



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
UNIDAD DE POSGRADO**

**GESTIÓN POR PROCESOS Y LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE CIENEGUILLA, 2023**

**PRESENTADO POR  
LUIS EDUARDO CARDENAS MARTINEZ**

**ASESOR  
DR. ISAAC ROBERTO ANGELES LAZO**

**TESIS  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO  
DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
SISTEMA ADMINISTRATIVO DEL ESTADO**

**LIMA, PERÚ  
2024**



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA  
UNIDAD DE POSGRADO**

**GESTIÓN POR PROCESOS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CIENEGUILLA, 2023**

**TESIS PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADA POR:  
LUIS EDUARDO CARDENAS MARTINEZ**

**ASESOR:  
Dr. ISAAC ROBERTO ANGELES LAZO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
SISTEMA ADMINISTRATIVO DEL ESTADO**

**LIMA – PERÚ  
2024**

### **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo de investigación a mi familia, por ser mi fortaleza; a mi madre por sus consejos y a mis colegas de la maestría quienes me apoyaron incondicionalmente en el logro de mis metas.

### **Agradecimiento**

Agradezco a la Universidad San Martín de Porres por permitirme desarrollar mis estudios de posgrado en esta casa de estudios superiores y así poder cumplir mis sueños, y gracias a los docentes que participaron en esta investigación por su tiempo y dedicación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
1.1. Antecedentes de la investigación .....	16
1.2. Bases teóricas .....	18
1.2.1 Gestión por procesos .....	18
1.2.2 Gestión administrativa .....	21
1.3. Definición de términos básicos.....	25
<b>CAPÍTULO II. HIPÓTESIS Y VARIABLES</b> .....	<b>26</b>
2.1 Formulación de hipótesis principal .....	27
2.2. Variables y definición operacional .....	28
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>29</b>
3.1. Diseño metodológico.....	29
3.2. Diseño muestral .....	29
3.3. Técnicas de recolección de datos .....	29
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información .....	30
3.5. Aspectos éticos.....	31
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS</b> .....	<b>32</b>
4.1. Análisis de las dimensiones de la variable gestión por procesos.....	32
4.2. Análisis de las dimensiones de la variable gestión administrativa .....	35
4.3 Prueba de hipótesis .....	40
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIÓN</b> .....	<b>44</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>47</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>49</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b> .....	<b>50</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>56</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Matriz de Operacionalización de variables	28
Tabla 2: Confiabilidad del instrumento	30
Tabla 3: Confiabilidad del instrumento	30
Tabla 4: Nivel gestión por procesos	32
Tabla 5: Nivel procesos estratégicos	33
Tabla 6: Nivel procesos operativos	34
Tabla 7 Nivel procesos de soporte	35
Tabla 8 Nivel gestión administrativa	36
Tabla 9 Nivel dimensión planeación	37
Tabla 10 Nivel dimensión organización	38
Tabla 11 Nivel dimensión dirección	39
Tabla 12 Nivel dimensión control	40
Tabla 13 Correlación gestión por procesos y la gestión administrativa	40
Tabla 14 Correlación procesos estratégicos y la gestión administrativa	41
Tabla 15 Correlación procesos operativos y la gestión administrativa	42
Tabla 16 Correlación procesos de soporte y la gestión administrativa	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figuras 1: Nivel gestión por procesos	32
Figuras 2: Nivel procesos estratégicos	33
Figuras 3: Nivel procesos operativos	34
Figuras 4 Nivel procesos de soporte	35
Figuras 5 Nivel gestión administrativa	36
Figuras 6 Nivel dimensión planeación	37
Figuras 7 Nivel dimensión organización	38
Figuras 8 Nivel dimensión dirección	39
Figuras 9 Nivel dimensión control	40



## RESUMEN

El objetivo general de la investigación es determinar la relación que existe entre la gestión por procesos en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla. El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 191 trabajadores. La técnica que se utilizó fueron dos cuestionarios, dichos instrumentos fueron aplicados para la recolección de información. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que arrojó una consistencia interna muy buena en ambas variables: 0,896 para la variable gestión por procesos, y 0,882 para la variable gestión administrativa. Asimismo, la gestión por procesos y la gestión administrativa ( $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ) muestra una correlación altamente significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación alta de 0,663, según la prueba Rho de Spearman. A la luz de los resultados se concluye, que las variables se relacionan entre sí. Entonces la gestión administrativa desarrollada en la municipalidad tendrá mejores resultados en la medida que la gestión por procesos marche adecuadamente. Además, este resultado servirá en la toma de decisiones por parte de la alta dirección en la provisión de los servicios públicos y mejora de la eficiencia del gasto público.

**Palabras Claves:** Gestión por procesos, gestión administrativa, planeación, organización, dirección, control

## ABSTRACT

The general objective of the research is to determine the relationship that exists between process management in the administrative management of the District Municipality of Cieneguilla. The type of research is basic, the level of research is descriptive correlational, the research design is non-experimental cross-sectional and the approach is quantitative. The sample was made up of 191 workers. The technique used was two questionnaires, these instruments were applied to collect information. For the validity of the instruments, expert judgment was used and for the reliability of each instrument, Cronbach's alpha was used, which showed very good internal consistency in both variables: 0.896 for the process management variable, and 0.882 for the management variable. administrative. Likewise, process management and administrative management ( $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$ ) show a highly significant correlation, the alternative hypothesis is accepted, with a high correlation of 0.663, according to Spearman's Rho test. In light of the results, it is concluded that the variables are related to each other. Then the administrative management developed in the municipality will have better results to the extent that process management works properly. In addition, this result will serve in decision-making by senior management in the provision of public services and improving the efficiency of public spending.

Key Words: Process management, administrative management, planning, organization, direction, control.

**PAPER NAME**

GES POR PROCESOS Y GES ADM -  
CIENE GUILLA TUR 01.docx

**AUTHOR**

LUIS EDUARDO CARDENAS MARTINEZ

**WORD COUNT**

9375 Words

**CHARACTER COUNT**

53929 Characters

**PAGE  
COUNT**

41 Pages

**FILE SIZE**

621.5KB

**SUBMISSION DATE**

Sep 1, 2024 3:30 PM GMT-5

**REPORT DATE**

Sep 1, 2024 3:35 PM GMT-5

● **14% Overall Similarity**

**The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database. •**

**13% Internet database**

• **Crossref database**

**10% Submitted Works database**

• **4% Publications database**

• **Crossref Posted Content database •**

● **Excluded from Similarity Report**

• **Bibliographic material**

• **Quoted material**

## INTRODUCCIÓN

### **Situación del problema**

Hoy, la consolidación del mercado y la competitividad del sector privado, influyen como la columna vertebral para que los beneficiarios del servicio público obtengan bienes y servicios de calidad (Salazar, Prado, Gallo, Díaz, Arriaga, Uribe, 2020). En este sentido, los autores anteriores indicaron que el poder ejecutivo en la situación actual tiende a modernizarse, introducir el cambio y la innovación, con énfasis en la calidad, así como la mejora continua.

Por ello, en un momento de incertidumbre, de cambios económicos y sociales en todo el mundo, las compañías están modificando la forma de operar, realizan actividades dinámicas y complejas que demanda la gestión organizacional, a fin de responder a los nuevos desafíos del mercado (Cantero, Herrera, Leyva y Nápoles, 2021).

Ante esta situación general, las instituciones buscan un sistema de gestión que defina cómo se hace el trabajo, precise responsabilidades, y pueda ejecutar y medir resultados para lograr las metas (Salimbeni, 2019). Asimismo, el autor antes mencionado argumenta que, todo consumidor tiene una necesidad, así como un problema a resolver. La satisfacción del cliente es la mejor manera de atender estas necesidades. En este enfoque, las organizaciones ya no se ven como islas agrupadas por las tareas que realizan cada organización, sino como un producto, servicio que agregan valor hasta que se logra el resultado deseado por el cliente.

También, en cualquier contexto global, dada la naturaleza social de las organizaciones, la gestión administrativa cobra cada vez más importancia para optimizar los procesos que permiten el funcionamiento de las organizaciones (Vásquez y Farje, 2020).

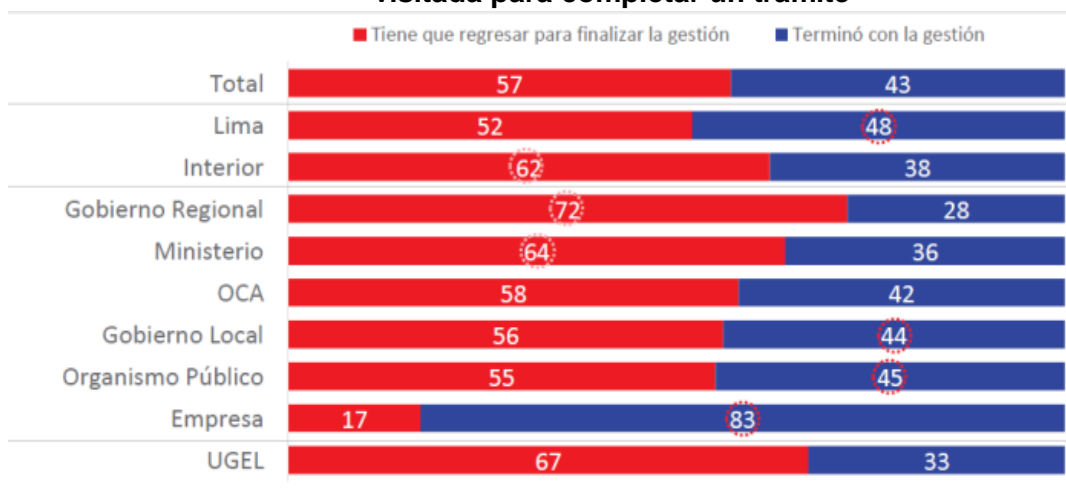
Por otro lado, la Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado, tiene por objetivo elevar el nivel de eficiencia de las agencias estatales para ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía y utilizar de manera eficiente los

caudales públicos. Además, la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en Perú (PNMGP), subraya que la gestión por procesos es un componente esencial de la modernización del estado.

Asimismo, el PNMGP orienta para llevar a cabo el proceso de modernización de la gestión pública en nuestro país, con una visión hacia el 2030. Su objetivo principal es convertir los recursos en resultados tangibles, con el efecto primordial de mejorar la satisfacción de los ciudadanos (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2018).

Recientemente, la Secretaría de Gestión Pública llevó a cabo la I Encuesta Nacional de Satisfacción 2017, a fin de cuantificar el grado de satisfacción de los usuarios respecto a los productos y regulaciones ofrecidos por las entidades públicas. Los resultados indicaron que más del 50% de los encuestados necesitan retornar a la entidad visitada para completar sus trámites, especialmente aquellos que gestionan asuntos en gobiernos regionales, locales y ministerios.

**Porcentaje de persona que tiene que retornar a la entidad visitada para completar un trámite**



Pregunta 11. ¿Ya ha terminado con la gestión, o tiene que regresar a la Entidad para finalizar la gestión?  
 Base: entrevistados (5,017)  
 Fuente: IPSOS (2017)

En nuestro país, la gestión pública presenta desventajas, entre ellas, tenemos un sistema de planeamiento aislado, estructuras organizacionales y funciones ineficientes, producción de bienes y servicios no estandarizados,

dispositivos de coordinación débiles (Chanamé, 2017). En ese sentido, las diversas dificultades que presentan las instituciones públicas en relación con el déficit del servicio han generado que los ciudadanos perciban una insatisfacción en la atención de sus demandas.

Así, la administración en las instituciones públicas se determina por la falta de servicios, ineficiencias en la simplificación de procesos administrativos, infraestructura tecnológica limitada.

Además, en la era de la epidemia del COVID-19, el gobierno ha propuesto medidas y recomendaciones a nivel nacional para atender las dificultades restrictivas, y de adaptación, en la gestión relacionada a las actividades administrativas gubernamentales. Asimismo, introdujo a la simplificación administrativa como un proceso de modernización estatal y, especialmente, el uso de tecnologías digitales brindará un soporte para lograr mayores beneficios para las dependencias y los ciudadanos.

Las operaciones integradas y la dinámica de trabajo de la entidad están involucradas en la cadena de valor. También debe entenderse como una herramienta de identificación e información para evaluar y comprender el impacto significativo de los productos (bienes y servicios).

Cabe mencionar que, el trabajo corresponde al año 2023, la gestión municipal de Cieneguilla atraviesa una transformación a partir de la modernización del país y enfrenta un proceso de adaptación. En este caso, la municipalidad presenta procesos operativos inadecuados (limpieza pública, áreas verdes, seguridad ciudadana, entre otros servicios). Asimismo, muestra un nivel ineficiente en el gasto público (pistas, veredas, parques, losas deportivas, entre otras inversiones), debido a que no dispone de capacidad o los recursos para lograr determinar en cada uno de los procesos internos la optimización, automatización y formalización a lo largo de la cadena de valor. Por otro lado, se ha identificado que tiene varias unidades de trabajo, presentando un fraccionamiento del personal, generando un incremento en los costos de gestión y pérdidas de tiempo en el traslado de los documentos.

Asimismo, presenta un equipamiento tecnológico y mobiliario obsoleto. Además, de una limitada información respecto a los resultados de sus proyectos y actividades, lo que, a su vez, dificulta tomar decisiones de forma oportuna por parte de la alta dirección.

Ante esta realidad los usuarios pueden encontrar problemas como una insuficiente respuesta a su demanda, procedimientos administrativos ineficientes y una percepción de que los resultados municipales no generan beneficios.

Actualmente, la gestión municipal se encuentra actualizando su Plan de Desarrollo Local Concertado acorde a la normatividad vigente. Para tal efecto, viene realizando reuniones descentralizadas, a través de las cuales, promueve la intervención de la sociedad civil organizada, a fin de identificar sus necesidades, priorizarlas e incorporarlas en sus planes de desarrollo.

Finalmente, lo que se busca con el estudio es proporcionar una propuesta de solución para resolver la problemática presentada en la institución, acorde a la normativa de la modernización del estado.

### **Formulación del problema**

¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla?

### **Objetivo de la investigación**

Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla, a fin de mejorar la gestión interna de la municipalidad.

### **Objetivos específicos**

- Determinar la relación que existente entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

- Determinar la relación que existe entre los procesos operativos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.
- Determinar la relación que existe entre los procesos de soporte y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

### **Hipótesis principal**

Si la gestión por procesos se relaciona significativamente con la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla, entonces la gestión administrativa desarrollada en la municipalidad tendrá mejores resultados.

### **Justificación de la investigación**

Este estudio se justifica porque proporciona información actualizada sobre la gestión por procesos y crea un marco conceptual y referencial para la administración pública, en cuanto a los enfoques de transformación digital relacionados con la gestión por procesos.

