

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Gestión por procesos y habilidades directivas: Caso Municipalidad Provincial de
Pasco - 2025**

Para optar el grado académico de Maestro en:

Ciencias de la Administración

Mención: Gestión Pública y Desarrollo Local

Autor:

Bach. Yeison Lenin ARRIETA RUBIN

Asesor:

Dr. Edgar CONDOR CAPCHA

Cerro de Pasco – Perú – 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Gestión por procesos y habilidades directivas: Caso Municipalidad Provincial de
Pasco - 2025**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Cesar Wenceslao RAMOS INGA
PRESIDENTE

Dr. Jose Antonio CARDENAS SINCHE
MIEMBRO

Dr. Ygnacio Alfredo PAITA PANEZ
MIEMBRO



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Escuela de Posgrado
Unidad de Investigación

INFORME DE ORIGINALIDAD N° 181-2025- DI-EPG-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:
Yeison Lenin ARRIETA RUBIN

Escuela de Posgrado:
MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN, CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO LOCAL

Tipo de trabajo:
TESIS

TÍTULO DEL TRABAJO:
“GESTIÓN POR PROCESOS Y HABILIDADES DIRECTIVAS: CASO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO - 2025”

ASESOR (A): Dr. Edgar CÓNDOR CAPCHA

Índice de Similitud:
24%

Calificativo
APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 05 de noviembre del 2025



Firmado digitalmente por BALDEON
DIEGO Jheysen Luis FAU
20154605046 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 05.11.2025 12:15:01 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. Jheysen Luis BALDEON DIEGO
DIRECTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios, a mis amados padres por su amor incondicional, su apoyo constante y por estar siempre a mi lado durante toda mi vida académica y familiar.

Siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos más difíciles.

Yeison Lenin, ARRIETA RUBIN

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en cada etapa de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de flaqueza y por ayudarme a superar los desafíos de la vida. Gracias por brindarme una vida llena de aprendizaje, experiencia y, sobre todo, felicidad.

Asimismo, extendiendo mi gratitud al Dr. Edgar Córdor Capcha a él le debo gran parte de mis conocimientos y les agradezco por prepararme para un futuro profesional, no solo como un competidor de alto nivel, sino también como un ser humano superior y humilde.

Yeison Lenin, ARRIETA RUBIN

RESUMEN

En la presente investigación está intitulada “Gestión por procesos y habilidades directivas: Caso Municipalidad Provincial de Pasco – 2025” nuestro propósito es establecer la relación entre la gestión por procesos y las habilidades directivas en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024. El problema general es: ¿Como es la relación entre la gestión por procesos y las habilidades directivas de la Municipalidad Provincial de Pasco 2024? el estudio relaciona las variables la gestión por procesos y la variable las habilidades directivas. Dentro del contexto lo que se pretende buscar determinar el nivel de significancia, así como el nivel de correlación entre estas variables, así como las dimensiones para determinar el nivel de relación. Para la investigación se tuvo en cuenta la población finita, ya que está formada por 213 trabajadores. Por resultante, la muestra fue de 137 colaboradores. Se manipuló utilizando la técnica de encuesta para la recolección de datos primarios.

El marco metodológico utilizado fue el enfoque cuantitativo de tipo básico correlacional, el cual permitió asimilar la realidad de la gestión por procesos y las habilidades directivas. Se determinó que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, sugiriendo que la gestión por procesos está asociada con las habilidades directivas de la Municipio Provincial de Pasco.

Hay una correlación positiva alta con un 86% entre la variable gestión de procesos y la variable habilidades gerenciales, por lo que podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos las habilidades gerenciales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024. Los equipos de investigación se validaron con el alfa de Gronbach.

Palabras claves: La gestión por procesos, las habilidades directivas

ABSTRACT

This research, titled "Process Management and Managerial Skills: The Case of the Provincial Municipality of Pasco – 2025," aims to establish the relationship between process management and managerial skills within the Provincial Municipality of Pasco in 2024. The core problem addressed is: What is the relationship between process management and managerial skills in the Provincial Municipality of Pasco in 2024? The study examines the variables of process management and managerial skills, seeking to determine their level of significance and correlation, as well as the relationship between their dimensions.

The study considered a finite population of 213 workers, from which a sample of 137 collaborators was drawn. Primary data was collected using a survey technique. The methodological framework employed was a quantitative, basic correlational approach, which allowed for an understanding of the reality of process management and managerial skills.

The findings indicate sufficient statistical evidence to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, suggesting that process management is associated with managerial skills within the Provincial Municipality of Pasco. A high positive correlation of 86% was found between process management and managerial skills. Therefore, it can be affirmed that improving process management will enhance the managerial skills of the Provincial Municipality of Pasco – 2024. The research instruments were validated using Cronbach's Alpha.

Keywords: Process management, managerial skills.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la crucial intersección entre la gestión por procesos y las habilidades directivas específicamente en el contexto de la Municipalidad Provincial de Pasco. En un entorno de administración pública cada vez más exigente y orientado a resultados, la eficiencia operativa y la capacidad de liderazgo se erigen como pilares fundamentales para ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía y asegurar una gestión transparente y eficaz. La gestión por procesos, entendida como la identificación, optimización y seguimiento de las actividades que transforman los insumos en servicios públicos, busca maximizar la productividad y la calidad en la atención a los ciudadanos. Paralelamente, las habilidades directivas que engloban competencias como la comunicación efectiva, la toma de decisiones, el liderazgo y la resolución de conflictos— son esenciales para guiar a los equipos de trabajo de la municipalidad, fomentar la innovación en los servicios y adaptarse a las demandas cambiantes de la población.

En este contexto, surge la pregunta fundamental sobre cómo estas dos esferas se interrelacionan en el ámbito municipal. ¿Cómo es la relación entre la gestión por procesos y las habilidades directivas de la Municipalidad Provincial de Pasco 2024? Este estudio se propone explorar la relación correlacional entre ambas variables, buscando determinar el grado en que la mejora en una de ellas se asocia con el desempeño de la otra dentro de la Municipalidad Provincial de Pasco. A través de un análisis riguroso, esperamos ofrecer una comprensión más profunda de cómo la sinergia entre una estructura organizacional bien definida y un liderazgo competente puede potenciar el rendimiento general de la Municipalidad, en beneficio de sus ciudadanos.

Los objetivos de la investigación buscan establecer la relación entre la gestión por procesos y las habilidades directivas en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024 así como el nivel de significancia entre ambas variables y dimensiones. Por otro lado debemos señalar

que la respuesta anticipada ante la pregunta de la investigación se conjetura de la siguiente manera La gestión por procesos se relaciona con las habilidades directivas en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

Dentro del marco metodológico es una investigación de tipo básico descriptivo correlacional lo que se pretende es describir al fenómeno a través de tabla de frecuencia y gráficos y luego establecer la correlación a través del estadígrafo Rho de Spearman. Tiene un enfoque cuantitativo de diseño no experimental por lo que no se manipulará los datos, es transversal por cuanto se recoge en un solo momento los datos primarios.

Los resultados alcanzados se pudieron determinar que hay una correlación positiva alta con un 86% entre la variable gestión de procesos y la variable habilidades gerenciales, por lo que podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos las habilidades gerenciales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.

En la variable 1 gestión por procesos, se alcanzó el siguiente resultado: el 44% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 35% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió siempre, finalmente el 7% dijo la nunca de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

En la variable 2 gestión por procesos, se alcanzó el siguiente resultado: el 58% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 21% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió casi nunca, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Este trabajo de investigación ha sido un viaje enriquecedor, que nos ha permitido profundizar en la compleja y vital relación entre la gestión por procesos y las habilidades directivas en el contexto de la Municipalidad Provincial de Pasco. Los hallazgos obtenidos no solo confirman la importancia de estas variables para el desarrollo institucional, sino que también abren puertas a futuras reflexiones y acciones concretas.

Esperamos que las conclusiones presentadas sirvan como una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, impulsando mejoras significativas en la eficiencia operativa y en la capacidad de liderazgo dentro de la Municipalidad. La implementación de procesos claros y el fortalecimiento de las habilidades de quienes dirigen son, sin duda, pilares fundamentales para una administración pública más efectiva, transparente y orientada al servicio de la ciudadanía.

Agradecemos a todos los que hicieron posible la realización de este estudio, sobre todo al Dr. Edgar Córdor Capcha por su valioso aporte en el desarrollo y la culminación de la investigación esperando que los aportes de los señores jurados contribuyan al progreso y bienestar de la provincia de Pasco.

Yeison Lenin, ARRIETA RUBIN

ÍNDICE

Página.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

INDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación.....	3
1.2.1.	Delimitación espacial	3
1.2.2.	Delimitación temporal.....	3
1.2.3.	Delimitación social: (Unidad de análisis)	3
1.3.	Formulación del problema	3
1.3.1.	Problema general.....	3
1.3.2.	Problema específico	4
1.4.	Formulación de objetivos.....	4
1.4.1.	Objetivo general	4
1.4.2.	Objetivo específico.....	4
1.5.	Justificación de la investigación	5

1.5.1. Justificación teórica.....	5
1.5.2. Justificación metodológica.....	5
1.5.3. Justificación practica.....	5
1.6. Limitaciones de la investigación.....	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio.....	7
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	7
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	9
2.2. Bases teóricas – científicas.....	11
2.2.1. Conceptualización de la variable gestión de procesos.....	12
2.2.2. Conceptualización de la variable habilidades directivas.....	17
2.3. Definición de términos básicos.....	21
2.4. Formulación de hipótesis.....	22
2.4.1. Hipótesis general.....	23
2.4.2. Hipótesis específica.....	23
2.5. Identificación de variables.....	23
2.6. Definición operacional de variables e indicadores.....	26

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.....	28
3.2. Nivel de investigación.....	29
3.3. Métodos de investigación.....	29
3.4. Diseño de la investigación.....	29
3.5. Población y muestra.....	30

3.5.1. Población.....	30
3.5.2. Muestra.....	31
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.6.1. Técnica	32
3.6.2. Cuestionario	32
3.6.3. Instrumentos	32
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	33
3.7.1. Validación de los instrumentos de investigación	33
3.7.2. Confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	33
3.8. Técnica de procesamiento y análisis de datos.....	35
3.9. Tratamiento estadístico	36
3.10. Orientación ética filosófica y epistémica	37

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.....	38
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados	38
4.2.1. Tabla de frecuencia y gráficos	38
4.2.2. Tablas de frecuencias y gráficos de la baremación	48
4.3. Prueba de hipótesis	56
4.3.1. Contrastación de Hipótesis General	59
4.4. Discusión de resultados.....	69

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

	Página.
Tabla 1. Reactivos para el cuestionario gestión por procesos	34
Tabla 2. Reactivos para el cuestionario habilidades gerenciales	34
Tabla 3. Estadística de fiabilidad alfa de Cronbrach	35
Tabla 4. Baremos de las variables y dimensiones.....	36
Tabla 5. V1 Gestión por procesos.....	38
Tabla 6. Dimensión conocimientos especializados	39
Tabla 7. Dimensión Determinación de procesos	40
Tabla 8. V1 Dimensión seguimiento de procesos.....	41
Tabla 9. Dimensión mejora de procesos	42
Tabla 10. V1 Habilidades directivas.....	43
Tabla 11. Dimensión habilidades motivacionales	44
Tabla 12. Dimensión Habilidades de liderazgo	45
Tabla 13. Dimensión habilidades de trabajo en equipo	46
Tabla 14. Dimensión habilidades de comunicación	47
Tabla 15. V1 Gestión por procesos.....	48
Tabla 16. Dimensión conocimiento especializado.....	49
Tabla 17. Dimensión determinación de procesos	50
Tabla 18. Dimensión: Seguimiento de procesos.....	51
Tabla 19. Dimensión mejora de procesos	52
Tabla 20. V2 Habilidades gerenciales	52
Tabla 21. Dimensión habilidades motivacionales	53
Tabla 22. Dimensión habilidades de liderazgo	54
Tabla 23. Dimensión habilidades de trabajo en equipo	55

Tabla 24. Dimensión habilidades de comunicación	56
Tabla 25. Prueba de normalidad	58
Tabla 26. Correlación de variables gestión por proceso y habilidades gerenciales.....	59
Tabla 27. Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de motivación	61
Tabla 28. Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de liderazgo	63
Tabla 29. Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de trabajo en equipo	65
Tabla 30. Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de comunicación....	67

INDICE DE GRÁFICOS

	Página.
Gráfico 1. V1 Gestión por procesos.....	39
Gráfico 2. Dimensión conocimientos especializados	40
Gráfico 3. Dimensión determinación de procesos	41
Gráfico 4. Dimensión seguimiento de procesos	42
Gráfico 5. Dimensión mejora de procesos	43
Gráfico 6. Habilidades directivas.....	44
Gráfico 7. Dimensión habilidades motivacionales	45
Gráfico 8. Dimensión habilidades de liderazgo	46
Gráfico 9. Dimensión habilidades de trabajo en equipo	47
Gráfico 10. Dimensión habilidades comunicacionales	48
Gráfico 11. V1 gestión por procesos.....	49
Gráfico 12. Dimensión conocimientos especializados	50
Gráfico 13. Dimensión determinación de procesos	51
Gráfico 14. Dimensión seguimiento de procesos	51
Gráfico 15. Dimensión mejora de procesos	52
Gráfico 16. Dimensión habilidades motivacionales	54
Gráfico 17. Dimensión habilidades de liderazgo	55
Gráfico 18. Dimensión habilidades de trabajo en equipo	55
Gráfico 19. Dimensión habilidades de conocimiento	56
Gráfico 20. Correlación de variables gestión por proceso y habilidades gerenciales.....	60
Gráfico 21. Correlación de variables gestión por proceso y habilidades de motivación.....	62
Gráfico 22. Correlación de variables gestión por proceso y habilidades de liderazgo	64

Gráfico 23. Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de trabajo en equipo

..... 66

Gráfico 24. Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de comunicación68

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página.
Figura 1. Fases de la gestión por procesos.....	14
Figura 2. Dimensiones de gestión de procesos	15
Figura 3. Dimensiones de las habilidades directivas	17
Figura 4. Dimensiones habilidades directivos	19

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

(J. E. Villacorta-Méndez et al., 2023) “En el contexto mundial actual, muchas instituciones gubernamentales tienen un conocimiento limitado de sus servicios. (Zapata, 2024) destacado que algunas entidades públicas en España se han enfrentado a numerosas deficiencias métodos de prestación de servicios, incluida la falta de comprensión tareas asignadas, falta de materiales y herramientas de apoyo y Falta de personal calificado para atender durante todo el proceso experiencia del usuario”. (p. 83)

En Colombia, (Artieda et al., 2024) observó que. “El potencial humano se sugiere en muchas instituciones públicas, dada que pocos de ellos han implementado procesos de seguimiento y regulación ejecución de funciones laborales. Esto indica una deficiencia en el desarrollo de habilidades, conocimientos y capacidades en las instituciones público, lo que provoca retrasos en el logro de objetivos específicos los términos prometidos”. (p. 95)

A nivel local, esta problemática se presenta en la municipalidad provincial de Pasco, entidad dedicada a satisfacer diversas necesidades. las necesidades de la comunidad local y garantiza su participación en el desarrollo económico, social y cultural de todos los municipios que la integran. En este municipio se observan graves problemas de comunicación en muchas zonas.

(Mora, 2024) “Los niveles jerárquicos, porque muchas veces por ser personas de confianza no pasan una el proceso de evaluación al momento del trabajo; No se evalúan las habilidades y capacidades técnicas básicas necesarias para realizar el trabajo, lo que en última instancia da como resultado malos resultados e insatisfacción pública debido a la mala calidad de la atención brindada. Además, es común que la falta de habilidades directivas de los gerentes y subgerentes de la institución municipal en cuestión haga que no puedan trabajar en equipo de manera efectiva, ocasionando así una desmotivación y falta de compromiso por parte de empleados y esto sin duda repercute en el logro de los objetivos y metas de la Institución Municipal”. (p. 76)

Hay personas con pocas habilidades de liderazgo porque cumplen el rol de jefes, lo cual no rinde resultados para sus asociados, por ello, es importante que los directores de las instituciones municipales estén en continuo aprendizaje para enfrentar los cambios e implementarlos a cabalidad. La institución requiere confianza, apertura, buena comunicación, ética laboral, trabajo en equipo y un buen ambiente laboral. Todo esto se manifiesta como algo positivo lo que genera mayor productividad laboral.

