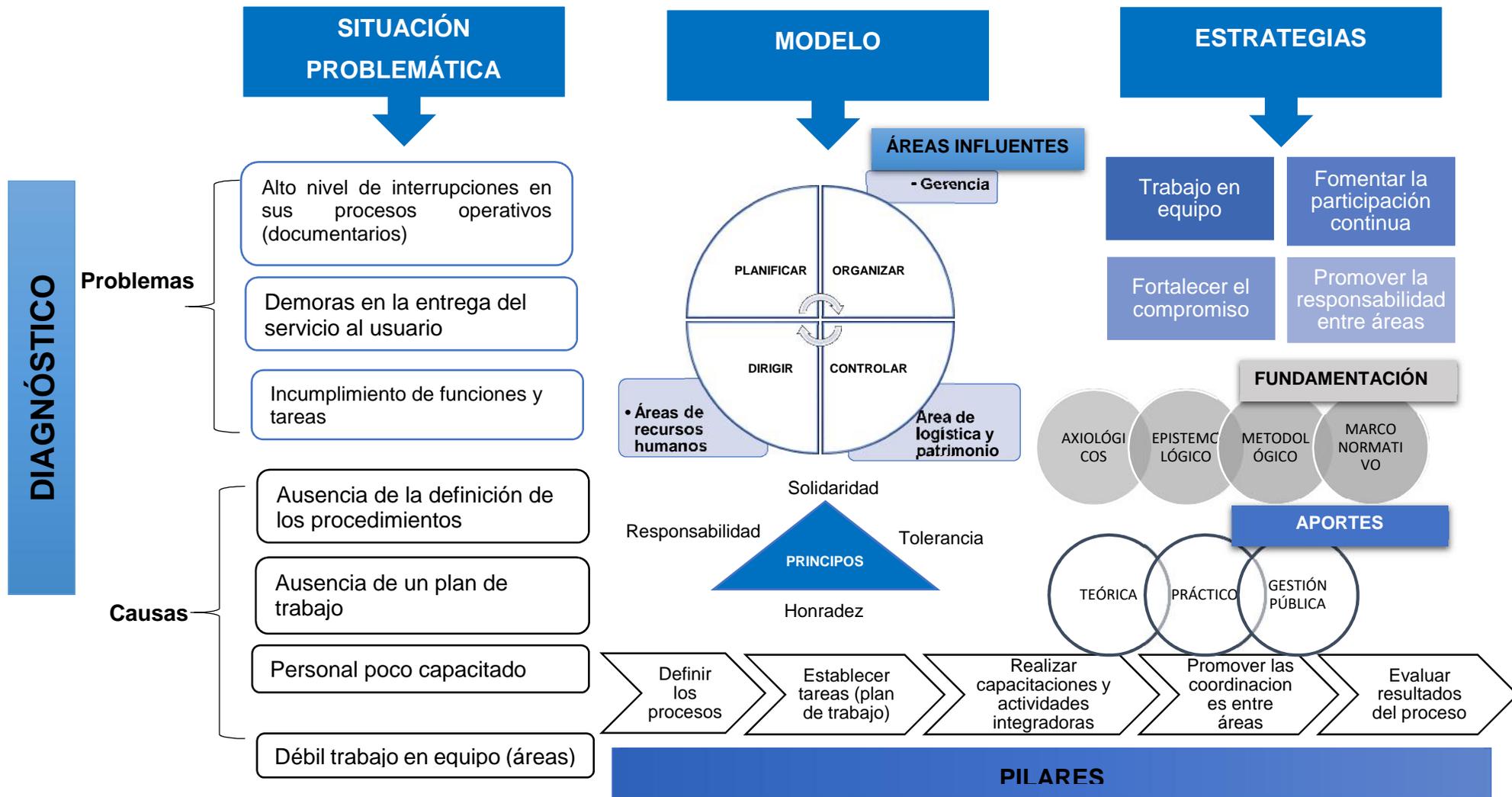
E-mail: munikañaris@hotmail.com

OF. PRINCIPAL: CALLE SAN MARTÍN S/N KAÑARIS  
 TELF. 074-255357

OFICINA DE ENLACE: AV. CHICLAYO N° 1415 - VILLA HERMOSA  
 JOSÉ L. ORTIZ - CHICLAYO

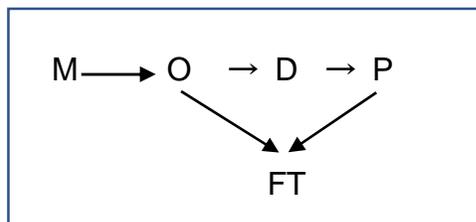
## Anexo 6. Propuesta

Diseñando una gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa de los servidores públicos en la misma institución



## Anexo 7. Diseño De La Metodología

Este diseño estuvo representado esquemáticamente de la siguiente manera:



*Nota:* diseño de investigación. Fuente: Hurtado (2015).