Sus atributos prácticos permiten identificar de manera efectiva los puntos críticos para el análisis, basándose en la percepción del usuario, así como los aspectos esenciales para evaluar la efectividad. Además, se analiza si los diversos procedimientos administrativos implementados en el ámbito administrativo se ejecutaron conforme a los indicadores administrativos y los mecanismos de control interno.

### **Importancia de la investigación**

Con respecto a la materialidad, "La materialidad ocurre cuando el propósito del estudio es reflexionar o discutir científicamente la teoría, comparar resultados o discutir el conocimiento existente" (Bernal 2010). La encuesta debe servir de guía a los patrocinadores municipales para atender mejor y lograr que los ciudadanos entiendan que los trámites se realizarán dentro de los plazos legales.

La importancia de la investigación surge cuando un proyecto tiene el



potencial de generar nuevos enfoques o estrategias como fuente confiable y válida de conocimiento (Bernal 2010). Nuestro trabajo será oportuno a medida que creamos nuevas herramientas para apoyar la investigación futura. Porque cuando el país esté completamente modernizado, estos modelos generados siempre serán perfectos. Porque el progreso de la sociedad y la tecnología ha revelado muchos problemas.

### **Viabilidad de la investigación**

El trabajo se caracteriza en la normativa relacionada con la modernización del país, así como en resoluciones y lineamientos, tales como informes de alto nivel, trabajos, artículos, teorías, métodos, conceptos, etc. Además, cabe señalar que el investigador tiene experiencia en el tema, actualmente viene desarrollando actividades relacionadas con la gestión pública.

### **Limitaciones del estudio**

Se ha encontrado con diferentes situaciones propias de la labor investigadora, entre estas limitaciones se encuentran la disponibilidad de datos precisos y actualizados, la resistencia al cambio organizacional por parte de algunos actores clave, y el tiempo limitado para la ejecución de mejoras sugeridas en los procesos administrativos.

Además, el estudio sugiere que futuras investigaciones deberían centrarse en áreas como la evaluación del impacto a largo plazo de la gestión por procesos en la eficiencia administrativa, la exploración de modelos de gestión por procesos en contextos municipales similares, y la identificación de estrategias más efectivas para superar la resistencia al cambio en el sector público. Estas investigaciones podrían aportar un conocimiento más profundo y soluciones prácticas que fortalezcan la gestión administrativa en municipalidades como la de Cieneguilla.

### **Diseño metodológico, métodos, población y muestra**

El diseño es correlacional, no experimental. Asimismo, las variables serán evaluadas a través de los métodos cuantitativos. Cabe señalar que, la población está conformada por 380 servidores administrativos que corresponde a la gestión

municipal, y una muestra conformada por 191 servidores administrativos denominada muestra probabilística.

El trabajo presenta V capítulos y los respectivos apéndices.

**Capítulo I:** Marco teórico.

**Capítulo II:** Hipótesis, variables y definición operacional.

**Capítulo III:** Metodología, diseño muestral, técnica estadística, aspectos éticos.

**Capítulo IV:** Análisis de resultados, a través de los instrumentos utilizados.

**Capítulo V:** Contiene la discusión, las conclusiones, recomendaciones basadas en el estudio, y referencias.

## **CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

Estudios a nivel internacional: De Souza, De Freitas, Soto & Borges (2017), en su artículo sobre la activación de un piloto de proceso para la gestión de la Protección de Tecnología en un Centro de Investigación de Estudios Brasileños, se determina que para lograr una estrategia exitosa que fomente el crecimiento y la comercialización de la empresa, es necesario establecer procesos en un entorno proactivo y favorable a nivel organizacional. Este enfoque de gestión contribuye a mejorar las operaciones, las funciones y en última instancia, el éxito de la organización.

De manera similar, en su artículo “Modern Administration Approaches in Corporations”, Voloshyna y Bojomnha (2021) Indica que las principales responsabilidades que enfrenta la dirección empresarial implican implementar métodos para optimizar el rendimiento y la situación económica de la institución. Concluyen que la disciplina se convierte en un factor crucial y significativo en la gestión administrativa, orientada a fortalecer el control, mejorar la rendición de cuentas y fomentar el orden.

Por su parte, Miranda, Machado, Lezcano, Suset, Oropesa, Tirado, Lamela y Montejo (2019) señalan en su artículo Resultados en la formación del proceso de gestión para el desarrollo agrario en un Municipio de Matanzas que, el 30% de los encuestados menciona que el trabajo llevado a cabo con la contribución de los actores sociales ha generado transformaciones en la conducta y mentalidad de varias instituciones.

Por otro lado, Mostafa, Mezhuyev, Kamaludin & Shaalan (2018), en su investigación sobre el impacto de la gestión del conocimiento en los sistemas de información, se descubrió que el 78% de los estudios produjeron resultados positivos. Esto sugiere que los procesos asociados con la gestión del conocimiento tienen una influencia significativa en los sistemas de información. Por ende, este estudio se presenta como un recurso valioso para investigaciones futuras.

Estudios a nivel nacional: Ascencio (2017), en su investigación cualitativa y descriptiva a un gobierno local, concluye que la ejecución de un sistema de gestión basados en procesos es esencial para la modernización interna del gobierno local. Este enfoque contribuye a mejorar la eficiencia del trabajo en diversas áreas y facilita la provisión de servicios con un mayor valor añadido, como la limpieza pública, la seguridad, los parques y jardines, entre otros. Para lograrlo, es crucial establecer una estructura organizativa horizontal orientada a cumplir metas específicas. Asimismo, esta investigación es importante porque sus resultados son fundamentales para comprobar la efectividad de la modernización municipal en las zonas urbanas del Perú.

De igual manera, Ruiz (2017) llevó a cabo un estudio utilizando un análisis cuantitativo correlacional de tipo no experimental, involucrando a 54 empleados, para investigar de qué manera los procesos de gestión influyen en los resultados administrativos de una entidad encargada de la administración del agua. Concluyó que las variables muestran una relación significativa ( $Rho = 0,513$ ) con los supuestos generales del estudio. Este estudio es relevante ya que ayudará a analizar los hallazgos para confirmar el objetivo general de la investigación.

Por otro lado, Sánchez (2021) desarrolló una investigación denominada Gestión por Procesos y la Administración Municipal, que relaciona el grado de cobertura, mediante un diseño no experimental implementado en 32 servidores. concluyendo que, existe una correlación significativa directa ( $p=0,0000<0,05$ ) positiva moderada ( $Rho=0,442$ ) entre las variables estudiadas. Este estudio es importante porque sus hallazgos se resumen y discuten para apoyar el objetivo general del estudio.

Por su parte, Solorzano (2020), en su estudio correlacional realizado a 90 trabajadores, se investigó la correlación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en un Instituto Superior. Determinando que, existe una correlación altamente significativa ( $Rho = 0,857$ ). Este estudio es crucial ya que los resultados proporcionan información sustancial para los estudios de las variables investigadas.

Asimismo, Arteaga y Saavedra (2018) analizaron, a través del estudio de modelos de gestión por procesos en un gobierno local (Chiclayo), obteniendo un porcentaje del 24,93% para el proceso de limpieza de calles y parques, y el 31,19% para el proceso de los recojo de residuos sólidos. Concluyen que, un enfoque basado en procesos puede mejorar el control administrativo y aumentar la eficiencia de los agentes. Este estudio es importante porque sus hallazgos tienen implicaciones en la recopilación de información sobre las medidas de control para los procesos administrativos en las ciudades peruanas.

Finalmente, todos estos antecedentes (señalados en los párrafos anteriores) contribuirán para manejar y profundizar el marco teórico y poder implementar los lineamientos que conduzcan al estudio; asimismo los estudios previos son los fundamentos gnoseológicos, científicos y comprobados que garantizan el estudio.

## **1.2. Bases teóricas**

### **1.2.1 Gestión por procesos**

Contreras, Olaya y Matos (2017), afirman que la gestión por procesos involucra organizar y administrar una organización según los procesos que la componen, en lugar de enfocarse exclusivamente en la estructura jerárquica convencional. Este enfoque tiene como objetivo optimizar la calidad y eficiencia de los procesos, agregando valor a cada fase del ciclo de producción. Además, concluyen que esta metodología no solo busca mejorar la calidad y eficiencia interna, sino también satisfacer principalmente las necesidades del cliente y alcanzar resultados concretos alineados con objetivos específicos.

De acuerdo con la Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP, la gestión por procesos es una metodología integral que busca gestionar todos los aspectos de una entidad de manera global. Esto incluye desde los procesos y procedimientos hasta las actividades y dinámicas laborales a lo largo de toda la cadena de valor. Su objetivo es elevar el nivel de eficiencia de la organización, identificando áreas que puedan ser mejoradas y optimizando los recursos disponibles.

Este enfoque no solo se centra en la eficiencia interna, sino que también se preocupa por cómo los servicios y bienes ofrecidos por la entidad impacten en los ciudadanos.

Business Process Management (BPM) es una técnica de gestión que requiere un modelado continuo y de largo plazo de los procesos para definirlos, analizarlos, diseñarlos, implementarlos, monitorearlos y medirlos. Asimismo, conduce a cambios estructurales sobre cómo funciona la organización, cómo definimos quién lidera o quién es la persona adecuada y cómo definimos lo que hay que hacer a largo plazo, así como crear resultados y logros futuros. El BPM ha surgido como una herramienta nueva y eficaz, con el 80% de las organizaciones más grandes del mundo involucradas en este tipo de iniciativas. Esta disciplina (BPM) también garantiza una planificación sistemática y cuidadosa dentro de la organización, lo que permite a los usuarios internos utilizar la misma tecnología, y hacer que los usuarios externos estén más satisfechos. Los costos se reducen porque no hay pasos repetitivos, garantizando la eficacia y la eficiencia (Scheel y Rosing, 2010).

En este contexto, Marín y Pérez (2021) describen la gestión por procesos como un instrumento que proporciona a las instituciones una estructura organizativa horizontal, con responsabilidad compartida, orientada hacia el cliente final. Asimismo, Medina, Nogueira, Hernández y Comas (2019) destacan que, es un estilo o dirección de gestión o liderazgo, que genera un valor agregado y satisface las necesidades de los beneficiarios.

De igual forma, Llanes y Lorenzo (2017) argumentan que, para implementar eficientemente la gestión integrada por procesos, es fundamental analizar las interacciones claves y cumplir con las exigencias legales y necesidades de los usuarios y partes interesadas. Además, es necesario fomentar una cultura centrada en los procesos, alinear los objetivos organizacionales con los procesos y establecer una estructura organizacional que favorezca su desarrollo.

Finalmente, contar con la ISO 9001:2015, asegura que la organización

implemente sus procesos relacionados a las necesidades del ciudadano (Secretaría Central de ISO 2015).

#### **a) Dimensión, proceso estratégico**

Respecto a la primera dimensión, Aguilar y Espinoza (2021), muestran que el proceso de estrategia es definido por la alta dirección, delinean la operación del negocio y su capacidad de generar valor. Actúan como pilares para determinar la planificación, estrategias y mejoras de la institución, al mismo tiempo que establecen directrices y límites para otros procesos.

Esta etapa modela el proceso actual, independientemente de cualquier mejora que pueda o deba aplicarse. Se realizan entrevistas o conferencias con usuarios claves, se necesita recopilar datos para saber cuál es su negocio principal, su público objetivo, sus proveedores y otros puntos claves; modelar qué, cómo se hacen las cosas, las entradas/salidas de cada proceso, dónde necesitan ser apoyados o cambiados para hacer más eficiente el proceso, la documentación o las normas que subyacen en cada proceso (Scheel, Rosing, 2010).

#### **b) Dimensión, procesos operativos**

En relación con la segunda dimensión, Pérez (2012) explica que los procesos operativos son fundamentales en toda organización, ya que integran, modifican y crean productos según las necesidades de los ciudadanos, agregando valor. Estos procesos son imprescindibles para alcanzar los objetivos organizacionales, formando parte crucial de la cadena de valor y requiriendo recursos para su implementación. Aguilar y Espinoza (2021) indican que estos procesos están estrechamente vinculados con los productos ofrecidos, centrados en satisfacer las necesidades del usuario y generando valor directamente percibido por el cliente. Normalmente, implican la colaboración entre diversas áreas funcionales y suelen ser los que demandan más recursos.

#### **c) Dimensión, procesos de soporte**

Según Aguilar y Espinoza (2021), en la tercera dimensión se destaca que los procesos de soporte brindan respaldo tanto a los procesos clave como a los

estratégicos. A menudo, estos procesos juegan un papel crucial en alcanzar los objetivos relacionados con satisfacer las demandas y expectativas de los usuarios. Por su parte, Alarcón, P. Alarcón y Guadalupe (2019) argumentan que, la atención adecuada a la misión es fundamental para crear valor en el servicio.

### **1.2.2 Gestión administrativa**

Según Masaquiza y Palacios (2020), señalan que, la administración de una organización es el marco en el cual las personas colaboran para alcanzar un objetivo específico a través de un estilo de trabajo conjunto para cumplir con el propósito de la institución. Se puede entender como un conjunto organizado de partes conectadas y similares que trabajan juntas para lograr un objetivo definido por la organización.

Por su parte Arnoletto (2014), afirma que, la gestión administrativa se caracteriza por ser el conjunto de actividades y procesos establecidos que los directivos ejecutan, considerando los recursos disponibles, tales como materiales y recursos humanos, entre otros.

Asimismo, Falconi, Luna, Sarmiento y Cordero (2019), señalan que, cuando existe comunicación, motivación, liderazgo, los grupos de trabajo se pueden encaminar hacia el cumplimiento de metas de acuerdo a lo planificado. Una situación en la que se anima a los empleados a comunicarse permanentemente, a avanzar a un ritmo de trabajo e implementar herramientas de evaluación apropiadas.

De igual forma, Chiavenato (2017) señala que, el control público surgió como una iniciativa de gobierno que buscaba fortalecer la democracia representativa, lo que provoca una falta de reconocimiento, creemos que lo hay y tratamos de incorporarlo en nuestra toma de decisiones. Así, surgen vías de participación ciudadana que son promovidas por el gobierno a través del poder ejecutivo.



Además, Chiavenato (2011) afirma que, un plan es un conjunto de iniciativas del gobierno de una ciudad para brindar a los ciudadanos una mejor calidad de vida. Está disponible para adaptarse al desarrollo continuo. La gestión administrativa incluye planes, métodos y políticas que nos permiten presentar a la comunidad ideas de gestión actualizadas, competentes y comprometidas, de acuerdo con las expectativas locales.

Rubira (2018), determina que, la gestión administrativa se fundamenta en el desempeño alcanzado por cada componente e influye en la planificación. Esto le permite dedicar menos tiempo y recursos a investigar su plan y desarrollar pasos adicionales para lograr sus objetivos. Reis, MT, Silva, da, & Ferreira (2018), señalan que, el estudio requiere de políticas que permitan a las autoridades públicas comunicarse. Asimismo, concluyen que, esto no está asociado con la creación de empleo. Las situaciones que reflejan esta cercanía pueden conducir a una comunicación problemática. Mendivel, Lavado y Sánchez (2020), manifiestan que, las variables en un estudio relacionado con la administración y gestión, no se pueden mantener sin reuniones mensuales.