Por otra parte, en el municipio persiste la escasez de personal administrativo, lo que indica que no hay compromiso, el ambiente de trabajo se vuelve tenso y como resultado hay falta de respeto. De igual forma, esta variable se fundamenta en la gestión operativa del municipio, pues cada área cuenta con indicadores objetivos para respeto y mejoramiento de la institución. En vista de lo anterior, en esta investigación se decidió

estudiar Habilidades directivas variables y el desarrollo de grupos efectivos en el municipio provincial de Pasco.

Para simplificar y acotar nuestra investigación formulamos nuestra siguiente interrogante: ¿Como es la relación entre la gestión por procesos y las habilidades directivas de la Municipalidad Provincial de Pasco 2024?

1.2. Delimitación de la investigación

La delimitación de la investigación es en términos de espacial, temporal y social:

1.2.1. Delimitación espacial

El trabajo de investigación desarrollaremos dentro de la Municipalidad Provincial de Pasco de Pasco, para tal efecto tendremos que solicita permiso correspondiente a la autoridad y jefe de recursos humanos.

1.2.2. Delimitación temporal

Tendrá como inicio nuestra investigación desde el 01 de febrero del 2025 hasta el 30 de julio de 2025

1.2.3. Delimitación social: (Unidad de análisis)

Todos los trabajadores y colaboradores comprendidos como funcionarios, profesionales de la Municipalidad provincial de Pasco. Ubicado en la provincia de Pasco Departamento de Pasco.

1.3. Formulación del problema

Acotamos la problemática de gerencia de procesos y las habilidades directivas de la siguiente manera:

1.3.1. Problema general

¿Cómo es la relación entre la gestión por procesos y las habilidades directivas de la Municipalidad Provincial de Pasco 2024?

1.3.2. Problema específico

PE1:

- a. ¿Cómo es la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades motivacionales en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024?

PE2:

- b. ¿Cuál es la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024?

PE3:

- c. ¿Cómo es la relación entre la la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024?

PE4:

- d. ¿Cómo es la relación entre la la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de comunicación en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024?

1.4. Formulación de objetivos

Nuestros objetivo general y objetivos específicos se detallan a continuación

1.4.1. Objetivo general

Establecer la relación entre la gestión por procesos y las habilidades directivas en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

1.4.2. Objetivo específico

OE1:

- a. Determinar la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades motivacionales en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

OE2:

- b. Establecer la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

OE3:

- c. Determinar la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

OE4:

- d. Determinar la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de comunicación en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

Nuestra investigación de referencia pretende, a través de la fundamentación del corpus teórico relacionado con nuestra variable control interno y ejecución presupuestaria, generar un análisis y reflexión sobre el conocimiento existente. Esto implicará comparar todas las teorías existentes para comparar los resultados obtenidos.

1.5.2. Justificación metodológica

Nuestra lógica metodológica es argumentar y verificar o refutar aspectos teóricos relacionados con el objeto de estudio, como la relación entre las variables de control interno y la ejecución presupuestaria. El objetivo es identificar el grado de relación que existe entre las variables estudiadas. De esta manera, los resultados de la investigación nos ayudan a validar las técnicas de investigación.

1.5.3. Justificación practica

El resultado de la investigación propuesta nos ayudará a resolver problemas de toma de decisiones relacionados con las variables de control interno y ejecución

financiera y contable. Por naturaleza, los estudios de investigación a nivel universitario son de carácter práctico para ayudar a resolver problemas reales existentes.

1.6. Limitaciones de la investigación

En todo trabajo de investigación existen numerosas limitaciones, tales como: sociales, económicas, laborales, informacionales; Sin embargo, creo que puedo superarlo, porque el tema que investigamos está ubicado geográficamente en la región, además cuento con el asesoramiento y orientación de mi profesor de metodología de la investigación, científico experto en el tema, y un equipo de trabajo. para recopilar información y también tengo los libros y Tesis en la Biblioteca Virtual.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Vamos a mencionar las investigaciones que antecede a la presente tanto nacional como internacional, a continuación, detallamos:

2.1.1. Antecedentes internacionales

El investigador Inca, (2024) en el artículo científico para el Ministerio de Educación de Ecuador titula Coaching académico para el fortalecimiento de las habilidades directivas en instituciones del Distrito 09D02 Guayaquil-Ecuador, 2022, revista científica Eduweb del Ecuador llega a las siguientes conclusiones: “Respecto a la propuesta de implementación de un programa de formación académica para Estos gerentes, en este caso particular, su objetivo será mantener un alto nivel de demostración de sus habilidades gerenciales. Para ello, se consideró útil integrar en este programa las aportaciones de otros estudios que abordan el coaching en la formación de directivos, que sugieren cómo desarrollar este tipo de formación tras observar numerosos beneficios. fogonadura. En cuanto a la metodología, se basa en aprender haciendo a través de talleres prácticos, donde cada directivo trae a las reuniones sus experiencias, con sus éxitos y fracasos, para ser objeto de observación y discusión

reflexiva y proactiva, entre sus compañeros y el coach. Descubren así, con estas nuevas perspectivas y explicaciones, modelos de rendimiento eficaces”. (p. 50)

Los investigadores González-Marin et al., (2024) en la revista científica cuyo título es Habilidades directivas: Estrategia de innovación organizacional, de la revista científica International Journal of Human Sciences Researc llegó a la siguiente conclusión: “Las habilidades gerenciales se posicionan como un conjunto de prácticas creadas por líderes organizacionales que creen que a través de esto se lograrán resultados positivos. Las prácticas requieren la participación de diversos miembros de la organización, ya que asumen que es un trabajo de equipo que requiere equilibrio de trabajo, emociones y comunicación. Sin embargo, son los directivos quienes, en función de su proyección estratégica, deben impulsar paso para reunir las condiciones óptimas que permitan a la organización obtener una ventaja competitiva. Por último, las habilidades gerenciales le permiten influir en las actividades de la organización tanto interna como externamente. En este artículo definimos las capacidades de gestión a través de la literatura académica, destacando similitudes, convergencias, divergencias y consensos. sobre la gama de habilidades requeridas para la gestión empresarial. Por cierto, ello, se ha elaborado una recopilación documental de estudios teóricos y metodológicos Habilidades directivas: su definición, clasificación y algunos casos prácticos en donde se advierte la necesidad de continuar la investigación sobre este tema”. (p. 13)

Por otro lado, los investigadores J. Villacorta-Méndez et al., (2024) en la revista científica titulado Habilidades directivas y comunicación organizacional interna, de la Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, llega a la siguiente conclusión: “Se destaca un coeficiente de 0,71, clasifica una correlación positiva moderada entre las variables estudiadas. Esto implica que existe una relación entre las habilidades

instrucciones y comunicación interna de la institución; Sin embargo, se recomienda trabajar sistemático para mejorar ambas cuestiones para una mejor gestión, mientras que el orgullo por la comunicación interna representa el reconocimiento que se tiene de la organización. Provoca cambios fundamentales en la transformación de la sociedad, fortaleciendo su filosofía de gestión, por otra parte, ejerciendo el liderazgo humanista transformacional como estilo de mejor desempeño para el desarrollo de relaciones interpersonales afectivas en la institución, que permita de manera indirecta la comunicación interna. que promueve nuevos espacios de convivencia profesional para la colaboración de objetivos”. (p. 50)

2.1.2. Antecedentes nacionales

Por otro lado Zapata, (2024) en la investigación para la obtención del grado académico de maestro titulado Habilidades gerenciales y la gestión por procesos en una institución del Estado - Lima 2023 de la Universidad César Vallejo escuela de posgrado programa académico de maestría en gestión pública. Llegaron a la siguiente conclusión: “Se presenta una correlación altamente significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión de procesos en el municipio del distrito de Los Olivos-Lima en el año 2023 ($r_s = 0,948$, $p = 0,000 < 0,01$). El resultado conduce al logro del objetivo general, que pretende determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión de procesos en el municipio del Distrito de Los Olivos-Lima 2023. Se ha determinado que los gerentes tienen un bajo nivel de competencia en habilidades gerenciales con un 53.3%, también, se encontró que en la dimensión de habilidades motivacionales, el nivel alcanzado fue el menos competente con un 56.1%, respecto a la dimensión de habilidades de liderazgo, también se encontró el bajo nivel de competencia con un 52.3%, datos similares. refleja el nivel de discapacidad 50.5% en la dimensión de

habilidades de trabajo en equipo y 52.3% en habilidades de comunicación, el nivel fue incompetente de los líderes en la Municipio de Olivos distrito 2023”. (p. 63)

Asimismo el investigador Quijandría, (2024) tesis para obtener el grado académico de maestro en gestión pública titulado Gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública en la provincia de Cañete, departamento de Lima, año 2022 de la Universidad César Vallejo escuela de posgrado programa académico de maestría en gestión pública, arribó a la siguiente conclusión: “Se ha determinado que existe una relación entre la gestión de procesos y habilidades en la gestión de una entidad pública en la provincia de Cañete, Barrio Lima , año 2022, el cual quedó definido como correlación positiva significativa con un coeficiente equivalente a $r = 0,789$. Se ha establecido que existe una relación entre la definición del proceso y habilidades en la gestión de una entidad pública en la provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022, que se define como un coeficiente de correlación positiva promedio equivalente a $r = 0,650$. Se ha determinado que existe un vínculo entre el monitoreo de procesos y habilidades en la gestión de una entidad pública en la provincia de Cañete, Barrio Lima, año 2022, el cual quedó definido como coeficiente de correlación positiva promedio equivalente a $r = 0,726$. Se ha determinado que existe una relación entre la mejora de procesos y habilidades gestión de una entidad pública en la provincia de Cañete, Barrio Lima, año 2022, el cual quedó definido como coeficiente de correlación positiva significativa equivalente a $r = 0,758$ ”. (P. 47)

También consideramos a los investigadores Cuellar & Gonzales, (2023) en el trabajo de investigación para obtener el título profesional de administración titulado Las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2023 de la Universidad César Vallejo facultad de ciencias empresariales, escuela profesional de administración, arribó a la siguiente conclusión:

“De acuerdo a los resultados obtenidos, se encuentra que existe una relación positiva significativa entre las variables estudiadas; Esto lo demuestra la prueba estadística donde el coeficiente de correlación Rho de Spearman alcanza 0,706 y el valor $p = 0,000$. Por tanto, es necesario destacar que cuanto mayor sea la capacidad de gestión, mayor será el desarrollo de los grupos en la gestión operativa de la Municipalidad Provincial de Pasco. Por eso toda institución pública necesita directivos que Ellos tienen algunos habilidades y destrezas que le permitan a su equipo de trabajo participar en un ambiente que fomente el compromiso y la participación en los distintos niveles de trabajo, ya que representa a los ciudadanos promoviendo la adecuada prestación de los servicios públicos, promoviendo el bienestar de la población y el desarrollo de la jurisdicción. A través del análisis estadístico se encontró que existe una correlación positiva significativa entre Habilidades personales y desarrollo grupal en la gestión operativa de la municipalidad provincial de Pasco; como una relación significativa fue demostrada mediante la prueba estadística Rho de Spearman con un nivel de correlación que alcanzó 0,557, Sig. (Bilateral) $0,000 \leq 0,05$; Por tanto, se confirma que a mayores habilidades personales, mayor desarrollo del grupo en la gestión operativa, lo que indica que la intuición debe implementar estrategias de mejora. nivel de desempeño del empleado. habilidades gerenciales de una unidad pública de la provincia de Cañete, departamento de Lima, año 2022, la cual se determinó como correlación positiva significativa del coeficiente equivalente a $r = 0.758$ ”. (p. 73)

2.2. Bases teóricas – científicas

Seguidamente bajo esta línea de habilidades directivas y la gestión de procesos vamos a construir nuestro corpus teórico en función a revistas y trabajos de investigación.

2.2.1. Conceptualización de la variable gestión de procesos

Norma técnica Gestión por procesos N° 006-2018-PCM-SGP, (2019) “Una herramienta orientada a identificar y suministrar información para el análisis de la entidad con un enfoque en sus procesos, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, en el marco de los objetivos institucionales, lo que requiere del compromiso de la alta dirección y del involucramiento de las unidades de organización que participan en los procesos”. (p. 85)

Solórzano, (2023) “El método de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del trabajo de forma transversal y secuencial a través de las diferentes unidades organizacionales, para contribuir al objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como alcanzar los objetivos institucionales. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos, sus productos y sus interacciones, creando así una mejor comprensión de lo que aporta valor a la entidad”. (p. 132)

Muñoz et al., (2024) “Se han estudiado las habilidades de gestión variable en las siguientes dimensiones: Habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades de grupo. En este sentido, las habilidades personales se vinculan con el autocontrol, la gestión emocional y el conocimiento introspectivo, donde se practica la empatía, que permite Comprender a los demás, donde la gestión del estrés es un componente esencial”. (P. 78)

Campaña, (2023) La gestión por procesos ayuda a estructurar las diferentes etapas para el desarrollo efectivo de la misión de la organización y otros elementos de la planificación estratégica, contribuyendo a la implementación de la calidad y la mejora continua, logrando el impacto de la organización y las instituciones más

competitivas. lo que requiere un cambio en la cultura organizacional para su implementación. (p. 124)

Cieza-Mostacero & González-Castro, (2023) “La gestión de procesos ayuda a optimizar los recursos y una mejor organización del talento humano siempre que se reconozcan sus límites porque requiere de un diseño adaptado a las realidades organizacionales para lograr su objetivo”. (pp. 71 - 72)

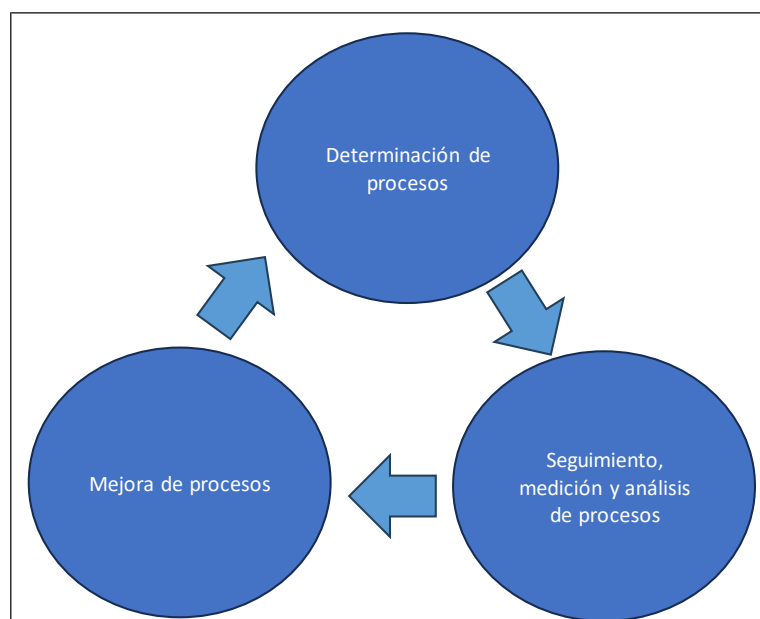
Cieza-Mostacero & González-Castro, (2023) “El modelo se basa en la metodología de implementación de la gestión por procesos identificada en la norma técnica peruana 001-2018-PCM/SCP, siguiendo 4 fases: preparatoria, que incluye las fases filosófica, analítica y operativa; diagnóstico e identificación de procesos, que consiste en clasificar, esquematizar y describir procesos; verificación, basada en el cumplimiento de los dos pasos mencionados anteriormente y; Medición y mejora de procesos, enfocada en medición basada en indicadores”. (p. 50)

Las fases de la gestión por procesos tienen las siguientes fases

- 1) Determinación de procesos
- 2) Seguimiento, medición y análisis de procesos
- 3) Mejora de procesos

En la figura se muestra las fases de la gestión por procesos

Figura 1. Fases de la gestión por procesos



Fuente: Elaboración a partir del **RSGP N 006-2018-PCM-SGP**

Cabeza et al., (2023) “De la aplicación de las fases de implementación de la gestión por procesos se obtiene información para la formulación e implementación de otros documentos de gestión institucional como la planificación institucional, formulación de presupuesto, organización institucional, mejorar la calidad de entrega de bienes. y servicios, calidad regulatoria, transición a la función pública, simplificación administrativa, gestión de riesgos, control interno, entre otros. En el Apéndice 1 se incluye una lista (no exhaustiva ni limitada) de documentos de gestión institucional que, explícitamente o no, se apoyan en la gestión de procesos para su formulación e implementación”.