Donde:

M: Representa la muestra

O: Observación previa.

D: Diagnóstico y evaluación

FT: Fundamentos teóricos

P: Es la propuesta

## Anexo 8. Población De Estudio

ÁREAS	SERVIDORES
INFORMÁTICA	Encargado: CRUZ MOISES QUISPE BARRIOS
DEMUNA y/o OMAPED	Jefa: JASARA MILAGROS CARRASCO SAAVEDRA
	Asistente: ISIDRO MENDOZA SEGUNDO LINO
	Asistente Omaped: ENEMECIO SANTOS GARCIA REYES
<b>META 4: ACCIONES DE LOS MUNICIPIOS PARA PROMOVER LA ADECUADA ALIMENTACIÓN, LA PREVENCIÓN Y LA REDUCCIÓN DE LA ANEMIA</b>	Responsable: LEYDI NOHELY MALDONADO SOLIS
PROGRAMA VASO DE LECHE	Responsable: CEFERRINO MANAYAY TORRES
	Asistente: HENRRI PAZ LOPEZ
LOGÍSTICA Y PATRIMONIO	Jefe: RUBEN CARLOS RINZA MENDOZA
	Asistente: WILLIAM ALFONSO QUISPE VENTURA
	Pers. De apoyo: DIONICIO MANAYAY RODRIGUEZ
	Almacen: SARAIT LUISA RINZA VEGA
	Resp de patrimonio: YONY WILMER BERNILLA RINZA

	Asis. Patrimonio: LILA ESTHER MONJA SERRATO
<b>IMAGEN INSTITUCIONAL</b>	Responsable: JUAN CARLOS PURIHUAMAN GARCIA
<b>REGISTRO CIVIL</b>	Jefe: TEOFILO HUAMAN RINZA Secretario: UBED PEREZ RAMOS
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	Encargado: WILSON ORLANDO TANTARICO LUCERO
<b>DEFENSA CIVIL</b>	Responsable: JESUS ZENOBIO RODRIGUEZ MANAYAY Asistente: YENI TANTARICO BARRIOS Apoyo: ISRAEL MODESTO GUEVARA MONJE
<b>INCLUSIÓN SOCIAL Y PROMOCIÓN AGROPECUARIA</b>	Jefe: EDER MARTINEZ VENTURA Asistente: ALIPIO PAZ NEIRA
<b>UNIDAD LOCAL DE EMPADRONAMIENTO</b>	Jefa: MARIA ESTHER CARLOS DE LA CRUZ Asistente: YENI TANTARICO BARRIOS Personal de apoyo: MENDOZA HUAMAN NATALIO
<b>SECRETARIA GENERAL</b>	FIORELLA ROSELLY RUIZ PICON
<b>SECCION DE FORMULACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA DE PROYECTOS</b>	Responsable: ANTONY QUEVEDO GUIMAREY
<b>DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA, DESARROLLO URBANO Y RURAL</b>	Jefe: WALTER BALCAZAR MONTENEGRO (Jefe) Secretaria: IVONNE MARCELA LOPEZ TORRES LESCANO Asistente: RAMIREZ BARRIOS EDGAR MANUEL Asistente: VANESSA RINZA SANDOVAL Inspector de obras: RAUL EDWIN QUISPE MANAYAY Coordinador de obras: EDGARD RONALD VENTURA CARRILLO
<b>SEGURIDAD CIUDADANA</b>	Responsable: MELANIO HUAMAN BERNILLA
<b>GERENCIA</b>	GUZMAN AYALA MENA Asistente: LEYDY FIORELLA HERRERA CHUCAS
<b>TESORERIA</b>	PEDRO DANIEL JUAREZ GUTIERREZ Asistente: VILLEGAS VILLOSLADA ELIDA
<b>CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO</b>	Jefe: LUIS ALBERTO CAJUSOL YOVERA Asistente: LUIS ALBERTO LOPEZ LORENZO
<b>OFICINA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES</b>	RESP. DE OPMI EMELY BUSTAMANTE ROJAS
<b>META 5: AREA TÉCNICA MUNICIPAL</b>	JENNER MERA SANTAMARIA (Responsable) Asistencia: VILLEGAS CALLIRGOS JHAN CARLO
<b>TRAMITE DOCUMENTARIO</b>	SANTOS LEONARDA GONZALES RINZA
<b>SERVICIOS PUBLICOS Y GESTIÓN AMBIENTAL</b>	VILLEGAS CALLIRGOS JHAN CARLO (Responsable)
<b>JEFE DE MAQUINARIA</b>	EDGAR HERNAN HUAMAN HUAMAN
<b>CHOFER DE CAMIÓN M3L 761</b>	BERNILLA HUAMAN ELVIS