Por otro lado, Hrechaniuk, (2019) señala que, la administración pública contribuye al cumplimiento de los objetivos, optimizando los recursos públicos como proceso administrativo que representa las herramientas básicas de una institución. Su utilidad en la gestión pública te prepara para enfrentar una variedad de riesgos.

#### **a) La primera dimensión: Planeación**

Cuando se trata de planear, se refiere al proceso de aplicar métodos, desarrollar planes o estrategias para formular metas y acciones específicas (Flacona, Luna, Sarmiento, Andrade, C. Luna, 2019). Así, se obtendrá datos de una unidad a fin de investigar, procesar y evaluar la información para iniciar un plan de acción y así administrar la unidad.

La planificación administrativa es la primera fase, función de la gestión de cualquier organismo, que se realiza de acuerdo al diagnóstico situacional del sujeto (Escobedo y Segovia 2021).

A nivel de sujetos públicos y privados, deciden qué quieren hacer (actividades), cómo hacerlo (estrategia), para lograr lo planificado (recursos), hacia dónde quieren llegar (metas, objetivos o resultados) (Pirona, 2021).

Asimismo, Parra et al., (2021) muestran que, la planificación genera una búsqueda de desarrollo económico, y que la acción es impulsada por una visión innovadora y la plena utilización de los recursos disponibles, convirtiéndola así en un proceso simple. Las entidades pueden identificar estrategias de manera oportuna, cambiar realidades conocidas y obtener un refuerzo importante de las personas.

### **b) La segunda dimensión: Organización**

La dimensión organizacional, se refiere a un conjunto de principios o lineamientos que deben tener en cuenta las personas responsables de las tareas para lograr un fin en la empresa (Costa, 2019). La gestión pública en una organización, es un proceso que incluye establecer prioridades y distribuir adecuadamente el trabajo y los recursos entre los empleados para lograr objetivos comunes.

Asimismo, Chiavenato, (2017) también sostiene que la gestión administrativa establece cómo deben distribuirse las actividades de acuerdo con el plan preestablecido. En los municipios, este proceso determina quién realizará las acciones, qué actividades realizarán, el uso de los recursos según su función y puesto en la organización, cuándo realizar las actividades (el tiempo que dedicarán a las actividades planificadas) (Escobedo y Segovia, 2021).

### **c) La tercera dimensión: Dirección**

En cuanto a la tercera dimensión, se advierte que los componentes principales de la administración municipal son la delimitación del territorio bajo su competencia y la estrecha adecuación a la sociedad local (Chavienato 2017). Crear, monitorear y controlar estructuras basadas en actividades y, por el contrario, encarnar el liderazgo es la actividad que dirige los programas y/o funciones establecidas en la fase de planificación y los dirige a las áreas de

responsabilidad.

La dirección conduce de manera estratégica a un liderazgo que quiere especificar formas en lugar de metas claras y efectivas. Se debe elogiar la contribución a la creación de un entorno de trabajo óptimo.

En las municipalidades, es importante que el funcionario (gerente, director, subdirector, jefe) promueva activamente la actividad del grupo de trabajo, realice de manera efectiva las tareas que le asigna el rol de liderazgo (Adachi & Sekiya, 2020).

#### **d) La cuarta dimensión: Control**

Respecto a la cuarta dimensión, Chiavenato (2017) describe el control municipal como el método para garantizar el adecuado uso y ejecución del presupuesto estatal, en consonancia con los programas de gestión, los indicadores políticos y las leyes aplicables, lo que demuestra que, el control del presupuesto estatal se lleva a cabo de acuerdo con los programas de gestión, los indicadores políticos y las leyes. El municipio debe gestionar todos los procedimientos y tareas de acuerdo con el conjunto de leyes, procedimientos y reglamentos vigentes. Asimismo, la población organizada tiene derecho a participar en el control, ejecución y almacenamiento de los fondos administrados por el Estado, según lo estipulado en la orden.

Vinueza y Robalino (2020), señalaron que, entre los objetivos planteados en diferentes áreas de la organización, el control puede mejorar la gestión de los diferentes departamentos, solucionar problemas y dificultades para lograr la eficiencia, demostrando ser una herramienta útil. De acuerdo con el estudio, la gobernanza y la gestión están interrelacionadas, creando señales de necesidades institucionales que tienden a mapear lo que se necesita, lograr e identificar aquellos que necesitan intervención.

El control en la gestión administrativa también se denomina verificación, su finalidad es determinar si el proceso anterior funcionó correctamente o

determinar dónde falló (Serkina & Logvinova, 2019), ser evaluado por la consistencia del proceso proporcionará comentarios si se encuentran errores, omisiones, entre otros.

De igual forma, Hampton (1989) señala que cuando el control se lleva a cabo mediante un liderazgo efectivo y participativo, que implementa métodos y estrategias de motivación, provoca la participación y la responsabilidad de los colaboradores con la organización. El control se define como un proceso de vigilancia del progreso de las actividades, guiado por los objetivos y criterios establecidos.

### **1.3. Definición de términos básicos**

Para la presente investigación trabajaremos con los siguientes términos básicos:

**Gestión administrativa:** Conjunto de acciones y labores ejecutadas por los empleados (planificación, organización, dirección y supervisión), con el propósito de obtener los objetivos establecidos dentro de la institución (Chiavenato, 2013).

**Planificación:** comprende el proceso para alcanzar las metas, objetivos de una entidad o país especificado en el plan dentro de los plazos previstos (Robbins y Coulter, 2014).

**Organización:** las organizaciones recopilan el trabajo en una distribución lógica, asignan personas para hacerlo, asignan recursos y coordinan esfuerzos (Chiavenato, 2013).

**Dirección:** consiste en monitorear y controlar estructuras basadas en actividades y, por el contrario, encarnar el liderazgo es la actividad que dirige los programas y/o funciones establecidas en la fase de planificación y los dirige a las áreas de responsabilidad (Chavienato 2017).

**Control:** trata de asegurar el claro uso y ejecución del presupuesto estatal de acuerdo con los programas de gestión, todos los procedimientos y tareas de acuerdo con el conjunto de leyes, procedimientos y reglamentos vigentes. (Chavienato, 2017).

**Seguimiento de proceso:** está relacionado a comprender, medir el rendimiento de los procesos y planificar cambios o mejoras en la operación diaria de una empresa (Floyd et al., 2014).

**Gestión por procesos:** está relacionado a un método de administración y organización diseñado para elevar el nivel de eficiencia del flujo de trabajo, dirigido a satisfacer las demandas y expectativas de los ciudadanos (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2018).

**Procesos:** es una cadena de acciones estrechamente relacionadas, de modo que la entrada de una actividad de cambio o proceso de producción se convierte en un producto o salida deseable por los usuarios (Secretaría Central de ISO, 2015).

**Procesos estratégicos:** vinculados con la formulación de políticas internas, estrategias, objetivos y metas de la organización, con la intención de garantizar su ejecución (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2018).

**Procesos operativos:** relacionados a la elaboración de productos previstos por la institución, los cuales están relacionados directamente con los ciudadanos que lo reciben (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministros, 2018).

**Procesos de soporte:** proporcionan los medios necesarios para desarrollar los productos planeados en la institución (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2018).

## **CAPÍTULO II. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1 Formulación de hipótesis principal**

Si la gestión por procesos se relaciona significativamente con la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla, entonces la gestión administrativa desarrollada en la municipalidad tendrá mejores resultados.

#### **Hipótesis específica 1**

**Hi.** Existe relación significativa entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

#### **Hipótesis específica 2**

**Hi.** Existe relación significativa entre los procesos operativos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

#### **Hipótesis específica 3**

**Hi.** Existe relación significativa entre los procesos de soporte y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

#### **Variables**

Independiente: Gestión por procesos

Dependiente: Gestión administrativa

Intervinientes: Los servidores de la Municipalidad

## 2.2. Variables y definición operacional

Tabla 1

Matriz de Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<p><b>Variable Independiente</b></p> <p><b>Gestión por procesos</b></p>	<p>Modelo dirigido a resultados que permite identificar y definir el desarrollo de la entidad, siendo entendida como la figura de planear, organizar, dirigir y controlar las tareas, actividades y procesos de manera transversal y consecutivo a todas las unidades de organización, con el fin de identificar necesidades, así como las expectativas de las personas y lograr los objetivos institucionales, así como, asegurar que se generen productos de calidad en beneficio de las personas (SGP, 2018).</p>	<p>De la misma forma los procesos estratégicos son los que determinan las políticas y planes institucionales. Los procesos operativos son los que se encargan de elaborar los productos. Además, los procesos de soporte proveen los recursos para el desarrollo de los servicios previsto por la entidad (SGP, 2018).</p>	<p>Procesos estratégicos</p> <p>Procesos operativos</p> <p>Procesos de soporte</p>	<p>Gestión de dirección estratégica Gestión de modernización institucional</p> <p>Gestión del Desarrollo al Ciudadano Gestión del Desarrollo Local Gestión del Fiscalización y Control</p> <p>Gestión documental Gestión logística Gestión de recursos humanos Gestión de la TIC Gestión de Comunicaciones</p>	<p>1-6</p> <p>7-12</p> <p>13-18</p>	<p>Likert</p> <p>Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi, Nunca (2) Nunca (1)</p> <p>Alto</p> <p>Medio</p> <p>Bajo</p>
<p><b>Variable dependiente</b></p> <p><b>Gestión administrativa</b></p>	<p>Enfoque de gestión empresarial que implica la planificación de actividades corporativas basada en políticas, proyecciones, objetivos y metas establecidos, su organización según la estructura y diseño organizacional, la dirección mediante liderazgo y estrategias de comunicación interna con colaboradores y grupos de interés, y la implementación de controles para asegurar el cumplimiento efectivo de los objetivos, metas de la entidad (Chiavenato, 2017).</p>	<p>La variable gestión administrativa es cualitativa se medirá mediante un cuestionario estructurado a partir de sus dimensiones planeación estratégica, organización municipal, dirección municipal y control</p>	<p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Planificación Promoción Metas</p> <p>Organización interna Instrumentos de gestión</p> <p>Liderazgo Trabajo en equipo Motivación</p> <p>Evaluación Supervisión Implementación</p>	<p>1-6</p> <p>7-10</p> <p>11-16</p> <p>17-22</p>	<p>Likert</p> <p>Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi, Nunca (2) Nunca (1) Alto</p> <p>Medio</p> <p>Bajo</p>
<p><b>Variable interviniente</b></p>	<p>En teoría, afecta la variable que depende, pero no se puede cuantificar ni controlar directamente. Generalmente son variables que se deducen de cómo las variables independiente y moderadora afectan a la variable dependiente.</p>	<p>Servidores del gobierno local.</p>	<p>Servidores</p>	<p>Directivos Administrativo</p>	<p>participantes</p>	<p>Nominal</p>

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Diseño metodológico

Los métodos cuantitativos son los más apropiados para recolectar y evaluar datos, ya que permiten establecer la relación entre las variables desde una perspectiva estadística, lo que facilita la comprobación de las teorías propuestas. El diseño es correlacional, lo que permite analizar la correlación entre las variables en estudio. Además, el estudio se clasifica como de diseño no experimental, ya que no se manipuló ninguna variable y se llevó a cabo en un único momento (Hernández y Mendoza, 2018).

### 3.2. Diseño muestral

El universo, al respecto cabe señalar que la población es de 380 servidores administrativos. Por lo tanto, necesito realizar un muestreo probabilístico.

Para establecer la muestra en una población finita, se aplicó la siguiente fórmula (Valderrama,2012).

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Donde, “n” es el tamaño de la muestra, “N” el tamaño de la población, es decir, 380, “Z” el nivel de confianza, 95% con un valor de 1.96, “e” error de estimación aceptado de 5% con un valor de 0.05 y “p” probabilidad que ocurra el evento 50% con un valor de 0.5.

Remplazando los elementos en la formula:

$$n = \frac{380(1.96)^2 (0.5) (1-0.5)}{(380-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (1-0.5)} \quad n = \frac{364.952}{1.9079} \quad n = 191.284$$

En consecuencia, se obtuvo una muestra de 191 servidores administrativos de la gestión municipal, utilizando la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, en la cual cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado.



### 3.3. Técnicas de recolección de datos

Los métodos de medición, redes sociales, entrevistas, cuestionarios y otros, son una fuente esencial de recopilación de información, ya que brindan descripciones cuantitativas del objetivo teniendo en cuenta los términos de las variables, actitudes, opiniones y percepciones (Hernández y Mendoza, 2018).

El cuestionario es una herramienta diseñada para la variable gestión por procesos, incluye 18 preguntas de opción múltiple en una escala que va del 1 al 5, junto con pruebas vinculadas a su procesamiento y análisis. La escala se define de la siguiente manera: 1 "nunca", 2 "rara vez", 3 "a veces", 4 "casi siempre" y 5 "siempre".

Esta variable fue evaluada por expertos. En cuanto a la confiabilidad, se realizó una prueba piloto con 20 funcionarios, obteniendo un valor de alfa de Cronbach de 0.896. Esto concluye que la herramienta mide la variable de control de manera confiable.

Tabla 2

Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0, 896	18

El cuestionario es una herramienta diseñada para evaluar la variable 2: gestión administrativa. Está compuesto por 22 preguntas de opción múltiple en una escala que va del 1 al 5, junto con pruebas vinculadas a su procesamiento y análisis. La escala se define de la siguiente manera: 1 "nunca", 2 "rara vez", 3 "a veces", 4 "casi siempre" y 5 "siempre".

Esta variable fue revisada por expertos. En términos de confiabilidad, se realizó una prueba piloto con 20 funcionarios, obteniendo un valor de alfa de Cronbach de 0.882. Esto permitió concluir que la herramienta mide la variable de control de forma confiable.

Tabla 3

Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0,882	22

### **3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

El SPSS 26 considera las siguientes actividades: estructuración de datos, organización de datos con referencia a variables y diseño de datos, así como la puntuación de problemas de equipo. Se midió la organización de las variables de estudio consideradas, resumidas a través de tablas de distribución con frecuencias absolutas y relativas correspondientes a los sujetos. Spearman fue el jefe de estadística del estudio.