Tipos de procesos

- 1) Operativos o misionales: Son aquellos que se encargan de producir los productos (bienes y servicios) planificados por la entidad, por lo que tienen una relación directa con las personas que los reciben. (Sánchez & Blanco, 2023, p. 95).

- 2) **Estratégicas:** Son aquellas que determinan las políticas, la planificación institucional, las estrategias, los objetivos y las metas de la unidad, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para alcanzarlas y que incluyen procesos orientados a monitorear, evaluar y mejorar. entidad. (Mori et al., 2022. p. 37)
- 3) **Apoyo o acompañamiento:** Son quienes aportan los recursos para producir los productos planificados por la entidad.

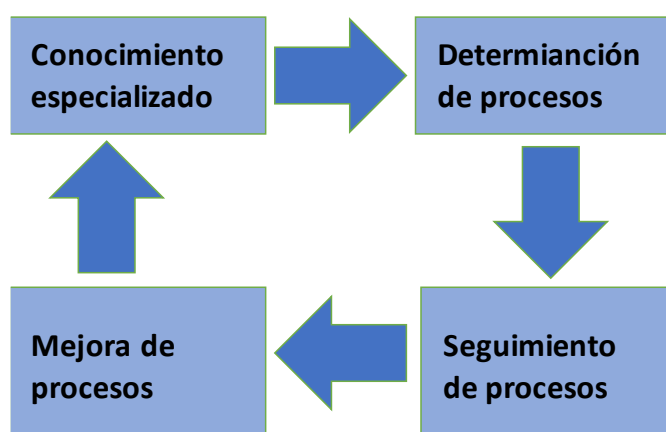
Dueño de proceso

Tiene las siguientes funciones:

- Facilitar o asegurar el medio o los recursos para la implementación de las destrezas de esta norma técnica en los procesos bajo su responsabilidad,
- Resolución de las controversias que puedan suscitarse con motivo de las disposiciones de esta norma técnica,
- Revisa y somete a asentimiento de la máxima autoridad administrativa de la institución el expediente creado.

Dimensiones de la gestión de procesos

Figura 2. Dimensión es de gestión de procesos



Conocimiento especializado

Soto-Grant, (2022) “El conocimiento especializado en gestión de procesos es la comprensión de las técnicas y principios de gestión de procesos, así como las herramientas utilizadas para mejorarlos”.

La gestión de procesos es una disciplina que tiene como objetivo mejorar el rendimiento de una empresa mediante la integración de todos sus procesos. Para ello se analizan, definen, optimizan, monitorizan y controlan los procesos de negocio. (Ángel, 2021, p. 74)

Determinación de procesos

Viteri-Quishpi et al., (2024) “La evaluación de procesos en la gestión de procesos es el proceso de auditar el desempeño de los procesos de una empresa para identificar oportunidades de mejora”.

El Bosque et al., (2023) “La gestión de procesos de negocio (BPM) es una metodología basada en la interacción de las áreas de un negocio para que trabajen juntas. El objetivo es mejorar el desempeño de la empresa y generar competitividad”. (p. 68)

Seguimiento de procesos

Zaratiegui, (2023) “La supervisión de procesos en la gestión de procesos es el análisis y la recopilación de información para seguir el progreso de las actividades de una organización. El objetivo es mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

(Llanes-Font et al., 2023) “La gestión de procesos de negocio (BPM) es una metodología que busca optimizar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y más responsivo a las necesidades del cliente”.

Mejora de procesos

Medina et al., (2023) “La mejora de procesos es una estrategia que nos permitirá a las instituciones optimizar sus procesos para optimar el rendimiento. En el argumento de la gestión de procesos, la mejora de procesos se refiere a la valoración y adaptación de los procesos para acrecentar la productividad y reducir los costos”. (p. 97)

La mejora de procesos se puede aplicar dentro de un departamento o en toda la empresa.

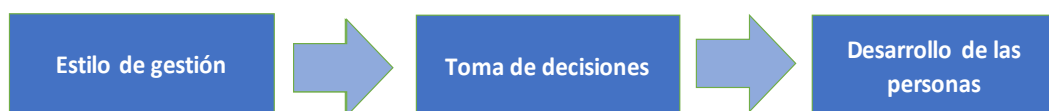
2.2.2. Conceptualización de la variable habilidades directivas

González-Marin et al., (2024) “El siglo XXI ha traído consigo la oportunidad de visibilizar a las organizaciones a nivel mundial, gracias a los desarrollos tecnológicos de las últimas dos décadas y los acuerdos de comercio exterior, la oferta y la demanda, así como el consumo, vivieron un torbellino de desarrollo. Por todo lo anterior, las habilidades directivas responden a un discurso cada vez más visible y necesario en el que juegan un papel imperativo y competitivo en el contexto empresarial”. (p. 69)

Las habilidades gerenciales permiten un desempeño excepcional y mejoran las condiciones del directivo, quien tendrá la capacidad de tomar decisiones.

Decisiones persuasivas que se adaptan a la organización.

Figura 3. Dimensiones de las habilidades directivas



Moscol et al., (2024) “Las habilidades gerenciales permiten al gerente asimilar y reconfigurar los recursos y capacidades de la organización. En este sentido, plantean tres dimensiones. El primero es el estilo de gestión, que mide la influencia que se debe ejercer sobre los empleados, para alcanzar los objetivos organizacionales; Un estilo de

gestión positivo motiva a los empleados a mirar más allá de sus intereses personales, lo que les permite ver el panorama general. más ampliamente”.

Muñoz et al., (2024) La segunda dimensión se refiere a la toma de decisión así como al proceso mediante el cual las empresas pueden obtener ventajas competitivas, siempre que se analicen indicadores de desempeño, tendencias del mercado y aspectos administrativos.

Por último, el desarrollo de personas, que consiste en dotar al grupo de trabajo de las herramientas para lograr un mayor desempeño y, en consecuencia, mejores resultados.

Mora, (2024) “Los gerentes deberían, primero, ser líderes, antes de establecer horarios estrictos, desalentando la innovación, he optado por un enfoque colaborativo más flexible. El director en el nuevo milenio y del mañana tendrá que aprender cuándo ordenar y cuándo actuar como un trabajador más, refirió que hasta hace unos pocos años, todos recordamos, que se hablaba del final de la jerarquía”. (p. 158)

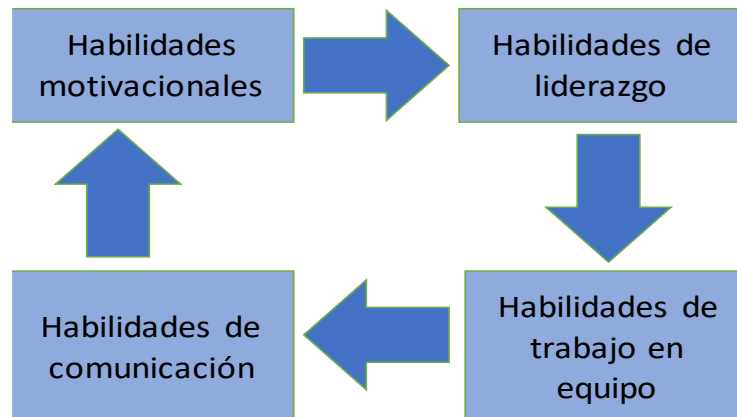
La variable habilidades directivas se estudiaron con las siguientes

Dimensiones:

Moscol et al., (2024) “Habilidades Personales, habilidades interpersonales y las habilidades de grupo. En tal sentido, las habilidades personales, están referidas, al autocontrol, gestión de las emociones y al conocimiento introspectivo, donde se practica la empatía que permite comprender a los demás, donde el manejo del estrés resulta un componente indispensable”. (p. 91)

Dimensiones de las habilidades directivas

Figura 4. Dimensiones habilidades directivos



Habilidades motivacionales

Moscol et al., (2024) “Las habilidades motivacionales se relacionan con acciones o estrategias que generan el comportamiento deseado en un individuo. Las habilidades mencionadas pueden ayudar a las personas a sentirse bien, mejorar su autoestima y participar en lo que hacen”.

Habilidades de liderazgo

Lojá-Alvarado; Juli et al., (2024) “Las habilidades de liderazgo incluyen, entre otras, la comunicación efectiva, la resolución de problemas, la gestión del tiempo, la adaptabilidad y la motivación. Estas habilidades permiten a los líderes promover el desarrollo personal y profesional dentro del equipo”. (p. 132)

J. Villacorta-Méndez et al., (2024) “Las habilidades de liderazgo son aquellas capacidades que les permiten a una persona dirigir a un grupo y motivarlo para alcanzar metas. Estos incluyen la comunicación, la empatía, la resolución de problemas, la gestión del tiempo y la motivación”. (p. 97)

Habilidades de trabajo en equipo

Son habilidades que implican interacción con otros, el gerente debe brindar apoyo, motivación y negociar problemas, promover cooperación, tratando de reducir las barreras.

Stoner et al., (1992) “Las habilidades grupales corresponden a la capacidad de promover el trabajo participativo, colaborativo, conjunto, donde cada miembro es responsable de saber contribuir al logro de los objetivos, promoviendo la autoeficacia, la autodeterminación y la confianza en los demás. Un líder democrático alienta a los docentes a participar en la toma de decisiones sobre cuestiones escolares”. (p. 324)

También puede incluir a padres, estudiantes y partes interesadas en tomar decisiones que pueden afectar a toda la comunidad escolar. En otras palabras, los gerentes”. (p. 163)

Whetten & Cameron, (2024) “Las habilidades interpersonales son de gran ayuda a la hora de manejar el aspecto de recursos humanos. El gerente debe socializar con los demás y tener redes de comunicación efectivas que mejoren las habilidades sociales, incluido el desarrollo de habilidades de comunicación. Esta habilidad es buena para la cohesión del equipo y la motivación del personal, por lo que para que el trabajo se coordine y las tareas se compartan en cada institución, los miembros deben tenerla. Una relación armoniosa”. (p. 76)

Habilidades de comunicación

Payares et al., (2024) “Los gerentes deben tener buenas habilidades de comunicación para compartir información veraz con empatía y optimismo; Deben ser reflexivos y capaces de gestionar el cambio en situaciones inciertas de manera ética. Otra habilidad interpersonal es la confianza, que es importante para las organizaciones; Se trata de empoderar a las personas para que confíen en los demás. Por lo tanto, la confianza interpersonal puede describirse como confianza y voluntad, un individuo que cree en las palabras, las acciones y decisiones de los demás”. (p. 172)

2.3. Definición de términos básicos

Gestión por procesos. El método de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del trabajo de forma transversal y secuencial a través de las diferentes unidades organizacionales, para contribuir al objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como alcanzar los objetivos institucionales. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos, sus productos y sus interacciones, creando así una mejor comprensión de lo que aporta valor a la entidad”.

Conocimiento especializado. “El conocimiento especializado en gestión de procesos es la comprensión de las técnicas y principios de gestión de procesos, así como las herramientas utilizadas para mejorarlos”. (Soto-Grant, 2022)

Determinación de procesos. Viteri-Quishpi et al., (2024) “La evaluación de procesos en la gestión de procesos es el proceso de auditar el desempeño de los procesos de una empresa para identificar oportunidades de mejora”.

Seguimiento de procesos. La supervisión de procesos en la gestión de procesos es el análisis y la recopilación de información para seguir el progreso de las actividades de una organización. El objetivo es mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos. (Zaratiegui, 2023) “

Mejora de procesos “La mejora de procesos es una estrategia que nos permitirá a las instituciones optimizar sus procesos para optimar el rendimiento. En el argumento de la gestión de procesos, la mejora de procesos se refiere a la valoración y adaptación de los procesos para acrecentar la productividad y reducir los costos” (Medina et al., 2023 p. 97) .

habilidades directivas. González-Marin et al., (2024) “Las habilidades directivas responden a un discurso cada vez más visible y necesario en el que juegan un papel imperativo y competitivo en el contexto empresarial”. (p. 69)

Habilidades motivacionales. (Moscol et al., 2024) “Las habilidades motivacionales se relacionan a acciones o estrategias que generan el comportamiento deseado en un individuo. Las habilidades mencionadas pueden ayudar a las personas a sentirse bien, mejorar su autoestima y participar en lo que hacen”.

Habilidades de liderazgo. Lojá-Alvarado; Juli et al., (2024) “Las habilidades de liderazgo incluyen, entre otras, la comunicación efectiva, la resolución de problemas, la gestión del tiempo, la adaptabilidad y la motivación. Estas habilidades permiten a los líderes promover el desarrollo personal y profesional dentro del equipo”. (p. 132)

Habilidades de trabajo en equipo. Son habilidades que implican interacción con otros, el gerente debe brindar apoyo, motivación y negociar problemas, promover cooperación, tratando de reducir las barreras.

Habilidades de comunicación. “Los gerentes deben tener buenas habilidades de comunicación para compartir información veraz con empatía y optimismo; Deben ser reflexivos y capaces de gestionar el cambio en situaciones inciertas de manera ética. Otra habilidad interpersonal es la confianza, que es importante para las organizaciones; Se trata de empoderar a las personas para que confíen en los demás. Por lo tanto, la confianza interpersonal puede describirse como confianza y voluntad, un individuo que cree en las palabras, las acciones y decisiones de los demás” (Payares et al., 2024). (p. 172)

2.4. Formulación de hipótesis

Nuestra hipótesis para la investigación se conjeta de la siguiente manera:

2.4.1. Hipótesis general

La gestión por procesos se relaciona con las habilidades directivas en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

2.4.2. Hipótesis específica

HE1:

- a. La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades motivacionales en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

HE2:

- b. La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

HE3:

- c. La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

HE4:

- d. La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de comunicación en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

2.5. Identificación de variables

Variable dependiente: Habilidades directivas

Dimensión:

Conocimiento especializado

Indicadores:

X1 Conocimientos

X2 Contratación de personal calificado

X3 Experiencia

X4 Normatividad.

X5 Indicadores de desempeño

X6 Objetivos estratégicos.

Dimensión:

Determinación de procesos

Indicadores:

X7 Identificación de procesos

X8 Caracterización de los procesos

X9 Secuencia de los procesos

X10 Interacción de los procesos

Dimensión:

Seguimiento de procesos

Indicadores:

X11 Medición de procesos

X12 Análisis de procesos

X13 Indicadores de procesos.

X14 Evaluación de procesos

Dimensión:

Mejora de procesos

Indicadores:

X15 Selección de procesos

X16 Análisis causa efecto.

X17 Selección de mejora

X18 Implementación de mejoras.

Variable dependiente: Habilidades directivas

Dimensión:

Habilidades motivacionales

Indicadores:

Y2 Iniciativa

Y3 Promover

Y4 Horario laboral

Dimensión:

Habilidades de liderazgo

Indicadores:

Y5 Delegar

Y6 Percepción

Y7 Capacidad de liderazgo

Y8 Toma de decisiones

Dimensión:

Habilidades de trabajo en equipo

Indicadores:

Y9 Procesos

Y10 Opinión

Y11 Trabajo en equipo.