<b>CHOFER DE CAMIONETA</b>	GONZALO REYES HUAMAN
<b>CHOFER DE CARGADOR FRONTAL</b>	SANTOS RAMIRO HUAMAN REYES
<b>MOTO CARGUERA</b>	EDWIN HURTADO VILLALOVOS (Operador)
<b>PERSONAL DE LIMPIEZA</b>	FRANCISCA REYES HUAMAN
	CECILIA GONZALES RAMIREZ
	JESUS LIZANA HUAMAN
	CELMIRA SAUCEDO JULCA
<b>PERSONAL DE GUARDIANIA (DÍA, NOCHE, FIN DE SEMANA Y FERIADOS)</b>	FRANCISCO VENTURA DE LA CRUZ
	VICTOR SANCHEZ SANCHEZ
	WILIAM LEONARDO GARCIA
	CESAR RINZA LUCERO
	SILVERIO RINZA HUAMAN

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 9. Base de Datos de la Prueba Piloto

### ANÁLISIS DE CONFIANZA DE LOS DATOS

) Alfa de Cronbach de la variable dependiente

		PRUEBA PILOTO																					
		VARIABLE DEPENDIENTE GESTION ADMINISTRATIVA																					
		PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO																					
		Pr1	Pr2	Pr3	Pr4	Pr5	Pr6	Pr7	Pr8	Pr9	Pr10	Pr11	Pr12	Pr13	Pr14	Pr15	Pr16	Pr17	Pr18	Pr19	Pr20	Pr21	
1	TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	34
2		2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	41
3		2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30
4		2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
5		1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	33
6		2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
7		3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
8		3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
9		4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96
10		5	4	1	4	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	69
11		3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
12		4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2	62
13		3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	2	2	60
14		2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	38
15		2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26
16		3	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	43
17		2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	43
18		2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
19		3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	53
20		2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	29
Varianzas		0.948	0.75	0.728	0.75	0.75	1.428	1.34	1.548	1.41	1.248	1.25	1.048	1.14	1.048	1.048	1.21	1.548	1.048	1.148	1.048	1.04	

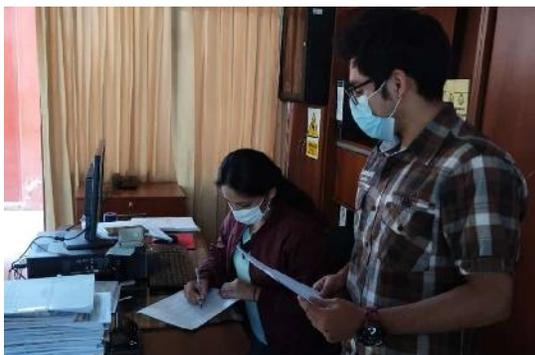
$\Sigma$ (Símbolo de sumatoria)	
$\alpha$ Alfa=	0.98
k ( Números de items)=	21
Vi (Varianza de cada items)=	23.5
Vt (Varianza Total)=	350

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

**CONFIABILIDAD Y CONSISTENCIA**

**ALFA DE CRONBACH**

← Muy baja      Baja      Moderada      Buena      Muy Alta →  
 0                  0.2                  0.4                  0.6                  0.8                  1.0