### **3.5. Aspectos éticos**

El estudio siguió los modelos internacionales para escribir artículos científicos, citar fuentes y citas de otros autores del estudio. A su vez, la recopilación de información se utilizó únicamente para fines relacionados a la investigación y no se transmitirá sin el consentimiento del participante, reducimos el consumo de papel y enfatizamos el cuidado, protección del medio ambiente y los recursos.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

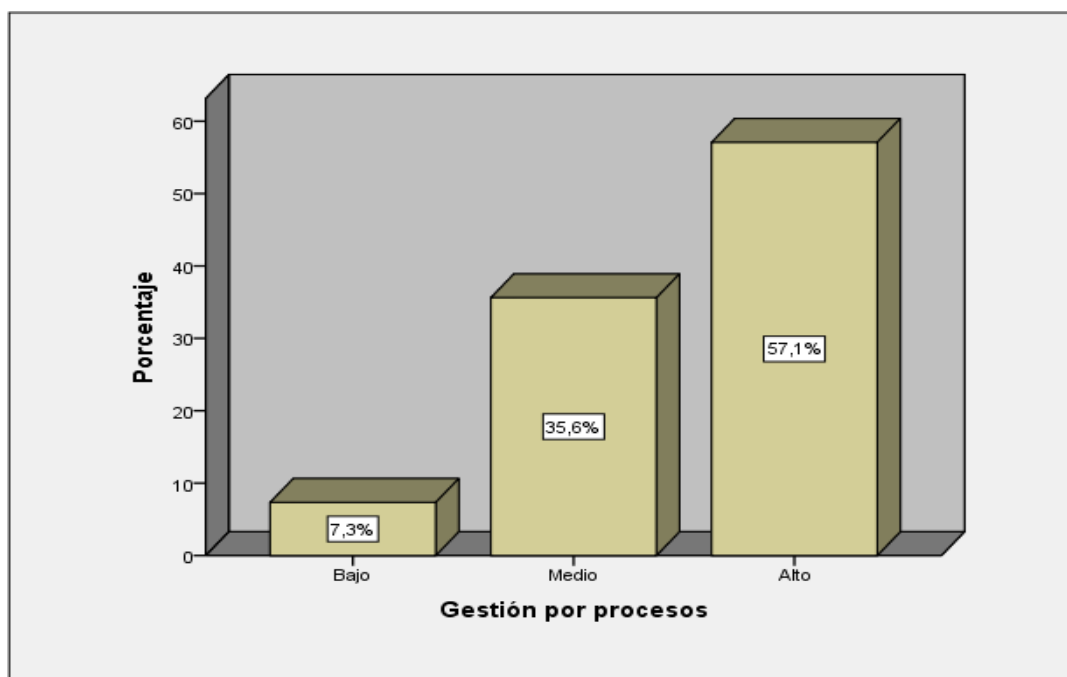
### 4.1. Análisis de las dimensiones, variable gestión por procesos

Tabla 4

Nivel - Gestión por Procesos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	7,3
Medio	68	35,6
Alto	109	57,1
Total	191	100,0

Figura 1. Nivel - Gestión por Procesos



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC  
Elaboración: propia

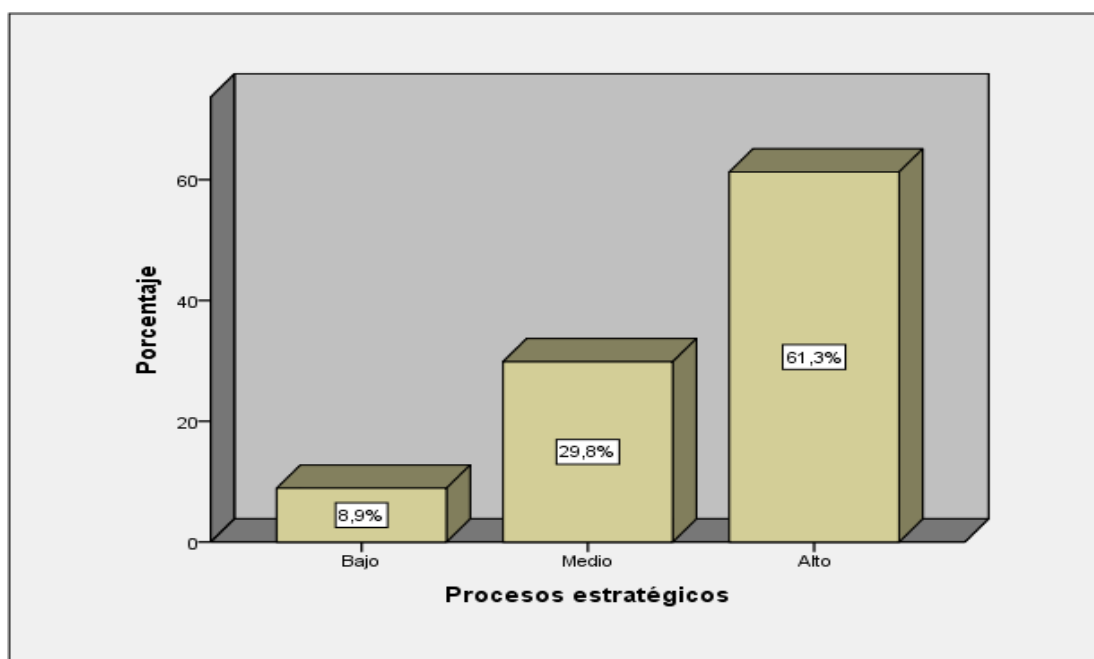
La tabla 4, figura 1 muestran que el 57.1% de los servidores del gobierno local opinan que el nivel de la gestión por procesos es alto. El 35.6% manifestó que el nivel es medio, mientras que, solo el 7.3% consideran que el nivel es bajo. Los resultados guardan relación con lo señalado por Contreras et al., (2018), quienes afirman que, el modelo no solo pretende mejorar la calidad y eficiencia interna, sino que también busca satisfacer principalmente las necesidades del cliente y lograr resultados concretos orientados hacia objetivos específicos.

Tabla 5

## Nivel - Procesos Estratégicos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	8,9
Medio	57	29,8
Alto	117	61,3
Total	191	100,0

Figura 2. Nivel - procesos estratégicos



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC  
Elaboración: propia

La tabla 5 y la figura 2 muestra que, el 61.3% de los servidores del gobierno local consideran alto el nivel de procesos estratégicos, sin embargo, el 29.8% manifiestan que el nivel de los procesos estratégicos es medio, mientras que, solo el 8.9% manifestaron que el nivel es bajo. Según Aguilar y Espinoza (2021), señala que, los procesos estratégicos son básicos para el éxito de una organización, ya que establecen la dirección y el enfoque del negocio, crean valor, respaldan la toma de decisiones y proporcionan directrices para el resto de los procesos.

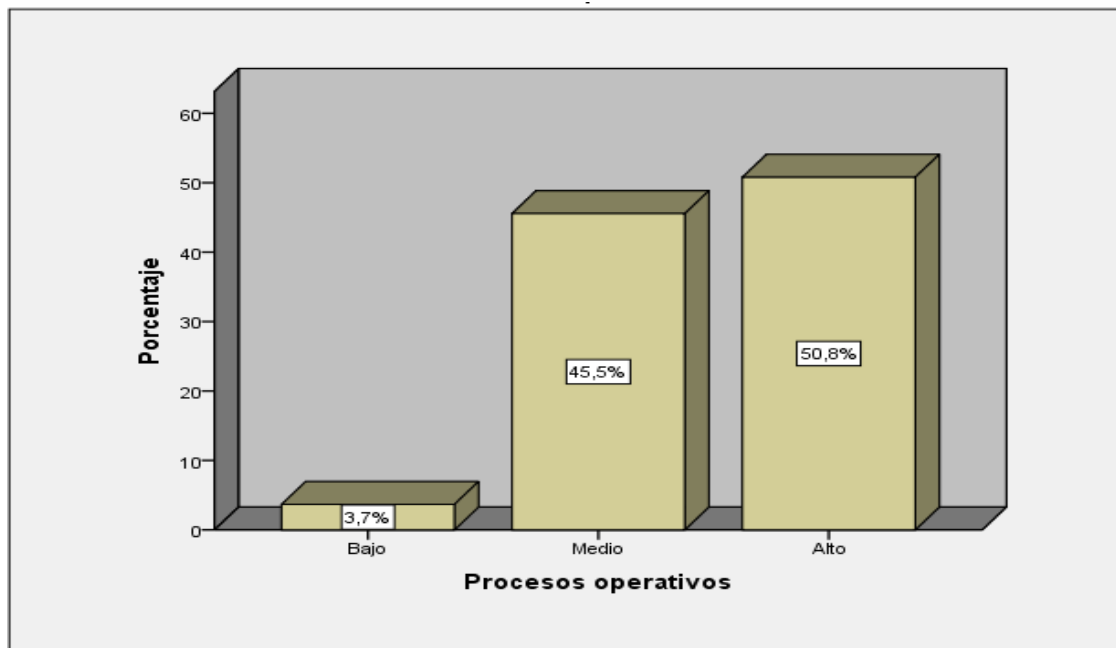
Tabla 6

## Nivel - Procesos Operativos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	3,7

Medio	87	45,5
Alto	97	50,8
Total	191	100,0

Figura 3. Nivel - Procesos Operativos



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC  
Elaboración: propia

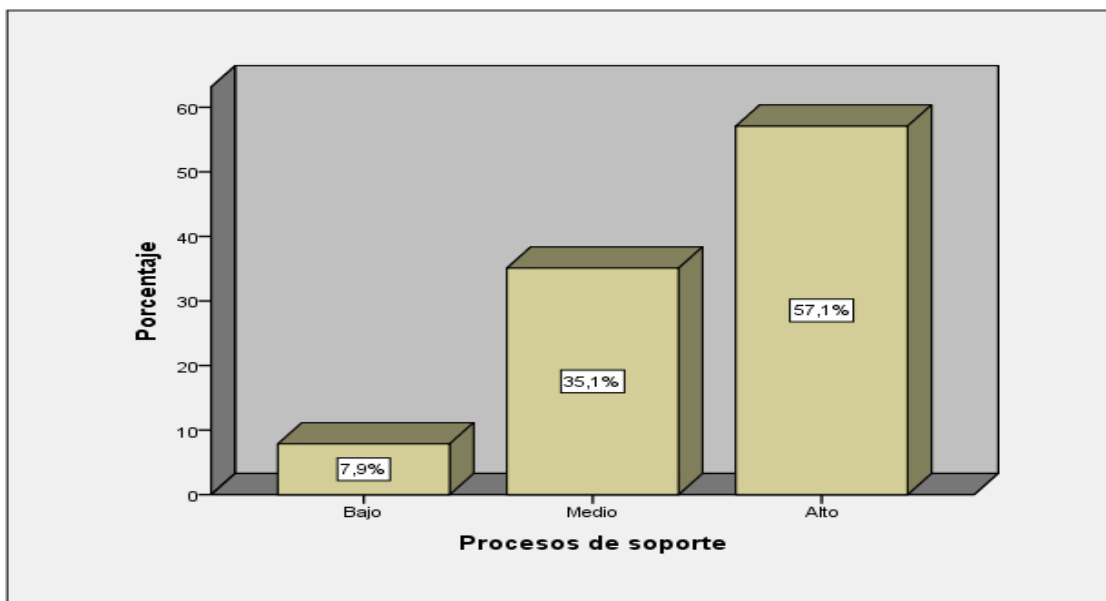
La tabla 6, figura 3 muestra que, el 50.8% de los servidores del gobierno local consideran alto el nivel de procesos operativos, el 45.5% manifestó que el nivel es medio, y solo el 3.7% consideran que, el nivel de es bajo los resultados guardan relación con lo señalado por Pérez (2012) explica que los procesos operativos son fundamentales en toda organización, ya que integran, modifican y crean productos según las necesidades de los ciudadanos, agregando valor.

Tabla 7

Nivel - Procesos de Soporte

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15	7,9
Medio	67	35,1
Alto	109	57,1
Total	191	100,0

Figura 4. Nivel - Procesos de Soporte



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC

Elaboración: propia

La tabla 7, figura 4 muestra que, el 57.1% de los servidores del gobierno local opinan que el nivel de los procesos de soporte es alto, mientras que el 35.1% lo considera medio y solo el 7.9% lo percibe como bajo. Para Aguilar y Espinoza (2021) destacan que los procesos de soporte proporcionan respaldo tanto a los procesos clave como a los estratégicos. Con frecuencia, estos procesos desempeñan un rol primordial, a fin de lograr los objetivos relacionados con las demandas y expectativas de los usuarios

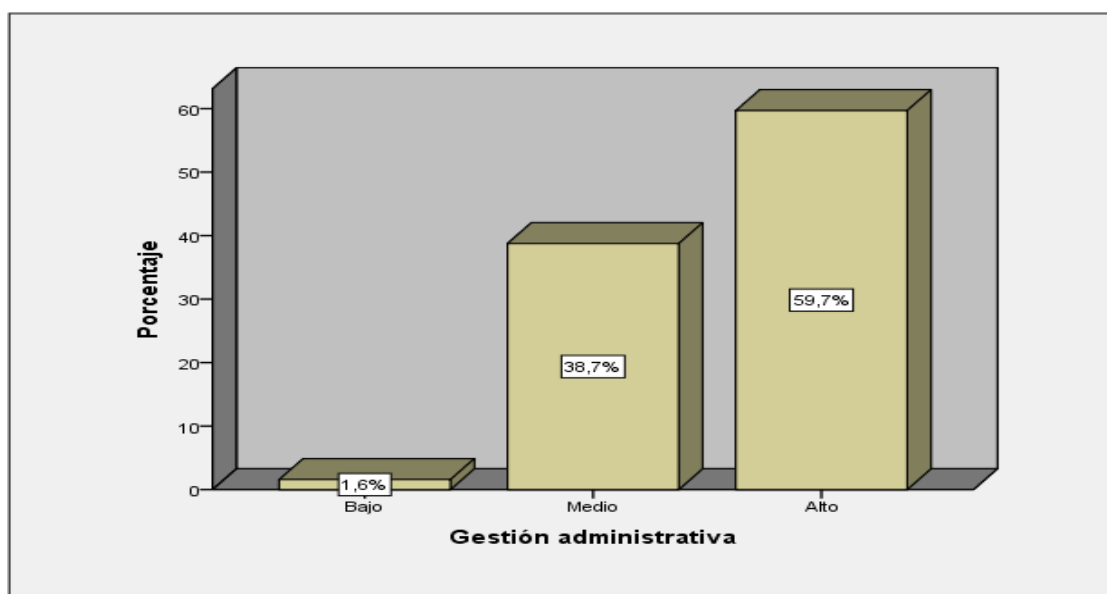
#### 4.2. Análisis de las dimensiones, variable gestión administrativa

Tabla 8

Nivel - Gestión Administrativa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	1,6
Medio	74	38,7
Alto	114	59,7
Total	191	100,0