Y 12 Presión

Dimensión:

Habilidades de comunicación

Indicadores:

Y13 Comunicación

Y14 Accesible

Y15 Acuerdos

Y16 Canales de comunicación

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.I. Gestión por procesos	La gestión del proceso es El modelo a que rompe programa de trabajo de actividades centralizadas en funciones, para hacer espacio procesos búsquedas relacionadas orientado a la excelencia cliente (Núñez et al., 2004).	La evaluación de la gestión procesos en los administrativos municipales se llevará a cabo a través de un cuestionario de selección múltiple. Este instrumento incluirá 18 ítems, enfocados en diversas dimensiones como: Conocimientos especializados, metodología, diseño de procesos, actividades de control y mejora de procesos.	Conocimientos especializados	X1 Conocimientos	Ordinal
				X2 Contratación de personal calificado)	
				X3 Experiencia	
				X4 Normatividad	
				X5 Indicadores de desempeño	
				X6 Objetivos estratégicos.	
			Determinación de procesos	X7 Identificación de procesos	
				X8 Caracterización de los procesos	
				X9 Secuencia de los procesos	
				X10 Interacción de los procesos	
			Seguimiento de procesos	X11 Medición de procesos	
				X12 Análisis de procesos	
				X13 Indicadores de procesos	
				X14 Evaluación de procesos.	
			Mejora de procesos	X15 Selección de procesos	

				X16 Análisis causa efecto.	
				X17 Selección de mejora	
				X18 Implementación de mejoras	
				Herramientas tecnológicas	
				Informática de análisis estadístico	
				Uso de correo electrónico	
				Página web institucional	
Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.D: Habilidades directivas	Según Quiroz y Delgado (2020), tema habilidades gerencial, aunque en contexto constituido cimientos para una gestión adecuada, más pases en la imagen. institucionales en Instituto	Se evaluaron las habilidades directivas de los administrativos municipales mediante un cuestionario de selección múltiple. El cuestionario se basará en evaluar cuatro diferentes dimensiones: Habilidades de motivación, comunicación, liderazgo y trabajo en equipo, sumando un total de 18 ítems con sus respectivos valores.	Habilidades motivacionales	Y1 Motivación	Ordinal
				Y2 Iniciativa	
				Y3 Promover	
				Y4 Horario laboral	
			Habilidades de liderazgo	Y5 Delegar	
				Y6 Percepción	
				Y7 Capacidad de liderazgo	
				Y8 Toma de decisiones	
			Habilidades de trabajo en equipo	Y9 Procesos	
				Y10 Opinión	
				Y11 Trabajo	
				Y12 Presión	
			Habilidades de comunicación	Y13 Comunicación	
				Y14 Accesible	
				Y15 Acuerdos	
				Y16 Canales de comunicación	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El tipo de esta investigación es descriptiva – correlacional, como lo indica Hernández-Sampieri et al., (2014) quien dice que “Su finalidad es conocer el grado de relación que tienen las variables, [...] serán sometidas a pruebas de hipótesis de la investigación. busca describir y explicar las propiedades de grupos de personas, [...] las cuales serán objeto de su respectivo análisis” (p. 175). Para los efectos del estudio, esto nos permitirá medir y analizar el grado de la relación y el impacto que tiene habilidades de gestión del cambio y desarrollo de equipos de cambio; Asimismo, la investigación es descriptiva ya que observa el comportamiento para describir personajes objetivos y sistemáticos en el municipio de Pasco con datos reales. Esta afirmación es apoyada por Corbetta, (2012) quien señaló: “Estudios los datos correlacionales muestran, a través de pruebas estadísticas, una dependencia de diferentes eventos" (p. 83). En otras palabras, se utilizan para ver si existe una relación entre dos o más variables.

3.2. Nivel de investigación

La investigación es de nivel básica, por cuanto requieren la implementación de conocimientos teórico y a su vez desea conocer cuál es el grado de relación que tienen las variables habilidades directivas y gerencia por procesos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco.

3.3. Métodos de investigación

En esta investigación utilizaremos el método científico, porque utilizaremos una serie de procedimientos lógicos y no experimentales de tal manera que nos permitan comprobar la hipótesis. También utilizamos el método cuantitativo, para lo cual utilizamos encuestas para recoger datos mediante cuestionarios estadísticos y análisis-síntesis, entre otros. En estadística inferencial utilizamos la correlación de espermatozoides y también la estadística. Tablas y figuras estadísticas descriptivas. La investigación es transversal por cuánto se aplicará en un solo momento la encuesta.

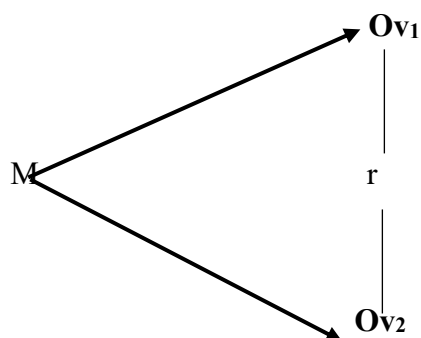
3.4. Diseño de la investigación

En cuanto al diseño de la investigación, no es experimental, según (Gómez et al., 2010) quien señaló que “este tipo de estudios no manipulan variables, pues sólo examinan los fenómenos involucrados” (p. 34). Es por ello que en el municipio Provincial de Pasco. Las variables tanto gestión por proceso como habilidades directivas no serán manipuladas ya que solo serán definidas en el evento.

El Diseño de investigación según (Hernández-Sampieri et al., 2014)) indica que “la investigación no experimental son estudios que realizan y realizan. Después de los logros sin manipulación deliberada de ninguna variable, es por otra parte transversal, ya que la información debe ser recogida en un momento específico para una oportunidad" (p. 178). Esto significa que los eventos permanecen como suceden en la realidad y los estudios no cambiar, que se da en un contexto natural para analizar

después, es como tomar una foto de algo que sucede en un momento determinado. Esta afirmación es apoyada por (Padua et al., 1979), quienes definen que “un marco de investigación se utiliza como guía para recopilar y analizar datos específicos” (p. 128).

Esta investigación podemos diagramar de la siguiente manera:



Donde:

M = es la muestra

Ov₁ = Observación variable 1: Gestión por procesos

Ov₂ = Observación variable 2: Habilidades directivas

r = correlación

3.5. Población y muestra

Nuestra población y muestra a continuación detallamos

3.5.1. Población

Respecto al estudio poblacional, autores como (Hernández-Sampieri et al., 2014) explican que “esto se refiere a un grupo de individuos que comparten un conjunto de características definidas en un espacio específico” (p. 173). De hecho, para la investigación se tendrá en cuenta la población finita, ya que está formada por 213 trabajadores de la gestión operativa de la municipalidad provincial de Pasco. Esta afirmación es apoyada por (Bernal et al., 2014) quien Mencioné "Las poblaciones son un conjunto finito o infinito de componentes que permiten extraer conclusiones de la investigación".

3.5.2. Muestra

Respecto al estudio de muestra, (Bunge, 1999), definió “Cómo un comunidad de objetos e individuos de una parte de la población” (p. 125). Es decir, es un subconjunto de la población, las unidades de muestreo son datos la recopilación de información seleccionada para determinar poblaciones, que es hace observaciones y saca conclusiones. Por otra parte, es determina la población definitiva considerando que la honorable municipalidad provincial de Pasco cuenta con 213 empleados registrados en la administración municipal. La muestra será de 137 colaboradores

Tipificación	Población	Muestra	n
Administración y Finanzas	41	0.192	26
Planificación y Presupuesto	14	0.066	9
Infraestructura	48	0.225	31
Desarrollo económico	51	0.239	33
Administración Tributaria	59	0.277	38
TOTAL	213	TOTAL	137

Por lo tanto, se determinará el tamaño de la población para determinar la muestra. la fórmula estadística que se aplicará es la siguiente Fórmula

$$n_o = \frac{N Z^2 P \cdot Q}{(N-1) E^2 + P \cdot Q Z^2}$$

n =? (Tamaño de la muestra)

N = 213 (Tamaño de la población)

Z = 1.96 (Nivel de confianza)

P = 0.5 (Variabilidad positiva)

Q = 0.5 (Variabilidad negativa)

E = 5% (Margen de error)

$$n_o = \frac{213(1.96)^2 0.5 \cdot 0.5}{(213 - 1) (0.05)^2 + (0.5) (0.5) (1.96)^2} = \frac{81.3348}{1.0794} =$$

Entonces $n_0 =$ La muestra es **137** trabajadores

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

Para esta investigación se utilizará la recolección de datos a través de la técnica de encuesta.

La encuesta se clasifica como directa, ya que los datos se obtuvieron del personal que labora en las áreas de compras y procesamiento en las que se realiza la investigación.

- a) Para la variable X: Gestión por procesos (la encuesta será modo directo)
- b) Para la variable Y: Habilidades directivas (la encuesta será modo directo)

3.6.2. Cuestionario

El cuestionario se basa en elementos derivados de las variables, como dimensiones e indicadores. Esta guía de encuesta será aplicada a los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024 de manera aleatoria para validar las hipótesis respecto a la actual encuesta.

3.6.3. Instrumentos

Se aplicará el cuestionario. Para ello, primero necesitamos desarrollar una guía de preguntas que resulten del funcionamiento de nuestras variables dimensiones e indicadores. Esta encuesta se realizará utilizando la escala Likert para determinar el nivel de habilidades y capacidades de los empleados y su desempeño en el trabajo.

Para la variable control interno se utilizará la siguiente escala de Likert:

- 1. Nunca
- 2. La mayoría de las veces no
- 3. Indiferente
- 4. La mayoría de las veces si

5. Siempre

La tabulación se digitalizará usando herramientas informáticas según que corresponda.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

3.7.1. Validación de los instrumentos de investigación

Para seleccionar los instrumentos de recolección de datos, realizamos un análisis exhaustivo de la literatura disponible. Esto nos permitió identificar las herramientas de medición más adecuadas para las variables en estudio. Examinamos instrumentos que ya habían sido validados y que se usan frecuentemente en investigaciones similares. Con base en estos hallazgos, desarrollamos nuestros propios cuestionarios.

Una vez seleccionados, iniciamos el proceso de validación de los instrumentos. Esto implicó verificar la validez de contenido, asegurando que los elementos de los cuestionarios fueran relevantes y representativos de los conceptos que queríamos medir. Para esto, contamos con la valiosa colaboración de profesionales locales. Su experiencia y conocimientos fueron clave para verificar la validez, como se detalla en el anexo

Nº	Nombres a apellidos de expertos	Grado académico	Cargo
1	Dra Margoth Cecilia Corilla Córdor	Magister	Docente Universitario
2	Mg. Shirley Teresa Vargas Allende	Magister	Docente Universitario
3	Mg. Gertrudis AMPUERO VILLARROEL	Magister	Docente Universitario

3.7.2. Confiabilidad de los instrumentos de investigación

Fiabilidad de los Instrumentos

Para asegurar la fiabilidad de nuestros instrumentos, realizamos un análisis de consistencia interna utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Este método nos

permitió examinar la coherencia de los ítems en cada cuestionario, garantizando que midieran de forma consistente las mismas dimensiones teóricas. Los resultados de este análisis, que informan sobre la fiabilidad de los instrumentos utilizados en la investigación, se presentan en las tablas a continuación.

Valor de α	Interpretación
$\alpha \geq 0.90$	Excelente fiabilidad
$0.80 \leq \alpha < 0.90$	Buena fiabilidad
$0.70 \leq \alpha < 0.80$	Aceptable
$0.60 \leq \alpha < 0.70$	Cuestionable (moderada, puede mejorarse)
$0.50 \leq \alpha < 0.60$	Pobre (baja fiabilidad)
$\alpha < 0.50$	Inaceptable

Fuente: George & Mallery (2003)

Tabla 1. Reactivos para el cuestionario gestión por procesos

	Variable y Dimensiones	Alfa de Cronbach
REACTIVOS	V1 Gestión por Procesos	0.852
	vi.Conocimientos Especializados	0.636
	vi.Determinación de proceso	0.613
	vi.Seguimiento de proceso	0.849
	vi.Mejora de proceso	0.753
	Promedio	0.8006

Nota. La figura representa a la muestra representativa de la Municipalidad Provincial de Pasco

Tabla 2. Reactivos para el cuestionario habilidades gerenciales

	Variable y Dimensiones	Alfa de Cronbach
REACTIVOS	V2.Habilidades gerenciales	0.775
	vd. Habilidades de motivación	0.744
	vd. Habilidades de liderazgo	0.359
	vd. Habilidades de trabajo en equipo	0.622
	vd. Habilidades de comunicación	0.871
	Promedio	0.7342

Nota. La figura representa a la muestra representativa de la Municipalidad Provincial de Pasco

Tabla 3 Estadística de fiabilidad alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	10

El análisis de consistencia interna arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.866, lo que indica que es aceptable la confiabilidad moderada del instrumento.

3.8. Técnica de procesamiento y análisis de datos

Entre las técnicas estadísticas que se utilizarán en nuestro estudio se encuentra el análisis descriptivo. A través de la estadística descriptiva encontramos el promedio, tablas estadísticas con doble entrada, gráficos para determinar proporcionalidad, y también la estadística inferencial que utiliza estadísticas de correlación espermática para determinar la tasa. de la asociatividad de variables y dimensiones.

Los análisis a realizar serán:

Para encontrar credibilidad, Utilizamos el estadístico Alfa de Cronbach.

Técnica de procesamiento y análisis de datos

Análisis Estadístico

Para el análisis de los datos de nuestro estudio, emplearemos una combinación de técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales.

Técnicas Descriptivas

Utilizaremos la estadística descriptiva para resumir y presentar los datos. Esto incluirá el cálculo de la mediana, la elaboración de cuadros estadísticos de doble entrada y la creación de gráficos que permitan visualizar la proporcionalidad de los resultados.

Técnicas Inferenciales

En cuanto a la estadística inferencial, aplicaremos el coeficiente de correlación de Spearman. Este estadístico nos permitirá determinar el grado de asociatividad entre las variables de estudio y sus dimensiones, tal como sugieren Perdomo et al. (2014).

Procedimiento del Análisis

Una vez finalizado el proceso de recolección de datos a través de los cuestionarios, seguiremos los siguientes pasos para el análisis estadístico:

Paso 1: Se crearon las dimensiones correspondientes a cada variable de estudio.

Paso 2: Se elaboró el baremo para las dimensiones y las variables.

Paso 3: Finalmente, se construyeron tablas de frecuencias y gráficos para cada baremo, lo que nos permitió la explicación detallada de los resultados.

Tabla 4. Baremos de las variables y dimensiones

VARIABLES Y DIMENSIONES	NIVEL INICIO	NIVEL PROCESO	NIVEL LOGRADO
Gestión por procesos	70 -74	75 - 77	78 - 79
Conocimiento especializado	19 -20	21 - 22	23 - 29
Determinación de proceso	9 - 12	13 - 14	15 - 16
Seguimiento de proceso	12 - 13	14 - 15	16 - 17
Mejora de proceso	22 - 28	29 - 30	31 - 32
Habilidades gerenciales	44 - 50	51 -54	55 - 64
Habilidades de motivación	13 - 16	17 - 18	19 -20
Habilidades de liderazgo	8 - 9	10 - 11	12 - 16
Habilidades de trabajo en equipo	10 - 12	13 - 14	15 - 16
Habilidades de conocimiento}	11 - 12	13 - 14	15 - 18

Nota. La tabla de baremo representa a la muestra representativa de la Municipalidad Provincial de Pasco

3.9. Tratamiento estadístico

Para analizar los datos, emplearemos técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales.

En la fase descriptiva, presentaremos y interpretaremos el fenómeno estudiado mediante el uso de tablas y gráficos. Esto nos permitirá visualizar y comprender las características principales de los datos.

Posteriormente, en la fase inferencial, aplicaremos el coeficiente de correlación de Spearman. Esta estadística de prueba nos permitirá determinar el grado de asociación entre las variables. A continuación, se detalla la fórmula para el coeficiente de Spearman.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde r = Coeficiente de correlación Rho de Sperman

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

El contenido de la investigación se adaptó de acuerdo al Reglamento General de Diplomas y Títulos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, se preservó la identidad de los encuestados, como norma APA.