) Alfa de Cronbach de la variable independiente

		VARIABLE INDEPENDIENTE GESTION POR PROCESOS																				
		PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO																				
		Pr1	Pr2	Pr3	Pr4	Pr5	Pr6	Pr7	Pr8	Pr9	Pr10	Pr11	Pr12	Pr13	Pr14	Pr15	Pr16	Pr17	Pr18	Pr19	Pr20	
1		2	2	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	45
2		2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	44
3		1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	26
4		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
5		2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
6		4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	1	1	1	74
7		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	50
8		4	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	69
9		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	4	104
10		4	4	4	4	3	2	5	5	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	5	5	85
11		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	1	1	66
12		3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	2	4	4	4	81
13		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	90
14		2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	2	57
15		3	1	1	3	2	4	1	2	1	1	2	2	2	2	4	3	4	2	2	2	59
16		2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	2	2	2	61
17		2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	59
18		3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	99
19		2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	60
20		1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	1	1	60
Varianzas		1.128	1.148	1.24	1.11	0.89	1.09	1.39	1.248	1.188	1.26	1.16	1.16	1.348	1.36	1.288	1.31	1.01	1.328	1.74	1.44	365.43

Σ (Símbolo de sumatoria)

α Alfa= 0.98110036

k ( Números de items) 20

Vi (Varianza de cada items)= 24.8

Vt (Varianza Total)= 365.4275

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

**CONFIABILIDAD Y CONSISTENCIA**

**ALFA DE CRONBACH**

Muy baja      Baja      Moderada      Buena      Muy Alta

0              0,2              0,4              0,6              0,8              1,0



## Anexo 9. Base de datos de la muestra en una Entidad Municipal de Lambayeque.

### ❖ Gestión administrativa

CONFIABILIDAD Y CONSISTENCIA																						
INSTRUMENTOS /participantes	ITEMS																					Sumas
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	2	3	2	1	41
2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	4	5	50
3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	5	4	3	3	2	1	1	2	3	3	3	54
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5	2	2	3	4	4	3	74
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	68
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	45
7	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	5	37
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	43
9	2	2	2	2	1	1	1	3	2	3	3	2	1	1	1	1	2	3	4	4	3	44
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	67
11	4	4	4	4	4	4	4	3	1	1	1	2	3	3	4	3	5	3	3	2	2	64
12	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2	1	1	1	5	5	3	2	2	3	4	5	71
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	1	2	3	3	3	71
14	5	5	5	3	5	3	3	5	4	5	5	5	3	4	2	2	2	3	4	4	3	80
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	67
16	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	1	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	49
17	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	45
18	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	4	2	38
19	2	2	2	3	1	1	1	4	4	5	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	47
19	2	2	2	3	1	1	1	4	4	5	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	47
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	3	33
21	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	4	5	4	3	4	59
22	4	4	4	2	4	5	5	4	3	3	4	5	3	2	3	4	4	5	2	4	4	78
23	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	4	2	2	2	1	1	1	3	3	2	1	42
24	3	3	2	2	1	3	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	4	5	5	2	4	57
25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	3	4	42
26	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	4	3	4	2	4	48
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	4	4	3	46
28	3	3	3	3	3	5	3	5	4	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	63
29	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	72
30	1	2	4	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2	3	3	3	2	2	2	4	56
31	4	4	4	4	4	2	2	2	4	1	4	5	5	5	3	2	2	3	4	4	4	70
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	2	1	1	5	87
33	4	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	63
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	77
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	4	2	4	1	3	3	37
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	62
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	3	4	2	68
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	4	2	31
39	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	3	5	5	3	4	2	40
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	4	4	3	5	43

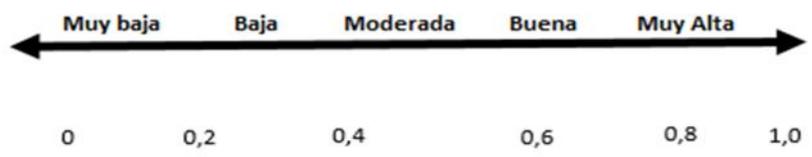
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	3	4	2	68
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	4	2	31
39	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	3	5	5	3	4	2	40
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	4	4	3	5	43
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	4	5	45
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	3	56
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	3	60
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	44
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	31
46	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	3	3	4	4	43
47	1	1	1	2	2	3	4	4	3	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	4	46
48	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	1	1	1	3	4	45
49	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	1	2	2	1	2	3	3	47
50	1	1	1	1	1	1	3	3	4	4	2	2	3	4	1	5	3	2	1	3	3	49
Varianzas	1,21	1,21	1,25	0,99	1,36	1,29	1,21	1,36	1,17	1,31	1,41	1,45	1,05	1,24	1,25	1,13	1,24	1,2	0,81	0,77	1,24	