Figura 5. Nivel - Gestión Administrativa



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC  
Elaboración: propia

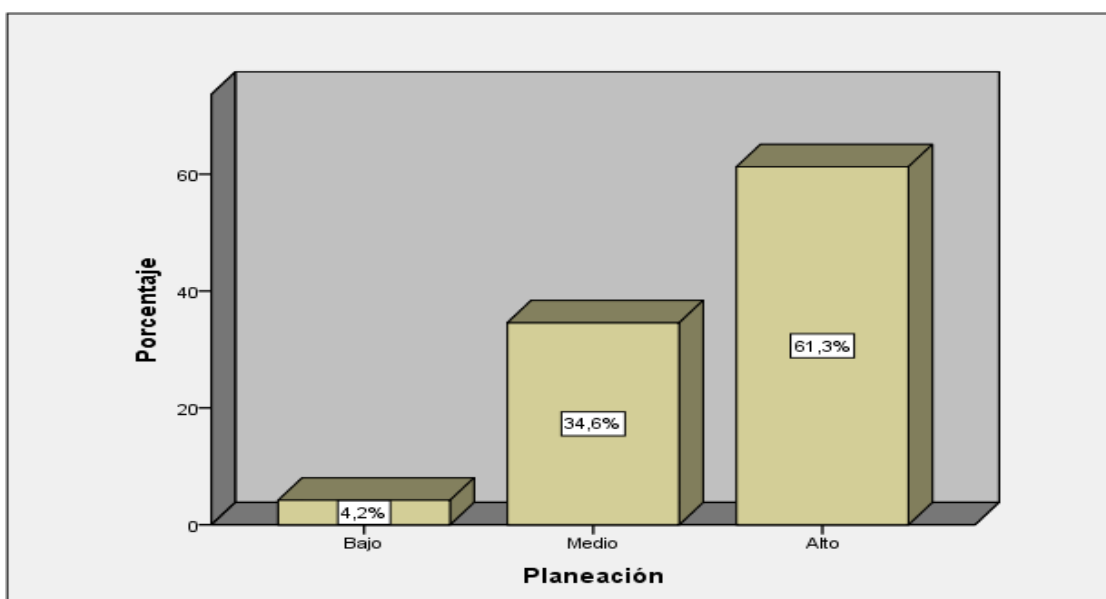
La tabla 8, figura 5 muestra que, el 59.7% de los servidores del gobierno local opinan que el nivel de la gestión administrativa es alto, mientras que, el 38.7% manifestó que el nivel es medio, sin embargo, solo el 1.6% consideran un nivel bajo. Resultados que, concuerdan con lo señalado por Masaquiza y Palacios (2020), la administración de una organización es el marco en el cual las personas colaboran para alcanzar un objetivo específico a través de un estilo de trabajo conjunto para cumplir con el propósito de la institución. Se puede entender como un conjunto organizado de partes conectadas y similares que trabajan juntas para lograr un objetivo definido por la organización.

Tabla 9

Nivel - Dimensión Planeación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	4,2
Medio	66	34,6
Alto	117	61,3
Total	191	100,0

Figura 6. Nivel - Dimensión Planeación



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC  
Elaboración: propia

La tabla 9, figura 6 muestran que, 61.3% de los servidores del gobierno local consideran alto el nivel de la dimensión de planeación, mientras que, el 34.6% manifestó que el nivel es medio, sin embargo, solo el 4.2% consideraron el nivel es bajo, los resultados tienen relación con lo señalado por Flacona et al., (2019) quienes afirman, cuando se trata de planear se refiere al proceso de aplicar métodos, desarrollar estrategias para formular metas y acciones específicas. Así, se obtendrá datos de una unidad con el propósito de investigar, procesar y evaluar la información para iniciar un plan de acción, y así administrar la unidad.

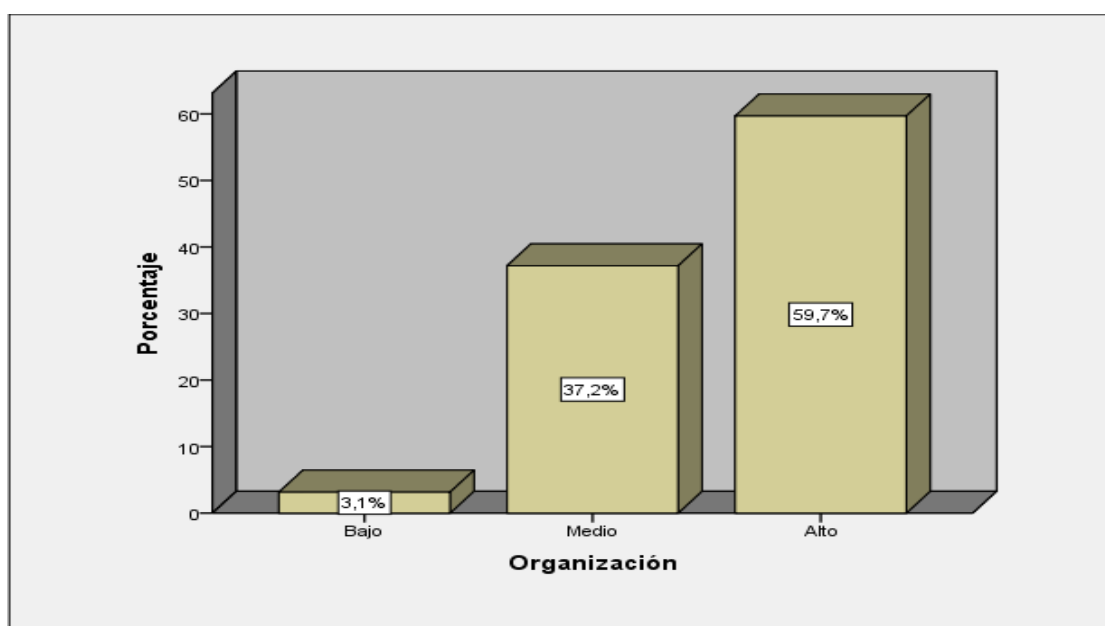
Tabla 10

Nivel - Dimensión Organización

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	3,1
Medio	71	37,2
Alto	114	59,7
Total	191	100,0



Figura 7. Nivel - Dimensión Organización



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC  
Elaboración: propia

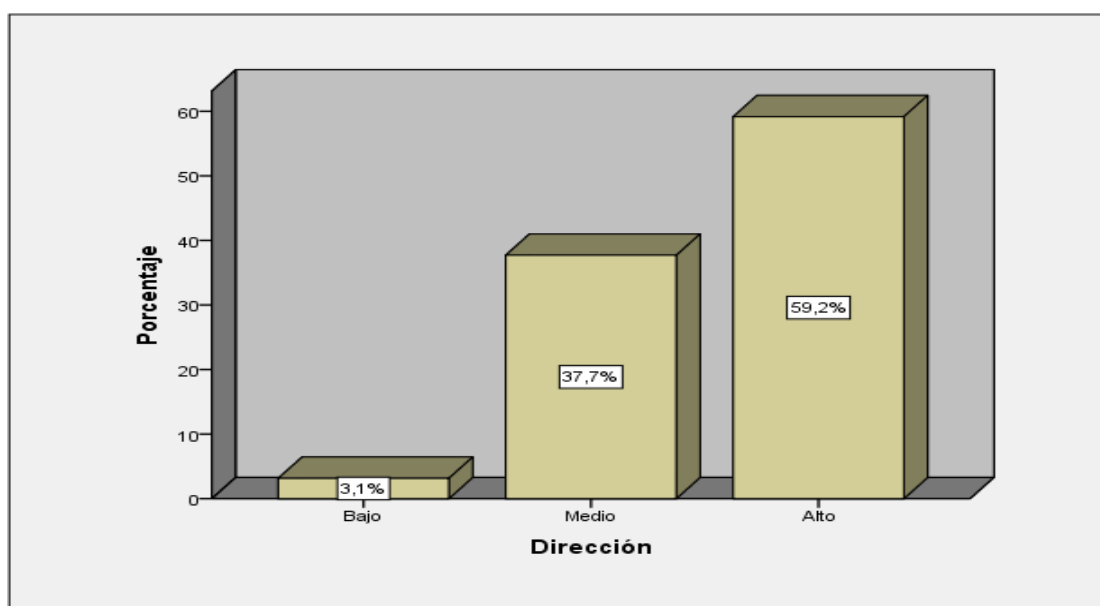
La tabla 10, figura 7 muestran que, el 59.7% de los servidores del gobierno local consideran alto el nivel de la dimensión organización, mientras que el 37.2% manifestó que el nivel es medio, y solo el 3.1% consideraron un nivel bajo, los resultados tienen relación con lo señalado por Costa (2019), quien se refiere a la organización como un conjunto de principios o lineamientos que deben tener en cuenta las personas responsables de una o más funciones o tareas para lograr un mismo fin en la empresa.

Tabla 11

Nivel - Dimensión Dirección

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	3,1
Medio	72	37,7
Alto	113	59,2
Total	191	100,0

Figura 8. Nivel - Dimensión Dirección



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC  
Elaboración: propia

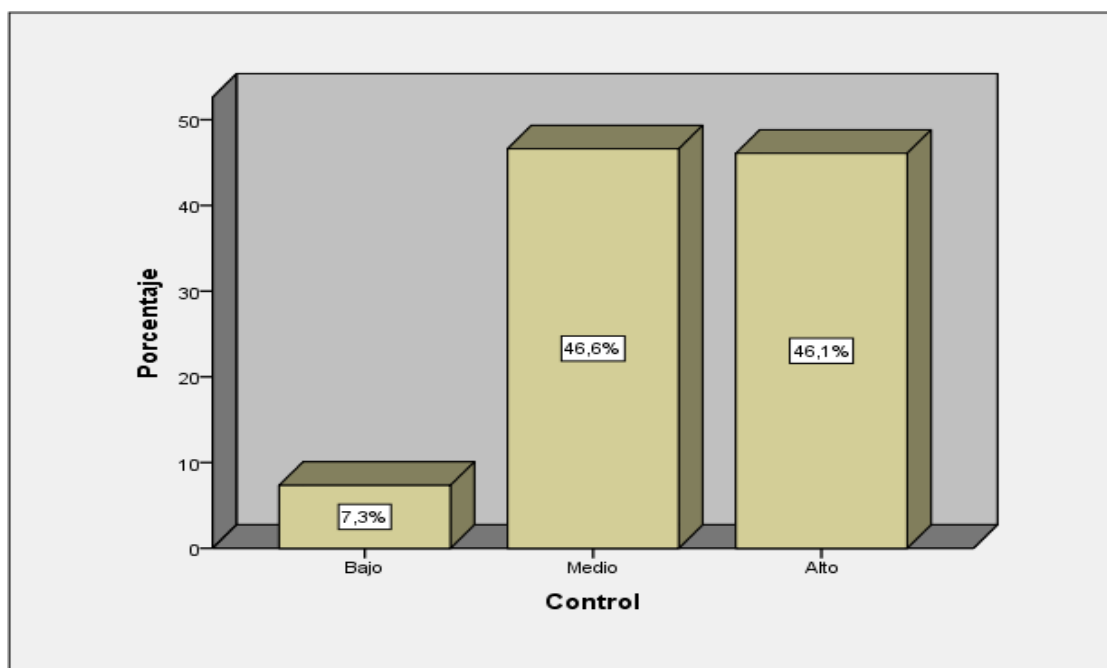
La tabla 11, figura 8 muestran que, el 59.2% de los trabajadores encuestados del gobierno local consideran un nivel alto la dimensión dirección, mientras que el 37.7% consideran un nivel medio, sin embargo, solo el 3.1% manifestó que el nivel es bajo. Adachi & Sekiya (2020) señala que es importante que el gerente (director, subdirector, jefe de la unidad estructural) promueva activamente la actividad del grupo de trabajo, realice de manera efectiva las tareas que le asigna el rol de liderazgo.

Tabla 12

Nivel - Dimensión Control

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	7,3
Medio	89	46,6
Alto	88	46,1
Total	191	100,0

Figura 9. Nivel - Dimensión Control



Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores MDC  
Elaboración: propia

La tabla 12, figura 9 muestran que, el 46.1% de los trabajadores encuestados del gobierno local consideran alto el nivel de la dimensión de control, sin embargo, el 46.6% considera que el nivel es medio, y solo el 7.3% manifestó que el nivel es bajo. Los resultados tienen relación con lo señalado por Chavienato (2017), quien afirma que las instituciones deben gestionar todos los procedimientos y tareas de acuerdo con el conjunto de leyes, procedimientos y reglamentos vigentes.

### 4.3 Prueba de hipótesis

#### Hipótesis principal

**Hi.** Existe relación significativa entre la gestión por procesos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

Tabla 13

Correlación gestión por procesos y la gestión administrativa

			Gestión por procesos	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,663**
		Sig. (bilateral)	.	,000

	N	191	191
Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	,663**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	191	191

La tabla 13, muestra una correlación alta entre la gestión por procesos y la gestión administrativa (p-valor =0,000 < 0,05) altamente significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación alta de 0,663, según la prueba Rho de Spearman. Consecuentemente, se tiene evidencias estadísticas que nos permiten afirmar que hay relación entre las variables entre sí, presentando un valor altamente significativo. Entonces la gestión administrativa desarrollada en el gobierno local tendrá mejores resultados en la medida que los procesos estratégicos, operativos y soporte en conjunto marchen adecuadamente. Este resultado positivo crea mejoras en los procedimientos que generan productos orientados a los ciudadanos (áreas verdes saludables, limpieza pública, seguridad ciudadana, entre otros servicios), así como elevar la eficiencia del gasto público (pistas, veredas, parques, losas deportivas, entre otras inversiones). Además, el resultado ayudará a la alta dirección en la toma de decisiones sobre la prestación de servicios públicos.

### Hipótesis específica 1

**Hi.** Existe relación significativa entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

Tabla 14

Correlación procesos estratégicos y la gestión administrativa

			Procesos estratégicos	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Procesos estratégicos	Coefficiente de correlación	1,000	,563**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	191	191
	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	,563**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	191	191

La tabla 14, muestra una correlación entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa ( $p$ -valor =  $0,000 < 0,05$ ) altamente significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación moderada de 0,563, según la prueba Rho de Spearman. Por lo tanto, como resultado de la prueba, se tiene evidencias estadísticas para afirmar que hay relación altamente significativa entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa del gobierno local. En ese sentido, si los procesos estratégicos presentan mejoras, la gestión administrativa desarrollada por el gobierno local también mejorará en el mismo sentido y magnitud. Este resultado permite a la institución delinear la operación del negocio y su capacidad de generar valor.

### Hipótesis específica 2

**Hi.** Existe relación significativa entre los procesos operativos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

Tabla 15

Correlación procesos operativos y la gestión administrativa

			Procesos operativos	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Procesos operativos	Coeficiente de correlación	1,000	,643**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	191	191
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,643**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	191	191

La tabla 15, muestra una correlación entre los procesos operativos y la gestión administrativa ( $p$ -valor =  $0,000 < 0,05$ ) altamente significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación alta de 0,643, según la prueba Rho de Spearman. Por lo tanto, se tiene evidencias estadísticas que hay una relación entre los procesos operativos y la gestión administrativa del gobierno local, presentando un valor altamente significativo, esto quiere decir que, los procesos operativos son esenciales en cualquier organización, ya que integran, modifican y crean productos acordes con las necesidades de los ciudadanos, generando un valor agregado.