“Confidencialidad y privacidad: Los investigadores deben garantizar la confidencialidad y privacidad de los participantes. «Los datos y la información recopilada deben manejarse de forma segura y protegida, evitando cualquier divulgación o identificación no autorizada de los participantes”.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

Dentro de la metodología de Campo sste trabajo de campo se llevó a cabo utilizando un cuestionario administrado tanto de forma física como virtual. Cada colaborador participó activamente, dedicando un promedio de 6 minutos a completar el instrumento, previo a una explicación detallada del procedimiento.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

4.2.1. Tabla de frecuencia y gráficos

Tabla 5. VI Gestión por procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nunca	9	6,6	6,6
A veces	48	35,0	35,0
Casi siempre	60	43,8	43,8
Siempre	20	14,6	14,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la variable independiente gestión por procesos, se alcanzó el siguiente resultado: el 44% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 35% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió siempre, finalmente el 7% dijo la nunca de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Gráfico 1. VI Gestión por procesos

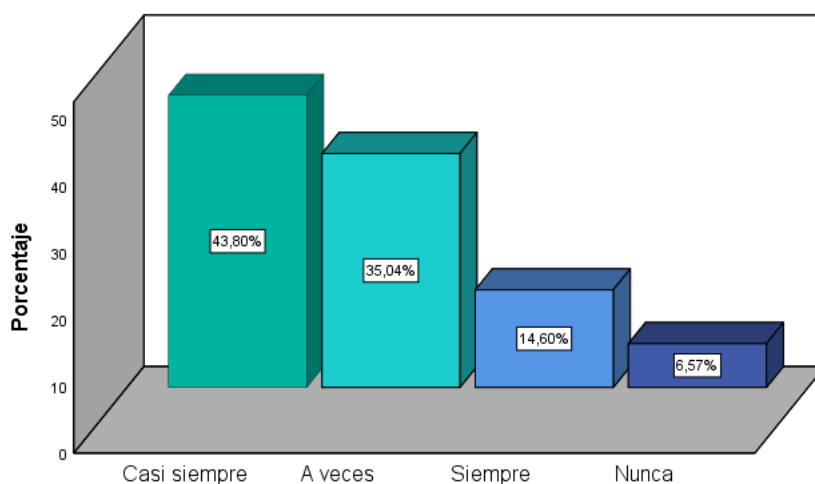


Tabla 6. Dimensión conocimientos especializados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nunca	9	6,6	6,6
A veces	48	35,0	35,0
Casi siempre	60	43,8	43,8
Siempre	20	14,6	14,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la dimensión conocimientos especializados, se alcanzó el siguiente resultado: el 44% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 35% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió siempre, finalmente el 7% dijo la nunca de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Gráfico 2. Dimensión conocimientos especializados

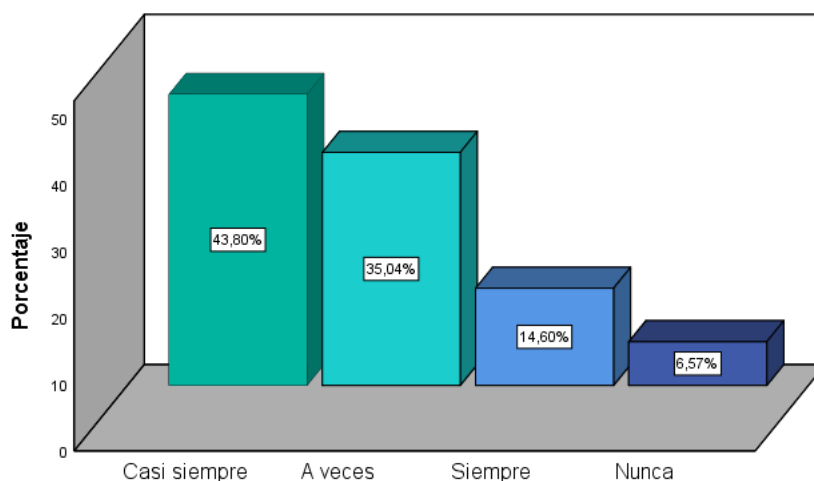


Tabla 7. Dimensión Determinación de procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Casi nunca	19	13,9	13,9
A veces	50	36,5	36,5
Casi siempre	58	42,3	42,3
Siempre	10	7,3	7,3
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la dimensión determinación de procesos, se alcanzó el siguiente resultado: el 42% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 37% eligió la alternativa a veces, mientras que el 14% respondió siempre, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Gráfico 3. Dimensión determinación de procesos

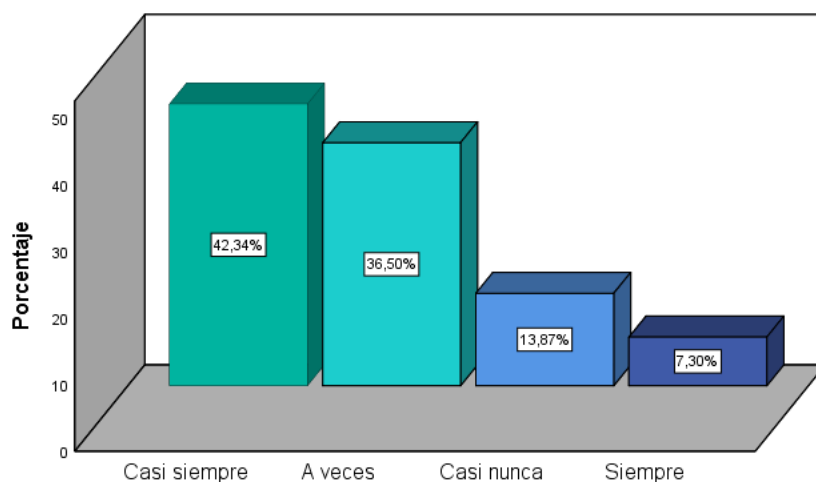


Tabla 8. VI Dimensión seguimiento de procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Casi nunca	68	49,6	49,6
A veces	40	29,2	29,2
Casi siempre	20	14,6	14,6
Siempre	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la dimensión seguimiento de procesos, se alcanzó el siguiente resultado: el 50% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi nunca, entre tanto el 29% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió casi siempre, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi nunca.

Gráfico 4. Dimensión seguimiento de procesos

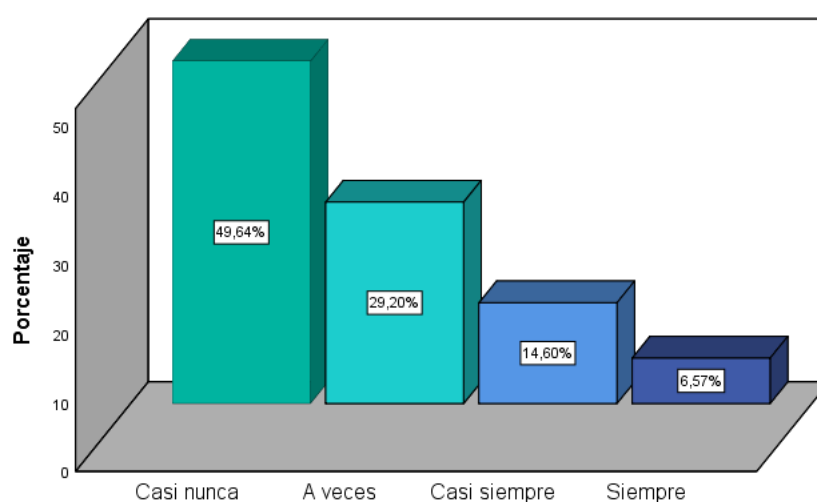


Tabla 9. Dimensión mejora de procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
A veces	19	13,9	13,9
Casi siempre	78	56,9	56,9
Siempre	40	29,2	29,2
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la dimensión mejora de procesos, se alcanzó el siguiente resultado: el 60% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre

tanto el 29% eligió la alternativa siempre, mientras que el 14% respondió a veces, de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Gráfico 5. Dimensión mejora de procesos

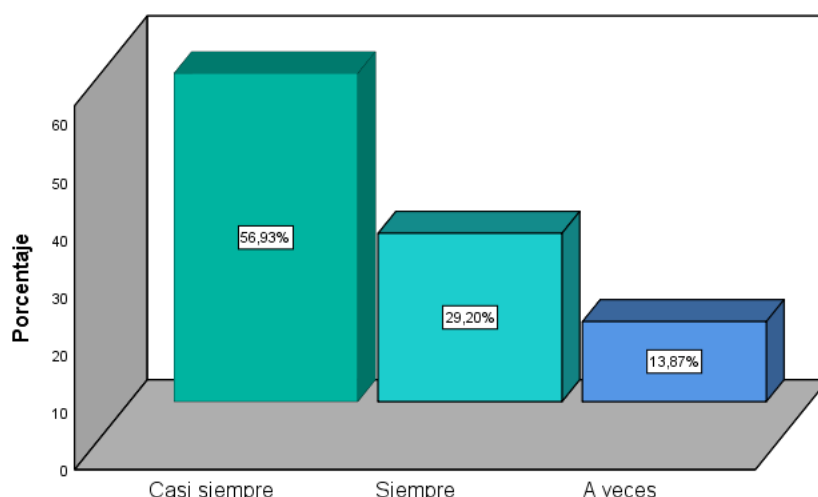


Tabla 10. VI Habilidades directivas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Casi nunca	20	14,6	14,6
A veces	29	21,2	21,2
Casi siempre	79	57,7	57,7
Siempre	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la variable independiente habilidades directivas, se alcanzó el siguiente resultado: el 58% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 21% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió casi nunca, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137

personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Gráfico 6. Habilidades directivas

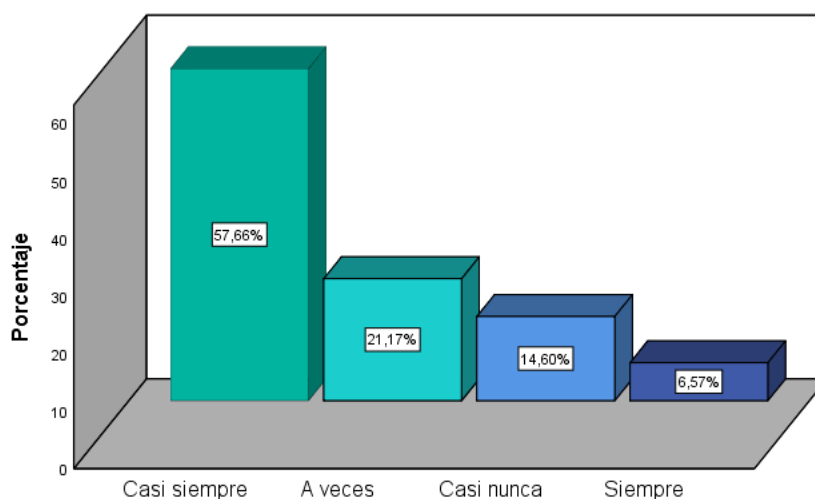


Tabla 11. Dimensión habilidades motivacionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Casi nunca	20	14,6	14,6
A veces	29	21,2	21,2
Casi siempre	79	57,7	57,7
Siempre	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la dimensión habilidades motivacionales, se alcanzó el siguiente resultado: el 58% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 21% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió casi nunca, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Gráfico 7. Dimensión habilidades motivacionales

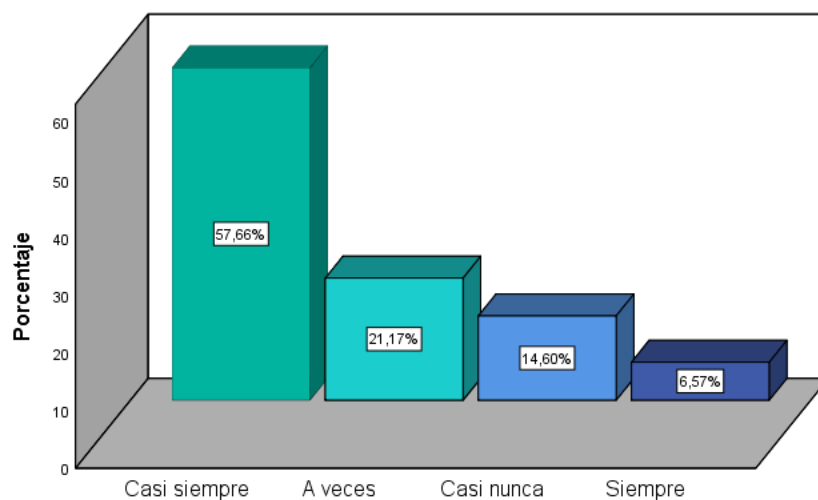


Tabla 12. Dimensión Habilidades de liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nunca	30	21,9	21,9
Casi nunca	59	43,1	43,1
A veces	39	28,5	28,5
Siempre	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la dimensión habilidades de liderazgo, se alcanzó el siguiente resultado: el 43% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco, contestaron casi nunca, entre tanto el 29% eligió la alternativa a veces, mientras que el 22% respondió nunca, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi nunca.

Gráfico 8. Dimensión habilidades de liderazgo

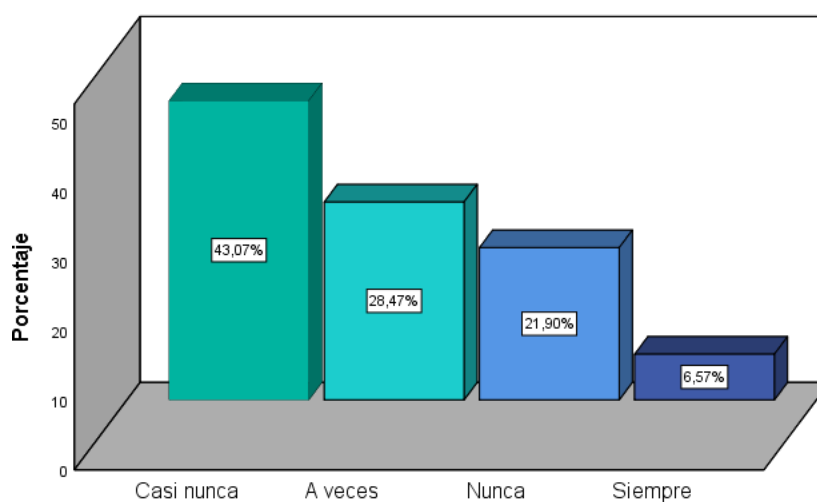


Tabla 13. Dimensión habilidades de trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nunca	9	6,6	6,6
A veces	20	14,6	14,6
Casi siempre	50	36,5	36,5
Siempre	58	42,3	42,3
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la dimensión habilidades de trabajo en equipo, se alcanzó el siguiente resultado: el 42% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron siempre, entre tanto el 37% eligió la alternativa casi siempre, mientras que el 15% respondió a veces, finalmente el 7% dijo nunca de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto siempre.