Σ (Símbolo de sumatoria)  
 α Alfa= **0.914811**  
 k ( Números de items)= **21**  
 Vi (Varianza de cada items)= 25.1388  
 Vt (Varianza Total)= 195.25

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

CONFIABILIDAD Y CONSISTENCIA

ALFA DE CRONBACH



Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

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

	V1_D1_P 1	V1_D1_P 2	V1_D1_P 3	V1_D2_P 4	V1_D2_P 5	V1_D2_P 6	V1_D2_P 7	V1_D2_P 8	V1_D2_P 9	V1_D3_P 10	V1_D3_P 11
31	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	4	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
39	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
46	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
47	1	1	1	2	2	3	4	4	3	2	1
48	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
49	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	3
50	1	1	1	1	1	1	3	3	4	4	2
51											
52											

	V1_D3_P 12	V1_D3_P 13	V1_D3_P 14	V1_D4_P 15	V1_D4_P 16	V1_D4_P 17	V1_D4_P 18	V1_D4_P 19	V1_D4_P 20	V1_D4_P 21
31	5	5	5	3	2	2	2	3	4	4
32	5	5	5	3	3	2	2	1	1	5
33	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3
34	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3
35	1	2	3	3	4	2	4	1	3	3
36	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4
37	3	3	3	5	5	4	3	3	4	2
38	1	1	1	2	3	2	2	2	4	2
39	1	1	1	2	3	5	5	3	4	2
40	2	3	2	3	3	2	4	4	3	5
41	2	2	2	1	1	2	2	2	4	5
42	3	3	3	1	1	1	2	3	3	3
43	3	3	3	2	2	2	1	3	3	5
44	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2
45	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2
46	1	2	2	1	1	1	3	3	4	4
47	2	2	2	2	1	1	3	3	2	4
48	2	2	2	4	3	1	1	1	3	4
49	3	3	2	1	2	2	1	2	3	3
50	2	3	4	1	5	3	2	1	3	3
51										

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de	
Cronbach	N de elementos
<b>,915</b>	<b>21</b>

## ❖ gestión por procesos

	V2_D1 P1	V2_D1 P2	V2_D1 P3	V2_D1 P4	V2_D1 P5	V2_D1 P6	V2_D1 P7	V2_D1 P8	V2_D1 P9	V2_D1 P10	V2_D1 P11	V2_D1 P12	V2_D1 P13	V2_D1 P14	V2_D1 P15	V2_D1 P16	V2_D1 P17	V2_D1 P18	V2_D1 P19	V2_D1 P20
31	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	1	1	3	4	5	3	4	4	4	2
32	1	1	1	2	3	4	4	2	2	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1
33	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	2	2	3	3	3	1
34	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1
35	1	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2
36	2	3	3	3	3	3	4	5	3	2	2	1	3	2	3	4	2	5	4	4
37	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	3	1	1
38	1	1	1	2	3	4	4	2	2	2	3	1	1	2	2	3	3	2	2	1
39	1	1	1	2	3	4	4	2	2	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1
40	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	2	2	3	3	1	1
41	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1
42	1	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2
43	2	3	3	3	3	3	4	5	3	2	2	1	3	2	3	4	2	5	4	4
44	2	1	2	4	1	1	5	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	5
45	1	1	2	1	1	1	1	3	4	4	3	2	3	1	2	2	3	3	3	1
46	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	2	2	1	1	1	1	1
47	1	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2
48	2	3	3	3	3	3	4	5	3	2	2	1	1	2	3	4	2	5	4	4
49	3	4	4	4	2	2	4	4	3	2	3	5	5	4	3	3	2	3	2	2
50	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	4	4	5	3	2	2	5	4	4

Alfa de Cronbach de la variable gestión por procesos

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,873	20

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

Σ (Símbolo de sumatoria)

α Alfa= **0.8728491**

k ( Números de items)= **20**

Vi (Varianza de cada items)= **24.4792**

Vt (Varianza Total)= **143.3264**

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

### CONFIABILIDAD Y CONSISTENCIA

#### ALFA DE CRONBACH