### Hipótesis específica 3

Hi. Existe relación significativa entre los procesos de soporte y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.

Tabla 16

Correlación procesos de soporte y la gestión administrativa

			Procesos de soporte	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Procesos de soporte	Coeficiente de correlación	1,000	,626**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	191	191
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,626**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	191	191

La tabla 16, muestra una correlación entre a los procesos de soporte y la gestión administrativa ( $p$ -valor = 0,000 < 0,05) altamente significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación alta de 0,626, según la prueba Rho de Spearman. Por lo tanto, existen pruebas estadísticas que demuestran una correlación entre los procesos de soporte y la gestión administrativa del gobierno local, con un valor altamente significativo. Esto indica que los procesos de soporte ofrecen respaldo tanto a los procesos clave como a los estratégicos.

## CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

Según la prueba muestra una correlación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa ( $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ) altamente significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación alta de 0,663, según la prueba Rho de Spearman. Se halló una coherencia respecto a los resultados De Souza et al., (2017), luego de su análisis concluyó que, para desarrollar una estrategia para incrementar el éxito y la comercialización de la empresa, es necesario establecer procesos en un entorno proactivo y favorable a nivel organizacional. Este enfoque de gestión contribuye a mejorar las operaciones, las funciones y en última instancia, el éxito de la organización. Asimismo, podemos señalar que los resultados concuerdan con Ascencio (2017) el cual concluyó que, la ejecución de un sistema de gestión por procesos es fundamental para la modernización administrativa. Este enfoque contribuye a mejorar la eficiencia del personal en diversas áreas y facilita la provisión de servicios con un mayor valor añadido, como la limpieza pública, la seguridad, los parques y jardines, entre otros. Para lograrlo, es crucial establecer una estructura organizativa horizontal orientada a cumplir metas específicas. Asimismo, este estudio es importante porque sus resultados son fundamentales para comprobar la efectividad de la modernización municipal en las zonas urbanas del Perú. Además, existe una coherencia con los resultados de Sánchez (2021) concluye que, existe una correlación significativa directa ( $p=0,0000<0,05$ ) positiva moderada ( $Rho=0,442$ ) entre las variables gestión por procesos y la administración municipal, De igual forma, Llanes y Lorenzo (2017) argumentan que, para implementar eficientemente la gestión integrada por procesos, es fundamental analizar las interacciones claves y cumplir con las exigencias legales y necesidades de los usuarios y partes interesadas. Asimismo, los resultados encontrados concuerdan con Marín y Pérez (2021), refieren como un modelo clave a la gestión por procesos que brinda a las organizaciones una estructura horizontal, con una responsabilidad compartida, cuya actividad se dirija al cliente final.

Respecto a la hipótesis específica 1, la prueba muestra una correlación respecto a procesos estratégicos y la gestión administrativa ( $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ) altamente significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación moderada de 0,553, según la prueba Rho de Spearman. Estos resultados

coinciden con, Voloshyna y Bojomnha (2021) concluyeron que, la disciplina se vuelve un factor muy importante y significativo en la gestión administrativa. De igual forma, Chiavenato (2017) señala que el control público surgió como una iniciativa de gobierno que buscaba fortalecer la democracia representativa, lo que provoca una falta de reconocimiento, creemos que lo hay y tratamos de incorporarlo en nuestra toma de decisiones. Así, surgen vías de participación ciudadana que son inducidas por el gobierno a través del poder ejecutivo. Por otro lado, se halló una coherencia con los resultados de Aguilar y Espinoza (2021), señala que los procesos estratégicos son fundamentales para el éxito de una organización, ya que establecen la dirección y el enfoque del negocio, crean valor, respaldan la toma de decisiones y proporcionan directrices para el resto de los procesos.

Para la hipótesis específica 2, la prueba muestra una correlación respecto a los procesos operativos y la gestión administrativa ( $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ) altamente significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación alta de 0,643, según la prueba Rho de Spearman. Estos resultados coinciden con Miranda et al., (2019), señalan en su artículo Resultados en la formación del proceso de gestión para el desarrollo agrario en un Municipio de Matanzas que, el 30% de los encuestados menciona que el trabajo llevado a cabo con la contribución de los actores sociales ha generado transformaciones en la conducta y mentalidad de varias instituciones. Asimismo, los resultados encontrados concuerdan con Pérez (2012), explica que los procesos operativos son fundamentales en toda organización, ya que integran, modifican y crean productos según las necesidades de los ciudadanos, agregando valor. Aguilar y Espinoza (2021), indican que estos procesos están estrechamente vinculados con los productos ofrecidos, centrados en satisfacer las necesidades del usuario y generando valor directamente percibido por el cliente.

Para la hipótesis específica 3, la prueba muestra una correlación con relación a procesos de soporte y la gestión administrativa ( $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ) significativa se acepta la hipótesis alterna, con una correlación alta de 0,626, según la prueba Rho de Spearman. El resultado es consistente con, Mostafa et al., (2018) en su investigación sobre el impacto de la gestión del conocimiento



en los sistemas de información, se descubrió que el 78% de los estudios produjeron resultados positivos. Esto sugiere que los procesos asociados con la gestión del conocimiento tienen una influencia significativa en los sistemas de información. Se halló una coherencia con Aguilar y Espinoza (2021), destaca que los procesos de soporte brindan respaldo tanto a los procesos clave como a los estratégicos. A menudo, estos procesos juegan un papel crucial en alcanzar los objetivos institucionales.

## CONCLUSIONES

**Primera:** Según el objetivo establecido, demuestra una correlación significativa entre la gestión por procesos y la gestión administrativa, con un p-valor de 0.000, lo que es menor al nivel de significancia de 0.05. Esto permitió aceptar la hipótesis alterna, respaldada por una correlación alta de 0.663, según la prueba Rho de Spearman. A la luz de estos resultados, se concluye que la relación entre ambas variables es sólida, lo que implica que una gestión administrativa más eficiente en el gobierno local se verá favorecida por un enfoque adecuado en la gestión por procesos. Este enfoque no solo optimiza y formaliza los procesos, sino que también permite, en algunos casos, su automatización, lo que resulta en la producción de bienes y servicios con mayor valor agregado para los ciudadanos, como seguridad ciudadana, áreas verdes saludables, y limpieza pública. Además, se mejora la eficiencia del gasto público en infraestructuras y servicios, contribuyendo al cierre de brechas. Estos hallazgos también son relevantes para la toma de decisiones estratégicas en la provisión de servicios públicos, ayudando a alcanzar los objetivos organizativos propuestos.

**Segunda:** Según el objetivo establecido, demuestra una correlación significativa entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa, con un p-valor de 0.000, que es menor al nivel de significancia de 0.05. Esto permite aceptar la hipótesis alterna, respaldada por una correlación moderada de 0.563, según la prueba Rho de Spearman. En consecuencia, se puede afirmar que existe una relación significativa entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa en el contexto de un gobierno local. Este hallazgo sugiere que las mejoras en los procesos estratégicos se reflejarán en un desempeño administrativo igualmente positivo. Específicamente, los procesos estratégicos, que son definidos y gestionados por la alta dirección, juegan un papel crucial en delinear la operación del gobierno y su capacidad para generar valor. Estos resultados aportan importantes conocimientos para la toma de decisiones estratégicas, resaltando la importancia de optimizar los procesos estratégicos para mejorar la eficacia administrativa en la gestión pública.

**Tercera:** Según el objetivo establecido, demuestra una correlación significativa entre los procesos operativos y la gestión administrativa, con un p-valor de 0.000, que es menor al nivel de significancia de 0.05. Esto permite aceptar la hipótesis alterna, respaldada por una correlación alta de 0.643, según la prueba Rho de Spearman. Esta relación significativa implica que los procesos operativos, que están directamente vinculados con la producción de bienes y la prestación de servicios, desempeñan un papel crucial en la eficacia de la gestión administrativa. Dado que los procesos operativos se centran en generar valor y satisfacer las necesidades de los usuarios, su impacto es claramente percibido por los ciudadanos. Esto refuerza la idea de que la mejora en los procesos operativos se traduce en una gestión administrativa más eficiente y orientada a resultados tangibles en el servicio público.

**Cuarta:** Según el objetivo establecido, demuestra una correlación significativa entre los procesos de soporte y la gestión administrativa, con un p-valor de 0.000, que es menor al nivel de significancia de 0.05. Esto permite aceptar la hipótesis alterna, respaldada por una correlación alta de 0.626, según la prueba de Rho de Spearman. Este hallazgo proporciona evidencia sólida para afirmar que los procesos de soporte tienen un impacto crucial en la eficacia de la gestión administrativa. En numerosas ocasiones, estos procesos son fundamentales para alcanzar los objetivos del gobierno local, particularmente en lo que respecta a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios. Los procesos de soporte, al facilitar y optimizar las operaciones diarias, contribuyen de manera decisiva a la calidad y eficiencia de los servicios públicos, demostrando que su adecuada gestión es esencial para el éxito de la administración local.

## RECOMENDACIONES

**Primera:** La presente investigación deberá ser puesta en conocimiento a la municipalidad, entidad que provee servicios esenciales a la sociedad (seguridad ciudadana, limpieza pública, áreas verdes, entre otros servicios), a fin de que dé a conocer la importancia de la gestión por procesos, toda vez que se ha evidenciado estadísticamente el impacto positivo que tiene su implementación en la institución.

**Segunda:** Se considera que los funcionarios de la municipalidad deberán, impulsar la implementación de la gestión por procesos, herramienta que busca garantizar que los recursos se utilicen de manera óptima para satisfacer las necesidades de los ciudadanos y mejorar su experiencia con los servicios públicos.

**Tercera:** Se considera que los funcionarios de la municipalidad deberán mantener el vínculo entre los procesos operativos y el control administrativo, a través del seguimiento y monitoreo a los procesos, a fin de evaluar si el bien o servicio que provee la institución satisface las necesidades y expectativas de los ciudadanos, información necesaria para la toma de decisiones por parte de la alta dirección.

**Cuarto:** Se considera que los funcionarios de la municipalidad deberán mantener el trabajo relacionado con la implementación de los procesos de soporte, los mismos que ofrecen apoyo tanto a los procesos fundamentales como a los estratégicos. A menudo, estos procesos son esenciales para alcanzar los objetivos institucionales.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Adachi, H., & Sekiya, Y. (2020) The effects of training managers on management competencies to improve their management practices and work engagement of their subordinates: A single group pre- and post-test study. *Journal of Occupational Health*, 62(1), pp. 117-201. Doi: <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12085>
- Alarcón, G., Alarcón, P. y Guadalupe, S. (2019). The elaboration of the process map for an Ecuadorian University. *Revista Espacio ISSN 0798-1015*. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n19/a19v40n19p04.pdf>
- Arnoletto, E. (2014). *Fundamentos de la Administración de Organizaciones*. Córdoba Argentina: EUMED.
- Arteaga, R. y Saavedra, O. (2018). *Modelo de gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la Provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque-Perú*. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/5975/BC-968%20ARTEAGA%20LORA-SAAVEDRA%20SLAZAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ascencio, L. (2017) *Sistema de gestión por procesos en el gobierno local de Mi Perú – Callao 2017*, para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16449/Ascencio\\_HLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16449/Ascencio_HLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asto Salazar, José Renzo (2021) *Gestión de inventarios y las ventas en la bodega Renzo, distrito de Santa Rosa, 2021 para optar el Título Profesional Licenciado en Administración*. Universidad César Vallejo. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86829>
- Aguilar Méndez, Denisse Loreth, Espinoza Arauz, Mayra Yasmina (2021). *Diseño Organizacional y Gestión por Procesos*. Editorial Grupo. Compás. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/653/1/Gu%C3%ADa>

%20de%20Estudio%20Dise%C3%B1o%20Organizacional%20y%20Ges  
ti%C3%B3n%20de%20Procesos\_.pdf

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ª ed.). Pearson Educación: Colombia. ISBN: 978-958-699-128-5

Cantero, H., Herrera, Y., Leyva, E., Nápoles, A. (2021). La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. *Ciencias Holguín*, vol. 27, núm.2, 2021.

<https://www.redalyc.org/journal/1815/181566671001/181566671001.pdf>

Chanamé, C. (2017) *Deficiencias de la gestión pública en Perú que se deben resolver*. Lima, Perú: Universidad Continental.

Chiavenato, I. (2011) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2013). *Administración de recursos humanos* (5º Ed). México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración*. (9ª ed.). McGraw Hill.

Costa, C., Rosing, M. & Luciano, M. (2019). Business process management applied to legal administration: A study on law firms processes. *Revista de Administracao da Universidade Federal de Santa Maria*, 12(5), 857-876.  
<https://www.redalyc.org/journal/2734/273463130002/273463130002.pdf>

Contreras, F., Olaya, J., & Matos, F. (2017). Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información. Lima: Oscar Ricardo Retamozo Ramos.

De Souza, H., De Freitas, M., Maria, L. & Borges, M. (2017). Application of a process model for the management of intellectual property in a technology licensing office from a Brazilian research center. *International Journal of innovation*, 5(3), 1-17.

<https://www.redalyc.org/journal/4991/499151573005.pdf>

Escobedo, G. y Segovia, E. (2021). *Contabilidad y gestión administrativa*. Cengage Learning.

Falconi Piedra, J. F., Luna Altamirano, K. A., Sarmiento Espinoza, W. H., & Andrade Cordero, C. F. (2019). *Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes*. *Visionario Digital*, 3(2), 155-169.

- <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Flacona, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario digital*. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Floyd, Freling, Alhoqail, Cho, Freling, T. (2014) *How Online Product Reviews Affect Retail Sales: A Meta-analysis College of Business Administration*, University of Texas at Arlington, Arlington, TX 76019, United States
- Hampton, D. (1989). Administración. México: McGraw-Hill. 3era. edición México [https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos\\_extras/01012\\_gestion\\_de\\_calidad/hampton.pdf](https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/01012_gestion_de_calidad/hampton.pdf)
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Hrechaniuk, R. (2019) Administrative activity as characteristic of public administration. *Bunyck, Problemas actuales de derecho*, 1 (2), 106-110. doi: <https://doi.org/10.35774/app2019.02.106>
- Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur – IPSOS. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/3040830-encuesta-nacional-de-satisfaccion-ciudadana-2017>.
- Llanes, M., Lorenzo, E. (2017). Gestión integrada por procesos. Encadenamiento dinámico de interacciones relevantes para su despliegue. *Ciencias Holguín*, 23(1), 6.
- Masaquiza, T. & Palacios, A. (2020). *Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. Revista Científica Uisrael*, 7 (3), 51-64. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>
- Marín, F. y Pérez, J. (2021). Gestión por procesos en redes de cooperación intersectoriales en la Península de Paraguaná, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII (1), 162-179.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: Métodos y herramientas de apoyo.

- Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 328-342.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mendivel, R. K., Lavado, C. S., Sánchez, A. (2020). *Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo*. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n72/1990-8644-rc-16-72-262.pdf>
- Miranda, T., Machado, H., Lezcano, A., Suset, A., Oropesa, K., Tirado, F., Lamela, L. & Montejo, I. (2019). Learning results in the process of local development management in a Matanzas municipality. *Scientific paper*, 42(1), 69-75.  
<https://www.redalyc.org/journal/2691/269159592009/>
- Mostafa, Al., Mezhuyev, V., Kamaludin, A. & Shaalan, K. (2018). The impact of knowledge management processes on information systems: A systematic review. *Sworjournal*, 43, 173-187.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401217308186>
- Parra, O., Muñoz, C., Sánchez, C., Zamora, Z., & Parra, J. O. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII.
- Pérez. (2012) *Gestión por procesos 5 Edición*. ESIC editorial. España – Madrid  
[https://www.academia.edu/20262568/Gesti%C3%B3n\\_por\\_Procesos\\_PEREZ\\_](https://www.academia.edu/20262568/Gesti%C3%B3n_por_Procesos_PEREZ_)
- Pirona, J. (2021). La gestión administrativa pospandemia COVID-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 1(1), 1.  
<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1261>
- Reis Neto, MT, Silva, LCF da, & Ferreira, CAA (2018). Influencia de la Comunicación Interna en el Desempeño de las Organizaciones: Propuesta de Modelo. *Revista de investigación de estudios futuros: tendencias y estrategias*, 10 (2), 214–237.  
<https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2018.v10i2.376>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014) *Administración* (12ª ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Versión Online disponible en:  
[https://www.academia.edu/36872626/Administracion\\_libro\\_12\\_edicion](https://www.academia.edu/36872626/Administracion_libro_12_edicion)
- Rubira, C. (2018). *Sistema de Gestión Administrativa y la Gestión de Talento humano bajo el esquema del Sistema de Auditoría de Riesgo en el*



- trabajo (SART). Caso de estudio. Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, ISSN-e 2588-073X, Vol. 2, N°. 3. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6732840>
- Ruiz, L. (2018). Tesis sobre *Procesos de gestión en los resultados administrativos de la autoridad administrativa del Agua Huallaga 2017*, para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66027/Ruiz\\_RLD-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66027/Ruiz_RLD-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Salazar, A., Prado, H., Garro, L., Díaz, J., Aliaga, A., & Uribe, Y. (2020). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Revista Gestión I+D*, Vol 5 Num. 1 Pag. 84-102. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013>
- Salimbeni, S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. *PODIUM*, (35), 69–86. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.5>
- Sánchez, P. (2021). Tesis sobre *gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque*, para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo
- Scheel HV, & Rosing MV. (2010). *Importance of a business model*.
- Secretaría Central de ISO (2015). Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. NORMA INTERNACIONAL ISO 9001: 2015. (5ª ed.). ISO. <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>
- Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros. (2018). Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP. Perú. <https://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/>
- Solórzano, E. (2020). *Gestión por procesos y gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Babahoyo, Ecuador-2019*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68006/Sol>

%c3%b3rzano\_%c3%81EL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Vinueza Franco, J., & Robalino-Muñiz, R. (2020). *La optimización y el control interno en el uso de los recursos públicos en la mejora de la gestión administrativa*. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables).
- Valderrama, S. (2012) Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: cuantitativa, cualitativa y mixta (2º) Lima: Ed. San Marcos.
- Vásquez, K., Farje, J. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, región Amazonas. *Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(3), 60-66. <http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20203.649>
- Voloshyna, O. & Boiomnha, O. (2021). Modern methods of administrative management at the enterprises. *Sworjournal*, 7(2), 56-126. <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/sw>

## ANEXOS

### Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Gestión por procesos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<b>Problema general:</b> ¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla?	<b>Objetivo general:</b> Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla, a fin de mejorar la gestión interna de la municipalidad.  <b>Objetivos específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación que existe entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.</li> <li>• Determinar la relación que existe entre los procesos operativos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.</li> </ul>	<b>Hipótesis general:</b> Si la gestión por procesos se relaciona significativamente con la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla, entonces la gestión administrativa desarrollada en la municipalidad tendrá mejores resultados.  <b>Hipótesis específica 1</b> Hi. Existe relación significativa entre los procesos estratégicos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.  <b>Hipótesis específica 2</b> Hi. Existe relación significativa entre los procesos operativos y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.  <b>Hipótesis específica 3</b> Hi. Existe relación significativa entre los procesos de soporte y	<b>Variable 1: Gestión por procesos</b>				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Procesos estratégicos	Gestión de dirección estratégica Gestión de modernización institucional	1-6	Likert  Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3)	Alto
			Procesos operativos	Gestión del Desarrollo al Ciudadano Gestión del Desarrollo Local Gestión del Fiscalización y Control	7-12	Casi, Nunca (2)  Nunca (1)	Medio  Bajo
Procesos de soporte	Gestión documental Gestión logística Gestión de recursos humanos Gestión de tecnologías de la información y comunicaciones Gestión de Comunicaciones	13-18					

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la relación que existe entre los procesos de soporte y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.</li> </ul>	la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla					
			<b>Variable 2:</b> Gestión administrativa				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Planificación	Planificación Promoción Metas	1-6	Likert	Alto
			Organización	Organización interna Instrumentos de gestión	7-10	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi Nunca (2)	Medio
			Dirección	Liderazgo Trabajo en equipo Motivación	11-16	Nunca (1)	Bajo
			Control	Evaluación Supervisión Implementación	17-22		
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>			<b>Estadística a utilizar</b>		
<b>Nivel:</b> Correlacional  <b>Diseño:</b> No experimental	Población: 380 servidores administrativos; muestra 191 servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de Cieneguilla.	<b>Variable 1 : Gestión por procesos</b> Ficha técnica V1 : Gestión por procesos Denominación : Cuestionario de gestión por procesos. Aplicación : Colectivo (un grupo) Ámbito de aplicación: Municipalidad Duración : 30 minutos Número de ítems : 22 ítems Objetivo : Determinar el nivel de gestión por procesos Confiabilidad : 0,896 para la gestión por procesos Escala : Likert: 1= Nunca, 2= Casi, Nunca, 3= A veces, 4= Casi Siempre, 5= Siempre. Rango y niveles : Alto, medio, bajo			<b>DESCRIPTIVA:</b> Porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición,  <b>INFERENCIAL:</b> Para la contrastación de las hipótesis se aplicó la estadística no paramétrica, mediante el coeficiente de Rho Spearman.		

		<p><b>Variable 2 : Gestión administrativa</b>  Ficha técnica V2 : Gestión administrativa  Denominación : Cuestionario de gestión administrativa  Aplicación : Colectivo (un grupo)  Ámbito de aplicación: Municipalidad :  Duración : 30 minutos  Número de ítems : 18 ítems  Objetivo : Determinar el nivel de gestión administrativa  Validez : Juicio de expertos  Confiabilidad :0,882 para la gestión administrativa  Escala : Likert: 1= Nunca, 2= Casi, Nunca, 3= A veces, 4= Casi Siempre, 5= Siempre  Rango y niveles : Alto, medio, bajo</p>	
--	--	--	--

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario Variable a medir: Gestión por procesos

Edad: .....

Grado de instrucción:.....

Tiempo de servicio:.....

#### Instrucciones:

Marque con un aspa (x) su respuesta en los recuadros.

1. Nunca. 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi siempre, 5. Siempre

	Ítems	N	CN	AV	CS	S
<b>Dimensión 1: Procesos estratégicos</b>		1	2	3	4	5
1	En relación al proceso de gestión de dirección estratégica, considera que se definen adecuadamente los planes, políticas, y estrategias institucionales.					
2	En relación al proceso de gestión de dirección estratégica, considera que contribuye al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.					
3	Considera que la gestión por procesos contribuye a la mejora continua de entidad, mediante servicios de calidad a los ciudadanos, para satisfacer sus necesidades y expectativas.					
4	En relación al proceso de gestión de modernización institucional, tiene conocimiento de los instrumentos normativos (directivas, protocolos, guías, entre otros) vigentes, respecto a su unidad de organización.					
5	En relación al proceso de gestión de modernización institucional, tiene conocimiento de la clasificación y características de las comunicaciones escritas de la entidad (informe, memorándum, oficio, carta, nota de prensa, resolución, entre otros documentos), para el desarrollo de sus actividades.					

6	En relación al proceso de gestión de modernización institucional y gestión de dirección estratégica, tiene conocimiento del mapa de procesos y manuales de procedimientos (MAPRO) vigentes; así como, de la misión, visión y objetivos institucionales de la entidad.					
<b>Dimensión 2: Procesos operativos</b>						
7	Considera que los procesos de Gestión del Desarrollo al Ciudadano, Gestión del Desarrollo Local, Gestión del Fiscalización y Control, permiten lograr la satisfacción del ciudadano, respecto a los servicios brindados.					
8	Tiene conocimiento, respecto al proceso de Gestión de la Atención a Ciudadanos, sobre la obtención de la certificación ISO 9001: 2015 sistema de gestión de calidad.					
9	En relación a las acciones de mejora de los procesos, considera que permite aumentar el nivel de eficiencia de las entidades.					
10	En relación a las acciones de seguimiento y monitoreo, considera que contribuyen a efectuar mejoras de forma oportuna y adecuada en la entidad.					
11	Considera que la gestión por procesos permite gestionar un cambio operacional en la entidad.					
12	Tiene conocimiento del manual de procedimiento vigente de la entidad.					
<b>Dimensión 3: Procesos de soporte</b>						
13	Considera que los procesos de soporte, proporcionan los recursos de manera oportuna y eficaz para el logro de los objetivos institucionales.					
14	En relación al proceso de gestión documental, considera que es óptimo y oportuno el trámite documentario de los documentos administrativos.					
15	Tiene conocimiento del manual de procedimiento PS4					

	gestión logística, vigente de la entidad.					
16	En relación al proceso de gestión de recursos humanos, la entidad aporta en su desarrollo profesional, mediante cursos de actualización de forma constante.					
17	En relación al proceso de gestión de tecnologías de la información y comunicaciones, tiene conocimiento de los aplicativos informáticos de la entidad.					
18	En relación al proceso de gestión de comunicaciones, tiene conocimiento de los canales de difusión interna y externa de la entidad.					

Fuente: Asto Salazar (2021)



**Cuestionario Variable a medir: Gestión administrativa**

Estimado colaborador, esta encuesta es anónima le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Por nuestra parte nos comprometemos a que la información dada tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado a fines de investigación.

Edad: .....

Grado de instrucción:.....

Tiempo de servicio:.....

Marque con un aspa (X) la respuesta que considere acertada desde su punto de vista, según las siguientes alternativas

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

	<b>Dimensión 1 Planeación</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Participa todos los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Local Concertado PDLC.					
2	Garantiza la participación del ciudadano en la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal					
3	Promueve el desarrollo urbano y en el distrito					
4	Promueve buenos servicios a los ciudadanos					
5	Garantiza las metas a favor de los ciudadanos					
6	Transmite la elaboración de sus metas a los ciudadanos					
	<b>Dimensión 2: Organización</b>					
7	Transmite una organización adecuada de su estructura interna a los ciudadanos					
8	Garantiza políticas de organización interna para una prestación optima de servicios a los ciudadanos					
9	Cuenta con Instrumentos de gestión debidamente aprobados y actualizados					
10	Realiza con frecuencia el análisis de la administración e instrumentos de gestión para redefinir su direccionamiento					

	<b>Dimensión 3: Dirección</b>					
11	Percibe el liderazgo de las autoridades en su gestión					
12	Se evalúa el liderazgo de la gestión realizada					
13	Motivan a los trabajadores a trabajar en equipo					
14	Promueven el trabajo en equipo y el valor que tiene a los ciudadanos					
15	Motivan constantemente a los trabajadores cuando el rendimiento laboral genera un valor agregado al servicio.					
16	Cuentan con indicadores de desempeño que permitan mantener motivados a los trabajadores y a la ciudadanía					
	<b>Dimensión 4: Control</b>					
17	Se evalúa periódicamente los procesos, actividades y tareas de gestión.					
18	Se supervisan las actividades y tareas para conocer si estas se efectúan de acuerdo con lo programado					
19	Se evalúa el avance de metas y objetivos institucionales					
20	Determinan la redefinición de metas en base a los resultados obtenidos					
21	Efectúan autoevaluaciones que le permita proponer planes de mejora posteriormente					
22	Implementan recomendaciones producto de la evaluación de los servicios					

Fuente: Asto Salazar (2021)

CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN POR PROCESOS								
N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Procesos estratégicos</b>								
1	En relación al proceso de gestión de dirección estratégica, considera que se definen adecuadamente los planes, políticas, y estrategias institucionales.	x		x		x		
2	En relación al proceso de gestión de dirección estratégica, considera que contribuye al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.	x		x		x		
3	Considera que la gestión por procesos contribuye a la mejora continua de entidad, mediante servicios de calidad a los ciudadanos, para satisfacer sus necesidades y expectativas.	x		x		x		
4	En relación al proceso de gestión de modernización institucional, tiene conocimiento de los instrumentos normativos (directivas, protocolos, guías, entre otros) vigentes, respecto a su unidad de organización.	x		x		x		
5	En relación al proceso de gestión de modernización institucional, tiene conocimiento de la clasificación y características de las comunicaciones escritas de la entidad (informe, memorándum, oficio, carta, nota de prensa, resolución, entre otros documentos), para el desarrollo de sus actividades.	x		x		x		
6	En relación al proceso de gestión de modernización institucional y gestión de dirección estratégica, tiene conocimiento del mapa de procesos y manuales de procedimientos (MAPRO) vigentes; así como, de la misión, visión y objetivos institucionales de la entidad.	x		x		x		
<b>Dimensión 2: Procesos operativos</b>								
7	Considera que los procesos de Gestión del Desarrollo al Ciudadano, Gestión del Desarrollo Local, Gestión del Fiscalización y Control, permiten lograr la satisfacción del ciudadano, respecto a los servicios brindados.	x		x		x		
8	Tiene conocimiento, respecto al proceso de Gestión de la Atención a Ciudadanos, sobre la obtención de la certificación ISO 9001: 2015 sistema de gestión de calidad.	x		x		x		
9	En relación a las acciones de mejora de los procesos, considera que permite aumentar el nivel de eficiencia de las entidades.	x		x		x		
10	En relación a las acciones de seguimiento y monitoreo, considera que contribuyen a efectuar mejoras de forma oportuna y adecuada en la entidad.	x		x		x		
11	Considera que la gestión por procesos permite gestionar un cambio operacional en la entidad.	x		x		x		
12	Tiene conocimiento del manual de procedimiento vigente de la entidad.	x		x		x		