Gráfico 9. Dimensión habilidades de trabajo en equipo

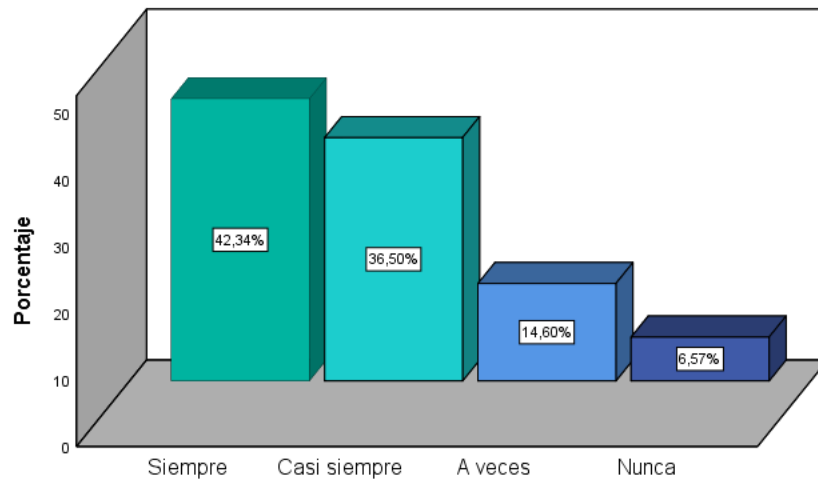


Tabla 14. Dimensión habilidades de comunicación

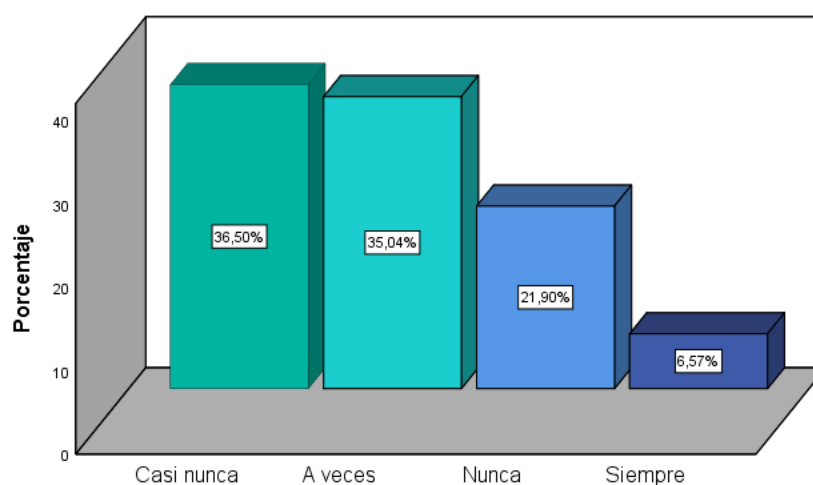
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nunca	30	21,9	21,9
Casi nunca	50	36,5	36,5
A veces	48	35,0	35,0
Siempre	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la dimensión habilidades comunicacionales, se alcanzó el siguiente resultado: el 37% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi nunca, entre tanto el 35% eligió la alternativa a veces, mientras que el 22% respondió nunca, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi nunca.

Gráfico 10. Dimensión habilidades comunicacionales



4.2.2. Tablas de frecuencias y gráficos de la baremación

Tabla 15. V1 Gestión por procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	59	43,1	43,1
Nivel proceso	68	49,6	49,6
Nivel logrado	10	7,3	7,3
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la variable gestión por proceso, se alcanzó el siguiente resultado: el 50% de está en el nivel superior, entre tanto el 43% está en el nivel inicio, mientras que el 7% se encuentra en el nivel logrado de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi nunca.

Gráfico 11. VI gestión por procesos

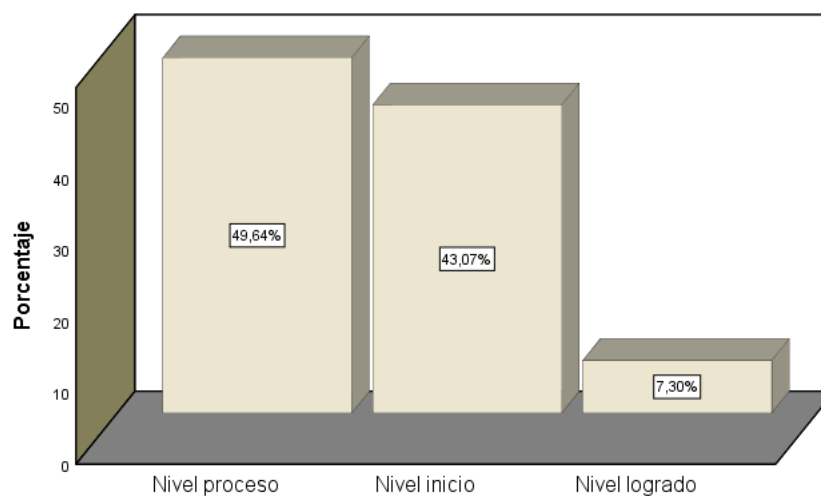


Tabla 16. Dimensión conocimiento especializado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	78	56,9	56,9
Nivel proceso	20	14,6	14,6
Nivel logrado	39	28,5	28,5
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla dimensión conocimiento especializado, se alcanzó el siguiente resultado: el 57% de está en el nivel inicio, entre tanto el 29% está en el nivel logrado, mientras que el 15% se encuentra en el nivel proceso de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi nunca.

Gráfico 12. Dimensión conocimientos especializados

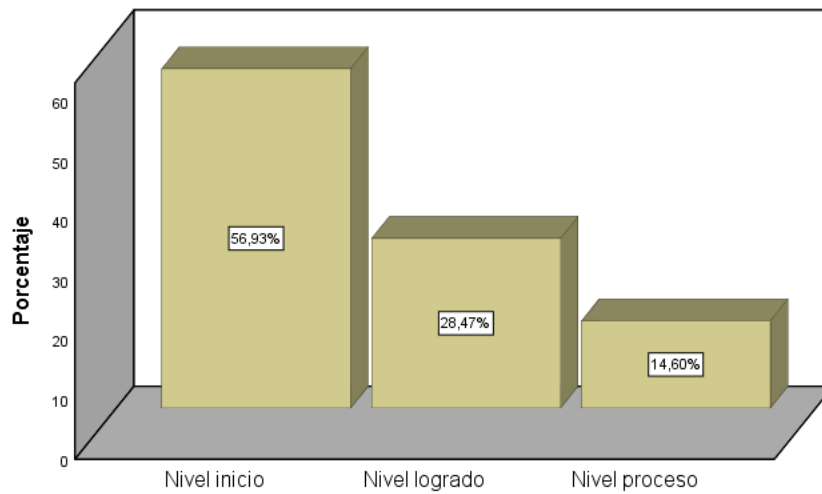


Tabla 17. Dimensión determinación de procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	69	50,4	50,4
Nivel proceso	68	49,6	49,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla dimensión determinación de proceso, se alcanzó el siguiente resultado: el 50.4% de está en el nivel inicio, entre tanto el 49.6% está en el nivel proceso, de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi nunca.

Gráfico 13. Dimensión determinación de procesos

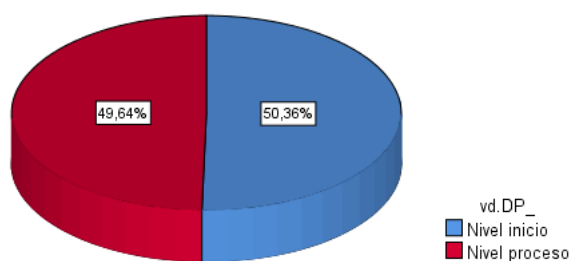


Tabla 18. Dimensión: Seguimiento de procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	118	86,1	86,1
Nivel proceso	10	7,3	7,3
Nivel logrado	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla dimensión seguimiento de procesos, se alcanzó el siguiente resultado: el 86% de está en el nivel inicio, entre tanto el 7% está en el nivel proceso, mientras que el 7% se encuentra en el nivel logrado de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que está en el nivel inicio.

Gráfico 14. Dimensión seguimiento de procesos

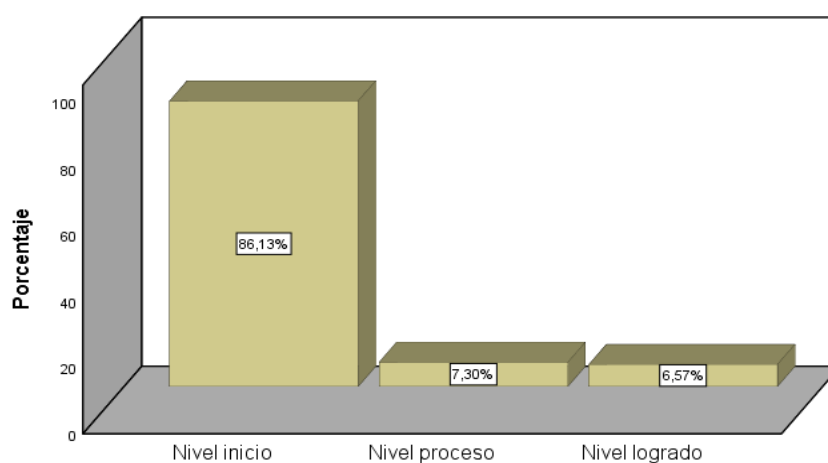


Tabla 19. Dimensión mejora de procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	49	35,8	35,8
Nivel proceso	49	35,8	35,8
Nivel logrado	39	28,5	28,5
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla dimensión mejora de proceso, se alcanzó el siguiente resultado: el 36% de está en el nivel inicio, entre tanto el 36% está en el nivel logrado, mientras que el 29% se encuentra en el nivel logrado de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que está en el nivel inicio y proceso.

Gráfico 15. Dimensión mejora de procesos

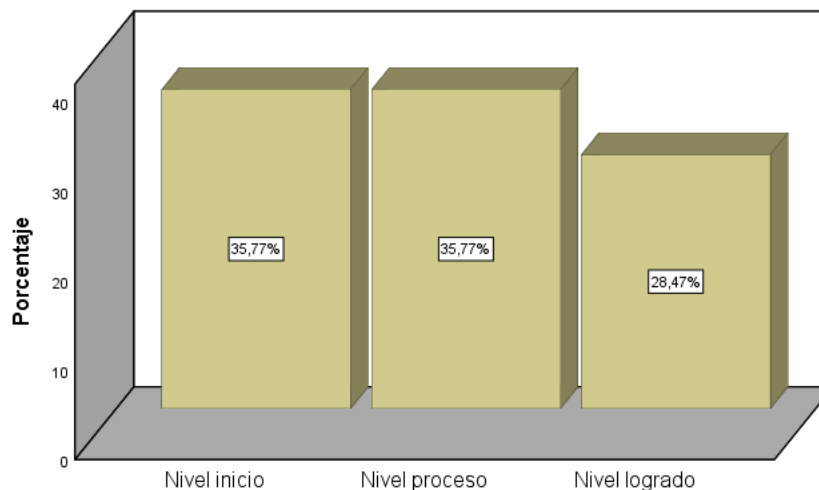


Tabla 20. V2 Habilidades gerenciales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	60	43,8	43,8
Nivel proceso	58	42,3	42,3
Nivel logrado	19	13,9	13,9
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla variable 2 habilidades gerenciales, se alcanzó el siguiente resultado: el 44% de está en el nivel inicio, entre tanto el 42% está en el nivel proceso, mientras que el 14% se encuentra en el nivel logrado de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que está en el nivel inicio.

Tabla 21. *Dimensión habilidades motivacionales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	60	43,8	43,8
Nivel proceso	68	49,6	49,6
Nivel logrado	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla dimensión habilidades motivacionales, se alcanzó el siguiente resultado: el 50% de está en el nivel proceso, entre tanto el 44% está en el nivel inicio, mientras que el 7% se encuentra en el nivel logrado de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que está en el nivel proceso.

Gráfico 16. Dimensión habilidades motivacionales

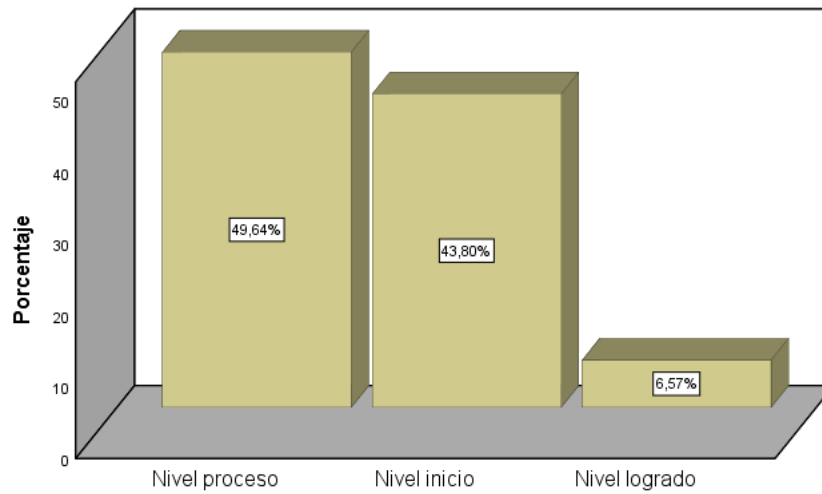


Tabla 22. Dimensión habilidades de liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	60	43,8	43,8
Nivel proceso	68	49,6	49,6
Nivel logrado	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla dimensión habilidades de liderazgo se alcanzó el siguiente resultado: el 50% de está en el nivel proceso, entre tanto el 44% está en el nivel inicio, mientras que el 7% se encuentra en el nivel logrado de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que está en el nivel proceso.

Gráfico 17. Dimensión habilidades de liderazgo

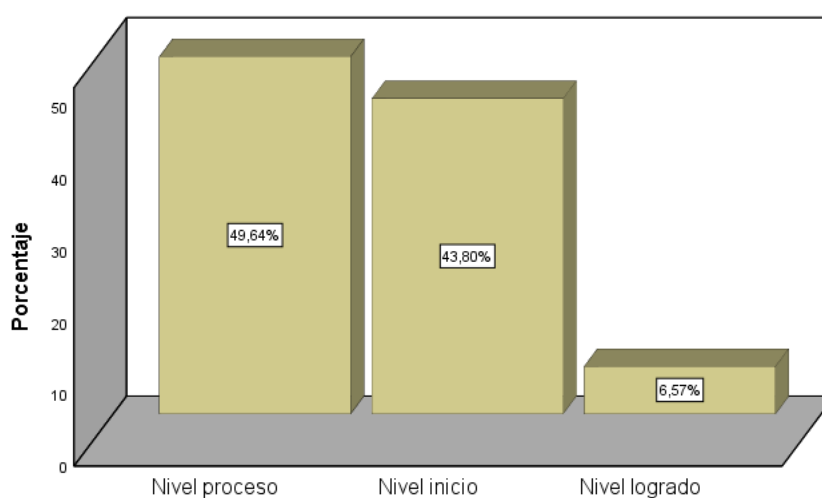


Tabla 23. Dimensión habilidades de trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	68	49,6	49,6
Nivel proceso	69	50,4	50,4
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla dimensión habilidades de trabajo en equipo se alcanzó el siguiente resultado: el 49.6% de está en el nivel inicio, entre tanto el 50.4% está en el nivel proceso de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que está en el nivel proceso.

Gráfico 18. Dimensión habilidades de trabajo en equipo

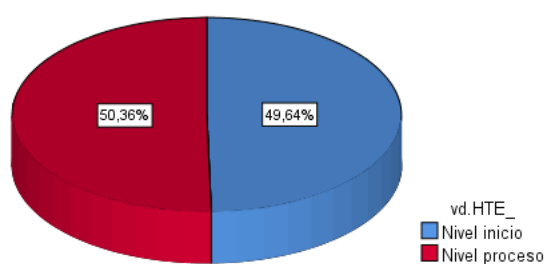


Tabla 24. Dimensión habilidades de comunicación

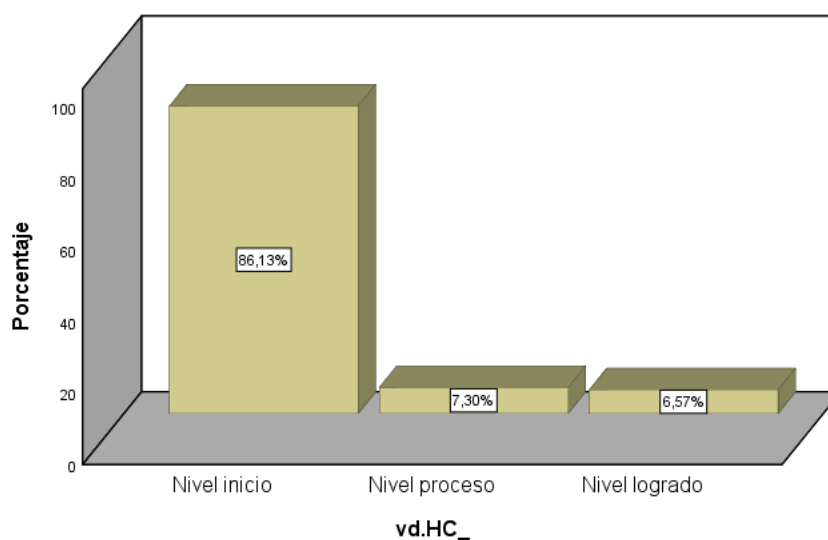
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	118	86,1	86,1
Nivel proceso	10	7,3	7,3
Nivel logrado	9	6,6	6,6
Total	137	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra que representa a la MPP.

Interpretación:

En la tabla dimensión habilidades de comunicación se alcanzó el siguiente resultado: el 86% de está en el nivel inicio, entre tanto el 7% está en el nivel proceso, mientras que el 7% se encuentra en el nivel logrado de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que está en el nivel inicio.

Gráfico 19. Dimensión habilidades de conocimiento



4.3. Prueba de hipótesis

Antes de realizar la contrastación de hipótesis debemos aplicar la prueba de normalidad para resolver qué prueba estadística vamos a utilizar a saber la estadísticas paramétricas o no paramétricas.

Prueba de normalidad

Estadística paramétrica

Se admite que:

La existencia de la normalidad de la distribución de sus datos

La existencia de la homogeneidad de las varianzas de los datos

Estadística no paramétrica

Los datos que se analizan no cumplen con la normalidad

La tentativa de distribución libre

Regla: Shapiro – Wilk $n \leq 50$ mientras que Kolmogorov – Smirnov $n \geq 50$

1) Planteamiento de la hipótesis

H₀ Las observaciones tienen una distribución normal

H_a Las observaciones no poseen una distribución normal

2) Nivel de significancia

Confianza 95%

Significancia (alfa) 5%

3) Prueba estadística que emplearemos

Se utiliza la prueba de Kolmogorov – Smirnov por cuanto las observaciones son mayores a 50.

4) Criterios de decisión

Si $p < 0,05$ rechazamos la H_0 y acepta la H_a

Si $p > 0,05$ aceptamos la H_0 y rechazamos la H_a

Tabla 25. Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
V1 Gestión por Procesos	,240	137	,000
vi. Conocimientos Especializados	,305	137	,000
vi. Determinación de proceso	,202	137	,000
vi. Seguimiento de proceso	,312	137	,000
vi. Mejora de proceso	,255	137	,000
V2. Habilidades gerenciales	,163	137	,000
vd. Habilidades de motivación	,202	137	,000
vd. Habilidades de liderazgo	,258	137	,000
vd. Habilidades de trabajo en equipo	,273	137	,000
vd. Habilidades de comunicación	,457	137	,000
vd_ Conocimiento	,305	137	,000

Interpretación:

Puesto que existe 137 observaciones y es más de 50 observaciones manejaremos el Kolmogorov-Smirnov y apartamos Shapiro-Wilk. El Resultado de que el nivel de Significancia es 0,000 menor que El valor p es 0,05 menor que El valor Alfa, que es 0,05. En consecuencia, refutamos la Hipótesis Nula y aceptamos la Hipótesis alternativa, enfatizando así que "La variable gestión de procesos y habilidades gerenciales en la población no tiene una distribución normal. Por lo tanto, esgrimiremos el estadígrafo no Paramétrico Rho de Spearman para El Contraste de hipótesis".

5) Decisión y conclusión:

A la sazón rechazamos la hipótesis nula (H_0) y aceptamos hipótesis alterna (H_a) es decir, las observaciones no tienen una distribución normal por lo que

Utilizamos Estadísticas no paramétricas. La rho de Spearman se utiliza para determinar la asociación entre las cuales Variables gestión de procesos y habilidades gerenciales.

4.3.1. Contrastación de Hipótesis General

Hipótesis general

1ro Enunciamos la hipótesis

H1: $r_{12} \neq 0$ La gestión por procesos se relaciona con las habilidades directivas en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.,

H0: $r_{12} = 0$ La gestión por procesos no se relaciona con las habilidades directivas en la **Municipalidad** Provincial de Pasco 2024.

2do: Determinar el nivel de significancia

El nivel de **significancia** en nuestra investigación es $p = 0.05$ en la cual se comparará el p-valor del experimento.

3ro: Calcular el valor de probabilidad el p-valor

Se calcula el p-valor **manipulando** el software SPSS 26.

Tabla 26. Correlación de variables gestión por proceso y habilidades gerenciales

Correlaciones			V1 Gestión por Procesos	V2.Habilidades gerenciales
Rho de Spearman	V1 Gestión por Procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,860**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	137	137
	V2. Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	,860**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	137	137

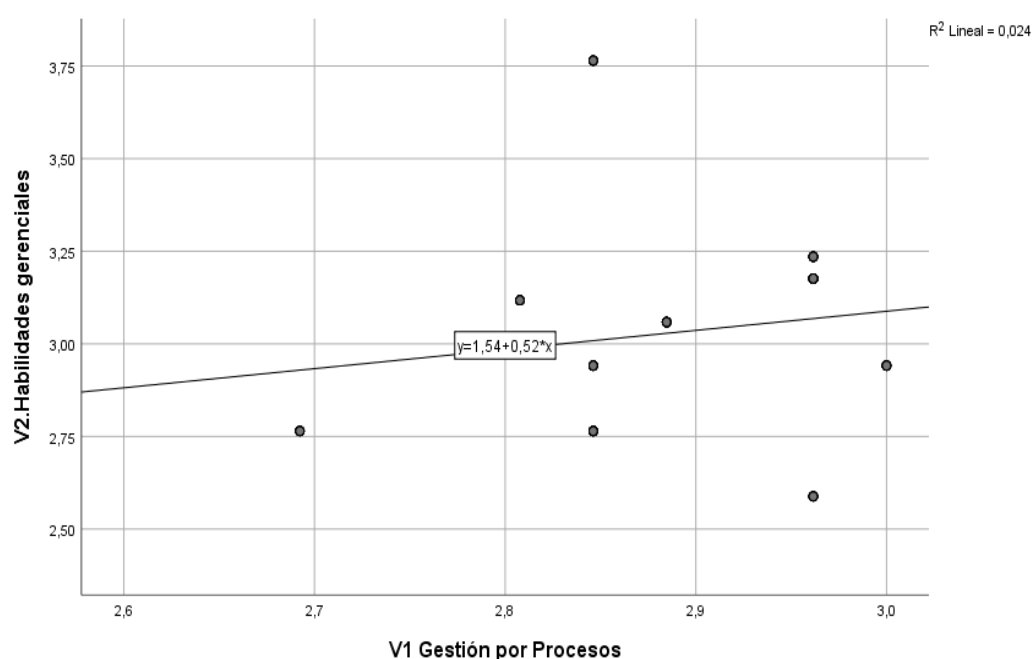
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Cuestionario aplicado

Se puede observar en la tabla que hay una correlación de 0.860 es decir 86% entre las variables gestión de procesos y la variable habilidades gerenciales, por lo que

afirmamos; si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos también la variable habilidades gerenciales, encontramos que existe una relación directa, y es significativa por tanto el p-valor hallado es de 0.000 confrontando con el nivel de significancia para el estudio es de 0.05, hallamos que es menor, lo que se determina rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Gráfico 20. *Correlación de variables gestión por proceso y habilidades gerenciales*



Nota: Base de datos

Cuarto: Decisión y Conclusión.

Por lo que podemos concluir, existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la variable habilidades gerenciales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis alterna.

Hay una correlación positiva alta con un 86% entre la variable gestión de procesos y la variable habilidades gerenciales, por lo que podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos las habilidades gerenciales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.

Hipótesis específica 1

1ro Enunciamos la hipótesis

H1: $rv12 \neq 0$ La variable **gestión** por procesos se relaciona con la dimensión habilidades motivacionales en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

H0: $rv12 = 0$ La variable **gestión** por **procesos** no se relaciona con la dimensión habilidades motivacionales en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

2do: Determinar el nivel de significancia

El nivel de significancia en nuestra investigación es $p = 0.05$ en la cual se comparará el p-valor del experimento.

3ro: Calcular el valor de probabilidad el p-valor

Se calcula el p-valor manipulando el software SPSS 26.

Tabla 27. Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de motivación

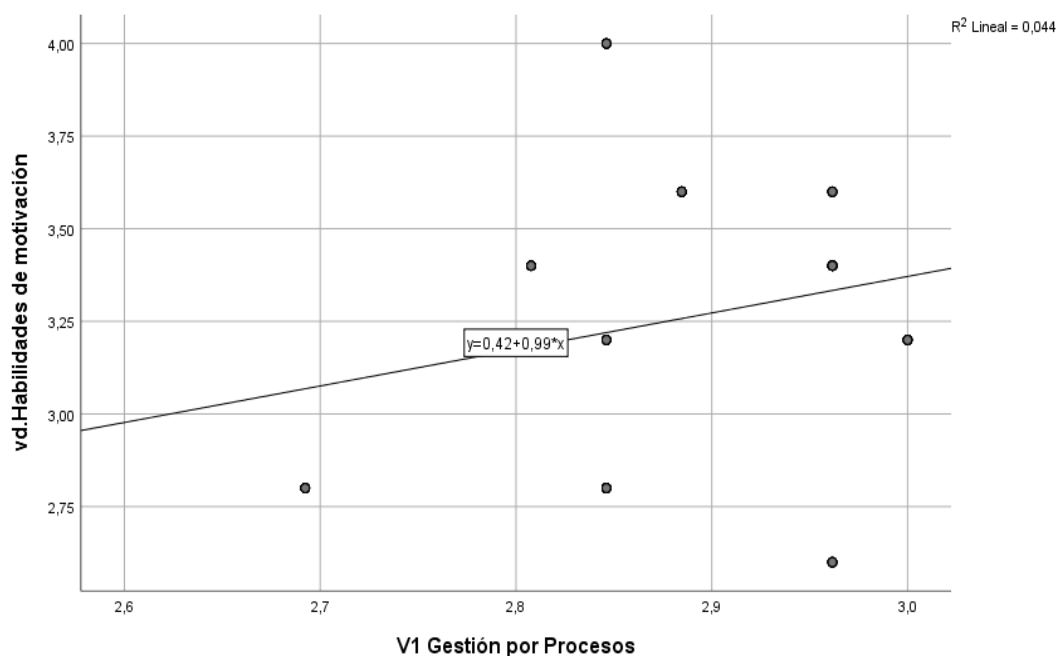
Correlaciones			V1 Gestión por Procesos	vd.Habilidades de motivación
Rho de Spearman	V1 Gestión por Procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,141
		Sig. (bilateral)	.	,100
		N	137	137
	vd. Habilidades de motivación	Coefficiente de correlación	,141	1,000
		Sig. (bilateral)	,100	.
		N	137	137

Nota: Cuestionario aplicado

Se puede observar en la tabla que hay una correlación de 0.141 es decir 14% entre las variables gestión de procesos y la dimensión habilidades motivacionales, por lo que afirmamos; si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos también la dimensión habilidades motivacionales, encontramos que existe una relación directa, y es significativa por tanto el p-valor hallado es de 0.100 confrontando con el nivel de

significancia para el estudio es de 0.05, hallamos que es mayor, lo que se determina aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna.

Gráfico 21. *Correlación de variables gestión por proceso y habilidades de motivación*



Nota: Base de datos

Cuarto: Decisión y Conclusión.

Por lo que podemos concluir, no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades motivacionales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis nula.

Hay una correlación positiva muy baja con un 14% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades motivacionales, por lo que podemos afirmar que hay una relación positiva muy baja entre la gestión de procesos y la dimensión habilidades motivacionales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.

Hipótesis específica 2

1ro Enunciamos la hipótesis

H1: $rv_{12} \neq 0$ La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

H0: $rv_{12} = 0$ La variable gestión por procesos no se relaciona con la dimensión habilidades de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

2do: Determinar el nivel de significancia

El nivel de significancia en nuestra investigación es $p = 0.05$ en la cual se comparará el p-valor del experimento.

3ro: Calcular el valor de probabilidad el p-valor

Se calcula el p-valor manipulando el software SPSS 26.

Tabla 28. Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de liderazgo

Correlaciones			V1 Gestión por Procesos	vd. Habilidades de liderazgo
Rho de Spearman	V1 Gestión por Procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,199*
		Sig. (bilateral)	.	,019
		N	137	137
	vd. Habilidades de liderazgo	Coefficiente de correlación	,199*	1,000
		Sig. (bilateral)	,019	.
		N	137	137

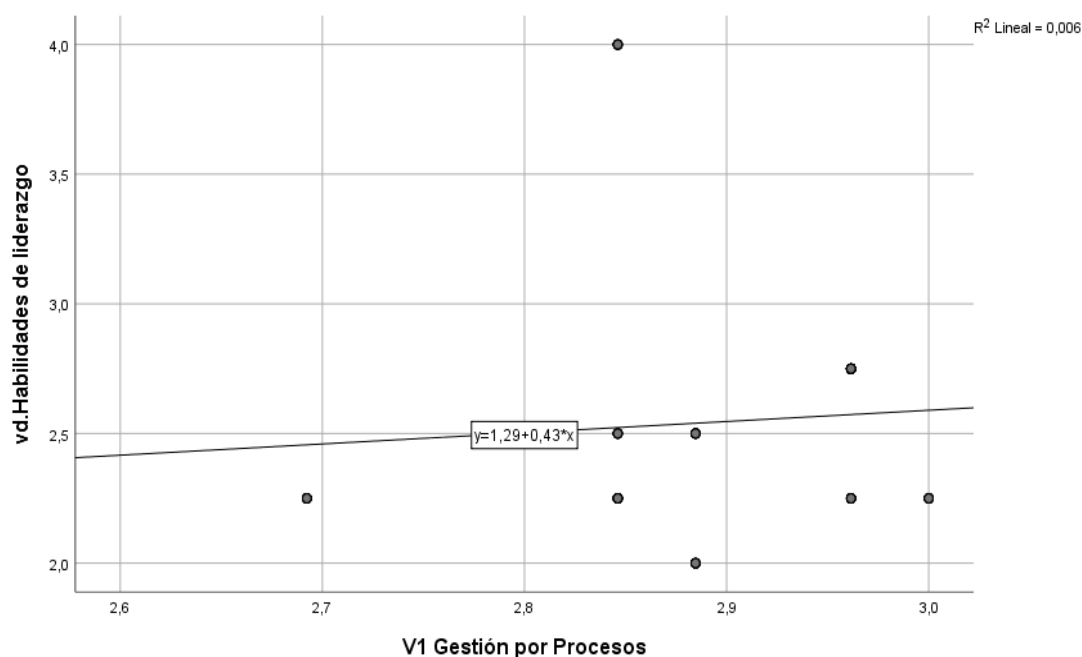
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Cuestionario aplicado

Se puede observar en la tabla que hay una correlación positiva baja de 0.199 es decir 20% entre las variables gestión de procesos y la dimensión habilidades de liderazgo, por lo que afirmamos; si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos también la dimensión habilidades de liderazgo, encontramos que existe una relación positiva baja, y es significativa por tanto el p-valor hallado es de 0.019

confrontando con el nivel de significancia para el estudio es de 0.05, hallamos que es mayor, lo que se determina aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna.

Gráfico 22. *Correlación de variables gestión por proceso y habilidades de liderazgo*



Nota: Base de datos

Cuarto: Decisión y Conclusión.

Por lo que podemos concluir, no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de liderazgo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis nula.

Hay una correlación positiva baja con un 20% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de liderazgo por lo que podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos la dimensión habilidades de liderazgo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.

Hipótesis específica 3

1ro Enunciamos la hipótesis

H1: $rv12 \neq 0$ La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

H0: $rv12 = 0$ La variable gestión por procesos no se relaciona con la dimensión habilidades de trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

2do: Determinar el nivel de significancia

El nivel de significancia en nuestra investigación es $p = 0.05$ en la cual se comparará el p-valor del experimento.