	Dimensión 3: Procesos de soporte	Si	No	Si	No	Si	No
13	Considera que los procesos de soporte, proporcionan los recursos de manera oportuna y eficaz para el logro de los objetivos institucionales.	x		x		x	
14	En relación al proceso de gestión documental, considera que es óptimo y oportuno el trámite documentario de los documentos administrativos.	x		x		x	
15	Tiene conocimiento del manual de procedimiento PS4 gestión logística, vigente de la entidad.	x		x		x	
16	En relación al proceso de gestión de recursos humanos, la entidad aporta en su desarrollo profesional, mediante cursos de actualización de forma constante.	x		x		x	
17	En relación al proceso de gestión de tecnologías de la información y comunicaciones, tiene conocimiento de los aplicativos informáticos de la entidad.	x		x		x	
18	En relación al proceso de gestión de comunicaciones, tiene conocimiento de los canales de difusión interna y externa de la entidad.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr / Mgs: Dr. RICHARDO TAYLOR ESCOBAR DNI: 07015123

Especialidad del validador: Psicología de Investigación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

  
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA								
N°	DIMENSIONES/Ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1 Planeación</b>							
1	Participa todos los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Local Concertado PDLC.	x		x		x		
2	Garantiza la participación del ciudadano en la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal	x		x		x		
3	Promueve el desarrollo urbano y en el distrito	x		x		x		
4	Promueve buenos servicios a los ciudadanos	x		x		x		
5	Garantiza las metas a favor de los ciudadanos	x		x		x		
6	Transmite la elaboración de sus metas a los ciudadanos	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Organización</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Transmite una organización adecuada de su estructura interna a los ciudadanos	x		x		x		
8	Garantiza políticas de organización interna para una prestación óptima de servicios a los ciudadanos	x		x		x		
9	Cuenta con Instrumentos de gestión debidamente aprobados y actualizados	x		x		x		
10	Realiza con frecuencia el análisis de la administración e instrumentos de gestión para redefinir su direccionamiento	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Dirección</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Percibe el liderazgo de las autoridades en su gestión	x		x		x		
12	Se evalúa el liderazgo de la gestión realizada	x		x		x		
13	Motivan a los trabajadores a trabajar en equipo	x		x		x		
14	Promueven el trabajo en equipo y el valor que tiene a los ciudadanos	x		x		x		
15	Motivan constantemente a los trabajadores cuando el rendimiento laboral genera un valor agregado al servicio.	x		x		x		
16	Cuentan con indicadores de desempeño que permitan mantener motivados a los trabajadores y a la ciudadanía	x		x		x		

Dimensión 4: Control		Si	No	Si	No	Si	No
17	Se evalúa periódicamente los procesos, actividades y tareas de gestión.	x		x		x	
18	Se supervisan las actividades y tareas para conocer si estas se efectúan de acuerdo con lo programado	x		x		x	
19	Se evalúa el avance de metas y objetivos institucionales	x		x		x	
20	Determinan la redefinición de metas en base a los resultados obtenidos	x		x		x	
21	Efectúan autoevaluaciones que le permita proponer planes de mejora posteriormente	x		x		x	
22	Implementan recomendaciones producto de la evaluación de los servicios	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr / Mg: Dr. Ricardo Torres Roldán DNI: 97015123

Especialidad del validador: Administración de Investigación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN POR PROCESOS**

N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Procesos estratégicos</b>								
1	En relación al proceso de gestión de dirección estratégica, considera que se definen adecuadamente los planes, políticas, y estrategias institucionales.	x		x		x		
2	En relación al proceso de gestión de dirección estratégica, considera que contribuye al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.	x		x		x		
3	Considera que la gestión por procesos contribuye a la mejora continua de entidad, mediante servicios de calidad a los ciudadanos, para satisfacer sus necesidades y expectativas.	x		x		x		
4	En relación al proceso de gestión de modernización institucional, tiene conocimiento de los instrumentos normativos (directivas, protocolos, guías, entre otros) vigentes, respecto a su unidad de organización.	x		x		x		
5	En relación al proceso de gestión de modernización institucional, tiene conocimiento de la clasificación y características de las comunicaciones escritas de la entidad (informe, memorándum, oficio, carta, nota de prensa, resolución, entre otros documentos), para el desarrollo de sus actividades.	x		x		x		
6	En relación al proceso de gestión de modernización institucional y gestión de dirección estratégica, tiene conocimiento del mapa de procesos y manuales de procedimientos (MAPRO) vigentes; así como, de la misión, visión y objetivos institucionales de la entidad.	x		x		x		
<b>Dimensión 2: Procesos operativos</b>								
7	Considera que los procesos de Gestión del Desarrollo al Ciudadano, Gestión del Desarrollo Local, Gestión del Fiscalización y Control, permiten lograr la satisfacción del ciudadano, respecto a los servicios brindados.	x		x		x		
8	Tiene conocimiento, respecto al proceso de Gestión de la Atención a Ciudadanos, sobre la obtención de la certificación ISO 9001: 2015 sistema de gestión de calidad.	x		x		x		
9	En relación a las acciones de mejora de los procesos, considera que permite aumentar el nivel de eficiencia de las entidades.	x		x		x		
10	En relación a las acciones de seguimiento y monitoreo, considera que contribuyen a efectuar mejoras de forma oportuna y adecuada en la entidad.	x		x		x		
11	Considera que la gestión por procesos permite gestionar un cambio operacional en la entidad.	x		x		x		
12	Tiene conocimiento del manual de procedimiento vigente de la entidad.	x		x		x		

	Dimensión 3: Procesos de soporte	Si	No	Si	No	Si	No
13	Considera que los procesos de soporte, proporcionan los recursos de manera oportuna y eficaz para el logro de los objetivos institucionales.	x		x		x	
14	En relación al proceso de gestión documental, considera que es óptimo y oportuno el trámite documentario de los documentos administrativos.	x		x		x	
15	Tiene conocimiento del manual de procedimiento PS4 gestión logística, vigente de la entidad.	x		x		x	
16	En relación al proceso de gestión de recursos humanos, la entidad aporta en su desarrollo profesional, mediante cursos de actualización de forma constante.	x		x		x	
17	En relación al proceso de gestión de tecnologías de la información y comunicaciones, tiene conocimiento de los aplicativos informáticos de la entidad.	x		x		x	
18	En relación al proceso de gestión de comunicaciones, tiene conocimiento de los canales de difusión interna y externa de la entidad.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: Ricardo Guevara Fernández. DNI: 01048544

Especialidad del validador: Temático – Metodólogo-Estadístico

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Dr. Ricardo Guevara Fernández  
 METODÓLOGO ESTADÍSTICO  
 C.E.L. 00751400 / 152800017



CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA								
N°	DIMENSIONES/Ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1 Planeación</b>							
1	Participa todos los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Local Concertado PDLC.	x		x		x		
2	Garantiza la participación del ciudadano en la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal	x		x		x		
3	Promueve el desarrollo urbano y en el distrito	x		x		x		
4	Promueve buenos servicios a los ciudadanos	x		x		x		
5	Garantiza las metas a favor de los ciudadanos	x		x		x		
6	Transmite la elaboración de sus metas a los ciudadanos	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Organización</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Transmite una organización adecuada de su estructura interna a los ciudadanos	x		x		x		
8	Garantiza políticas de organización interna para una prestación óptima de servicios a los ciudadanos	x		x		x		
9	Cuenta con Instrumentos de gestión debidamente aprobados y actualizados	x		x		x		
10	Realiza con frecuencia el análisis de la administración e instrumentos de gestión para redefinir su direccionamiento	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Dirección</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Percibe el liderazgo de las autoridades en su gestión	x		x		x		
12	Se evalúa el liderazgo de la gestión realizada	x		x		x		
13	Motivan a los trabajadores a trabajar en equipo	x		x		x		
14	Promueven el trabajo en equipo y el valor que tiene a los ciudadanos	x		x		x		
15	Motivan constantemente a los trabajadores cuando el rendimiento laboral genera un valor agregado al servicio.	x		x		x		
16	Cuentan con indicadores de desempeño que permitan mantener motivados a los trabajadores y a la ciudadanía	x		x		x		

Dimensión 4: Control		Si	No	Si	No	Si	No
17	Se evalúa periódicamente los procesos, actividades y tareas de gestión.	x		x		x	
18	Se supervisan las actividades y tareas para conocer si estas se efectúan de acuerdo con lo programado	x		x		x	
19	Se evalúa el avance de metas y objetivos institucionales	x		x		x	
20	Determinan la redefinición de metas en base a los resultados obtenidos	x		x		x	
21	Efectúan autoevaluaciones que le permita proponer planes de mejora posteriormente	x		x		x	
22	Implementan recomendaciones producto de la evaluación de los servicios	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ x ]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr: Ricardo Guevara Fernández DNI: 01048544

Especialidad del validador: Temático – Metodólogo-Estadístico

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Dr. Ricardo Guevara Fernández  
 METODOLOGO ESTADISTICO  
 CEL: 997511608 / 952983087

**CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN POR PROCESOS**

N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Procesos estratégicos</b>								
1	En relación al proceso de gestión de dirección estratégica, considera que se definen adecuadamente los planes, políticas, y estrategias institucionales.	x		x		x		
2	En relación al proceso de gestión de dirección estratégica, considera que contribuye al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.	x		x		x		
3	Considera que la gestión por procesos contribuye a la mejora continua de entidad, mediante servicios de calidad a los ciudadanos, para satisfacer sus necesidades y expectativas.	x		x		x		
4	En relación al proceso de gestión de modernización institucional, tiene conocimiento de los instrumentos normativos (directivas, protocolos, guías, entre otros) vigentes, respecto a su unidad de organización.	x		x		x		
5	En relación al proceso de gestión de modernización institucional, tiene conocimiento de la clasificación y características de las comunicaciones escritas de la entidad (informe, memorándum, oficio, carta, nota de prensa, resolución, entre otros documentos), para el desarrollo de sus actividades.	x		x		x		
6	En relación al proceso de gestión de modernización institucional y gestión de dirección estratégica, tiene conocimiento del mapa de procesos y manuales de procedimientos (MAPRO) vigentes; así como, de la misión, visión y objetivos institucionales de la entidad.	x		x		x		
<b>Dimensión 2: Procesos operativos</b>								
7	Considera que los procesos de Gestión del Desarrollo al Ciudadano, Gestión del Desarrollo Local, Gestión del Fiscalización y Control, permiten lograr la satisfacción del ciudadano, respecto a los servicios brindados.	x		x		x		
8	Tiene conocimiento, respecto al proceso de Gestión de la Atención a Ciudadanos, sobre la obtención de la certificación ISO 9001: 2015 sistema de gestión de calidad.	x		x		x		
9	En relación a las acciones de mejora de los procesos, considera que permite aumentar el nivel de eficiencia de las entidades.	x		x		x		
10	En relación a las acciones de seguimiento y monitoreo, considera que contribuyen a efectuar mejoras de forma oportuna y adecuada en la entidad.	x		x		x		
11	Considera que la gestión por procesos permite gestionar un cambio operacional en la entidad.	x		x		x		
12	Tiene conocimiento del manual de procedimiento vigente de la entidad.	x		x		x		

Dimensión 3: Procesos de soporte		Si	No	Si	No	Si	No
13	Considera que los procesos de soporte, proporcionan los recursos de manera oportuna y eficaz para el logro de los objetivos institucionales.	x		x		x	
14	En relación al proceso de gestión documental, considera que es óptimo y oportuno el trámite documentario de los documentos administrativos.	x		x		x	
15	Tiene conocimiento del manual de procedimiento PS4 gestión logística, vigente de la entidad.	x		x		x	
16	En relación al proceso de gestión de recursos humanos, la entidad aporta en su desarrollo profesional, mediante cursos de actualización de forma constante.	x		x		x	
17	En relación al proceso de gestión de tecnologías de la información y comunicaciones, tiene conocimiento de los aplicativos informáticos de la entidad.	x		x		x	
18	En relación al proceso de gestión de comunicaciones, tiene conocimiento de los canales de difusión interna y externa de la entidad.	x		x		x	

Observaciones (preclear si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr Mg: DR. MENACHE RIVERA ALEJANDRO DNI: 32403439

Especialidad del validador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

  
 D. ALEJANDRO MENACHE RIVERA  
 DE SUFICIENCIA  
 Firma del Jefe del Área Informante.

**CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1 Planeación</b>							
1	Participa todos los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Local Concertado PDLC.	x		x		x		
2	Garantiza la participación del ciudadano en la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal	x		x		x		
3	Promueve el desarrollo urbano y en el distrito	x		x		x		
4	Promueve buenos servicios a los ciudadanos	x		x		x		
5	Garantiza las metas a favor de los ciudadanos	x		x		x		
6	Transmite la elaboración de sus metas a los ciudadanos	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Organización</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Transmite una organización adecuada de su estructura interna a los ciudadanos	x		x		x		
8	Garantiza políticas de organización interna para una prestación óptima de servicios a los ciudadanos	x		x		x		
9	Cuenta con Instrumentos de gestión debidamente aprobados y actualizados	x		x		x		
10	Realiza con frecuencia el análisis de la administración e instrumentos de gestión para redefinir su direccionamiento	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Dirección</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Percibe el liderazgo de las autoridades en su gestión	x		x		x		
12	Se evalúa el liderazgo de la gestión realizada	x		x		x		
13	Motivan a los trabajadores a trabajar en equipo	x		x		x		
14	Promueven el trabajo en equipo y el valor que tiene a los ciudadanos	x		x		x		
15	Motivan constantemente a los trabajadores cuando el rendimiento laboral genera un valor agregado al servicio.	x		x		x		
16	Cuentan con indicadores de desempeño que permitan mantener motivados a los trabajadores y a la ciudadanía	x		x		x		

	Dimensión 4: Control	Si	No	Si	No	Si	No
17	Se evalúa periódicamente los procesos, actividades y tareas de gestión.	x		x		x	
18	Se supervisan las actividades y tareas para conocer si estas se efectúan de acuerdo con lo programado	x		x		x	
19	Se evalúa el avance de metas y objetivos institucionales	x		x		x	
20	Determinan la redefinición de metas en base a los resultados obtenidos	x		x		x	
21	Efectúan autoevaluaciones que le permita proponer planes de mejora posteriormente	x		x		x	
22	Implementan recomendaciones producto de la evaluación de los servicios	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: DR. MENACHO RIVERA ALEJANDRO DNI: 32403439

Especialidad del validador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
 D. ALEJANDRO MENACHO RIVERA  
 Cas. SURCIDE - INSTANCIA  
 PS. PSICOLOGÍA  
 Firma del juez validador/informante.