3ro: Calcular el valor de probabilidad el p-valor

Se calcula el p-valor manipulando el software SPSS 26

Tabla 29. *Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de trabajo en equipo*

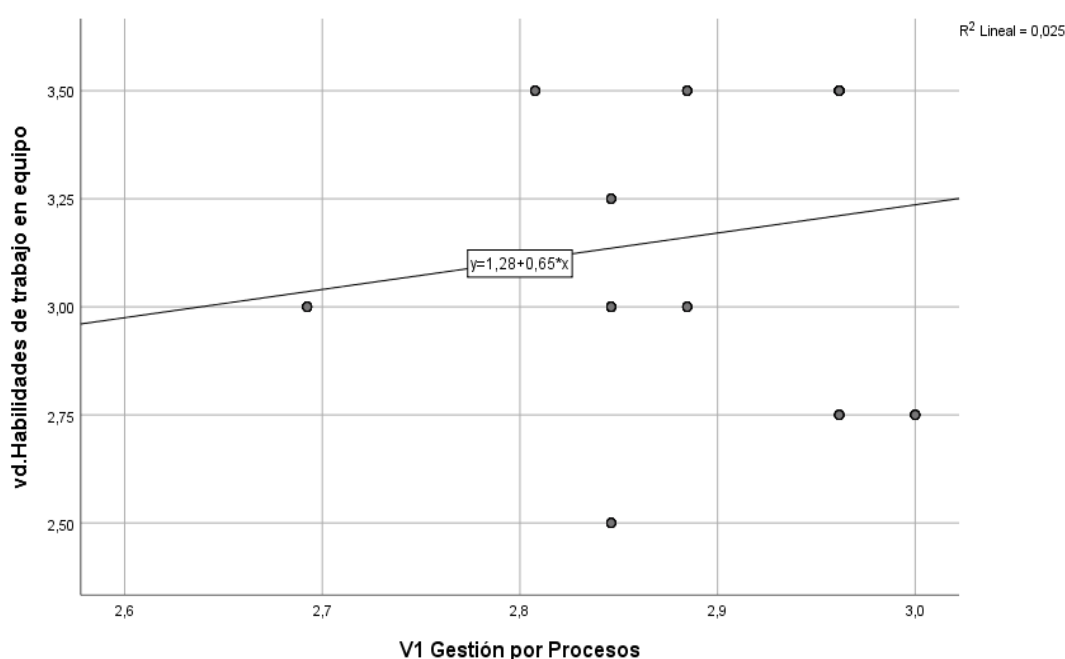
Correlaciones				
			V1 Gestión por Procesos	vd.Habilidades de trabajo en equipo
Rho de Spearman	V1 Gestión por Procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,114
		Sig. (bilateral)	.	,184
		N	137	137
	vd.Habilidades de trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,114	1,000
		Sig. (bilateral)	,184	.
		N	137	137

Nota: Cuestionario aplicado

Se puede observar en la tabla que hay una correlación de 0.114 es decir 11% entre las variables gestión de procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo, por lo que afirmamos; si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos

también la dimensión habilidades de trabajo en equipo encontramos que existe una relación directa, y es significativa por tanto el p-valor hallado es de 0.184 confrontando con el nivel de significancia para el estudio es de 0.05, hallamos que es mayor, lo que se determina acepta la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna.

Gráfico 23. *Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de trabajo en equipo*



Nota: Base de datos

Cuarto: Decisión y Conclusión.

Por lo que podemos concluir, no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis nula.

Hay una correlación positiva muy baja con un 11% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo, por lo que no podemos

afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos la dimensión habilidades de trabajo en equipo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.

Hipótesis específica 4

1ro Enunciamos la hipótesis

H1: $rv_{12} \neq 0$ La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de comunicación en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

H0: $rv_{12} = 0$ La variable gestión por procesos no se relaciona con la dimensión habilidades de comunicación en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.

2do: Determinar el nivel de significancia

El nivel de significancia en nuestra investigación es $p = 0.05$ en la cual se comparará el p-valor del experimento.

3ro: Calcular el valor de probabilidad el p-valor

Se calcula el p-valor manipulando el software SPSS 26

Tabla 30. *Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de comunicación*

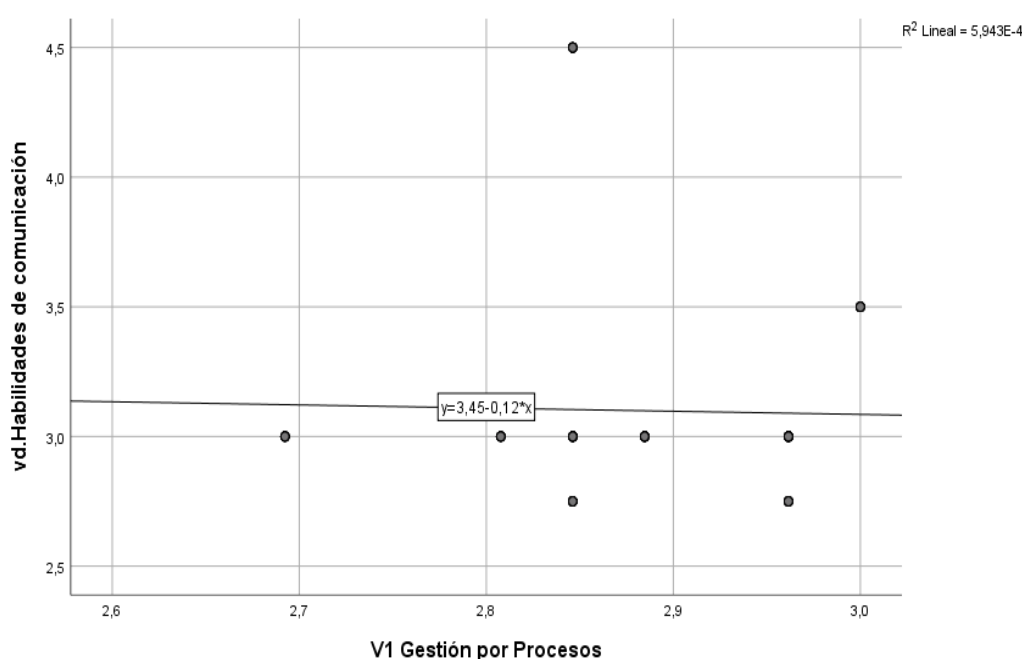
Correlaciones				
			V1 Gestión por Procesos	vd.Habilidades de comunicación
Rho de Spearman	V1 Gestión por Procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,090
		Sig. (bilateral)	.	,295
		N	137	137
	vd.Habilidades de comunicación	Coefficiente de correlación	,090	1,000
		Sig. (bilateral)	,295	.
		N	137	137

Nota: Cuestionario aplicado

Se puede observar en la tabla que hay una correlación de 0.090 es decir 10% entre las variables gestión de procesos y la dimensión habilidades de comunicación,

por lo que no podemos afirmar; si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos también la dimensión habilidades de comunicación, no encontramos que existe una relación directa, y es significativa por tanto el p-valor hallado es de 0.000 confrontando con el nivel de significancia para el estudio es de 0.05, hallamos que es mayor, lo que se determina aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna.

Gráfico 24. *Correlación de la variable gestión por procesos y habilidades de comunicación*



Nota: Base de datos

Cuarto: Decisión y Conclusión.

Por lo que podemos concluir, que no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de comunicación de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis nula.

Hay una correlación positiva muy baja con un 10% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de comunicación, por lo que no podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos la dimensión habilidades de comunicación de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.

4.4. Discusión de resultados

El investigador Inca, (2024) en el artículo científico para el Ministerio de Educación de Ecuador titula Coaching académico para el fortalecimiento de las habilidades directivas en instituciones del Distrito 09D02 Guayaquil-Ecuador, 2022, revista científica Eduweb del Ecuador llega a las siguientes conclusiones: “Respecto a la propuesta de implementación de un programa de formación académica para Estos gerentes, en este caso particular, su objetivo será mantener un alto nivel de demostración de sus habilidades gerenciales. Para ello, se consideró útil integrar en este programa las aportaciones de otros estudios que abordan el coaching en la formación de directivos, que sugieren cómo desarrollar este tipo de formación tras observar numerosos beneficios. fogonadura. En nuestra investigación respecto a la variable independiente gestión por procesos, se alcanzó el siguiente resultado: el 44% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 35% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió siempre, finalmente el 7% dijo la nunca de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Por otro lado, los investigadores J. Villacorta-Méndez et al., (2024) en la revista científica titulado Habilidades directivas y comunicación organizacional interna, de la Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, llega a la siguiente conclusión: “Se destaca un coeficiente de 0,71, clasifica una correlación positiva moderada entre las variables estudiadas. Esto implica que existe una relación entre las habilidades instrucciones y comunicación interna de la institución; Sin embargo, se recomienda trabajar sistemático para mejorar ambas cuestiones para una mejor gestión, mientras que el orgullo por la comunicación interna representa el reconocimiento que se tiene de

la organización. Provoca cambios fundamentales en la transformación de la sociedad, fortaleciendo su filosofía de gestión, por otra parte, ejerciendo el liderazgo humanista transformacional como estilo de mejor desempeño para el desarrollo de relaciones interpersonales afectivas en la institución, que permita de manera indirecta la comunicación interna. que promueve nuevos espacios de convivencia profesional para la colaboración de objetivos”. En nuestra investigación tuvimos el siguiente resultado En la variable independiente habilidades directivas, se alcanzó el siguiente resultado: el 58% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 21% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió casi nunca, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre. En la investigación nuestros resultados fueron respecto a la variable dependiente habilidades directivas, se alcanzó el siguiente resultado: el 58% de encuestados de la Municipalidad Provincial de Pasco. contestaron casi siempre, entre tanto el 21% eligió la alternativa a veces, mientras que el 15% respondió casi nunca, finalmente el 7% dijo siempre de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi siempre.

Por otro lado Zapata, (2024) en la investigación para la obtención del grado académico de maestro titulado Habilidades gerenciales y la gestión por procesos en una institución del Estado - Lima 2023 de la Universidad César Vallejo escuela de posgrado programa académico de maestría en gestión pública. Llegaron a la siguiente conclusión: “Se presenta una correlación altamente significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión de procesos en el municipio del distrito de Los Olivos-Lima en el año 2023

($r_s = 0,948$, $p = 0,000 < 0,01$). El resultado conduce al logro del objetivo general, que pretende determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión de procesos en el municipio del Distrito de Los Olivos-Lima 2023. Se ha determinado que los gerentes tienen un bajo nivel de competencia en habilidades gerenciales con un 53.3%, también, se encontró que en la dimensión de habilidades motivacionales, el nivel alcanzado fue el menos competente con un 56.1%, respecto a la dimensión de habilidades de liderazgo, también se encontró el bajo nivel de competencia con un 52.3%, datos similares. En nuestra investigación se llegó al siguiente resultando En la tabla dimensión determinación de proceso, se alcanzó el siguiente resultado: el 50.4% de está en el nivel inicio, entre tanto el 49.6% está en el nivel proceso, de una muestra específica de 137 personal administrativos encuestadas en la tesis gestión por procesos y habilidades directivas. Por lo que se concluye que la mayoría contesto casi nunca.

CONCLUSIONES

1. Por lo que podemos concluir, existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la variable habilidades gerenciales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis alterna. Hay una correlación positiva alta con un 86% entre la variable gestión de procesos y la variable habilidades gerenciales, por lo que podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos las habilidades gerenciales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.
2. Por lo que podemos concluir, no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades motivacionales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis nula. Hay una correlación positiva muy baja con un 14% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades motivacionales, por lo que podemos afirmar que hay una relación positiva muy baja entre la gestión de procesos y la dimensión habilidades motivacionales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.
3. Por lo que podemos concluir, no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de liderazgo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis nula. Hay una correlación positiva baja con un 20% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de liderazgo por lo que podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos la dimensión habilidades de liderazgo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.
4. Por lo que podemos concluir, no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y

aceptar la hipótesis nula. Hay una correlación positiva muy baja con un 11% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo, por lo que no podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos la dimensión habilidades de trabajo en equipo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.

5. Por lo que podemos concluir, no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis nula. Hay una correlación positiva muy baja con un 11% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo, por lo que no podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos la dimensión habilidades de trabajo en equipo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.
6. Por lo que podemos concluir, que no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de comunicación de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis nula. Hay una correlación positiva muy baja con un 10% entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades de comunicación, por lo que no podemos afirmar que si mejoramos la gestión de procesos entonces mejoraremos la dimensión habilidades de comunicación de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024.

RECOMENDACIONES

1. A razón de existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la variable habilidades gerenciales de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, lo que nos permite aseverar y aceptar la hipótesis alterna asimismo existiendo una correlación positiva alta con un 86% se recomienda implementar la gestión de procesos y realizar especialización en habilidades gerencias.
2. Por cuanto no existe suficientes evidencias empíricas que nos permiten relacionar entre la variable gestión de procesos y la dimensión habilidades motivacionales de la Municipalidad Provincial de Pasco además a la existencia de una correlación positiva muy baja con un 14% solamente se recomienda dar charlas de habilidades blandas.
3. Recomendamos perfeccionar las habilidades de liderazgo de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024, de tal manera que los permite mejorar los procesos de gestión
4. Se recomienda mejorar significativamente las habilidades de trabajo en equipo a través de charlas y talleres asimismo en las habilidades de comunicación en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2024. Para tal efecto deben realizar un plan de capacitación en talleres en habilidades blandas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ángel, M. M. (2021). Gestión de procesos: Un enfoque de gestión eficaz. *Visión de Futuro*, 7(1).
http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=51
- Artieda, J., Guarnido, W., Calza, M., & Vayas, G. (2024). La habilidades gerenciales en la gestión pública. *Investigación & Negocios*, 14(24), 122–178.
<https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Bernal, C., Correa, A., Ignacia, M., Francisco, P., & Lemus, J. (2014). *Fundamentos de investigación* (Pearson Ec). Pearson Pretince Hall.
- Bunge, M. (1999). *Las ciencias sociales en discusión. Una perspectiva filosófica* (Editorial sudamericana, Ed.; Impresa en Argentina). Editorial Sudamericana.
- Cabeza, P., Monroy, F., & Solórzano, P. (2023). Diseño de un sistema de gestión por procesos. *Red de Revistas Científicas de América Latina*, 5(7), 167–175.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=721778112020>
- Campaña, M. (2023). Gestión por procesos como una herramienta para el desarrollo de la investigación científica en institutos superiores tecnológicos, auditoría y economía del conocimiento. *Imaginario Social*, 5(1), 68–82. <https://revista-imaginariosocial.com/index.php/es/article/view/70>
- Cieza-Mostacero, S., & González-Castro, J. B. (2023). *Implementación de la Gestión por Procesos en la Gestión de Ventas de una Empresa Metalmecánica*.
<https://www.iiis.org/CDs2022/CD2022Spring/papers/CB613KO.pdf>
- Corbetta, P. (2012). *Metodología y técnicas de investigación social* (McGraw-Hill, Ed.; Primera ed). <https://luisdoubtrng.school.blog/wp-content/uploads/2021/04/corbetta-metodologia-y-tecnicas-de-investigacion-social.pdf>

- Cuellar, M., & Gonzales, G. (2023). *Las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2023* [Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/91732>
- El Bosque, U., González, G., Rodríguez, L., Caballero, M., & Fonte, M. (2023). Herramientas para la gestión por procesos. *Cuaderno Latinoamericanos de Administración*, XV(28).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?>
- Gómez, M., Deslauriers, J.-P., & Alzate, M. (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado* (E. Ediciones, Ed.; 1º ed., Vol. 1).
- González-Marin, Y., Canós-Darós, L., & Vargas, F. J. A. (2024). Habilidades directivas: Estrategia de innovación organizacional. *International Journal of Human Sciences Research*, 2(14), 2–16. <https://doi.org/10.22533/at.ed.5582142231056>
- Hernández-Sampieri, R., Hernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edic). McGraw Hill.
- Inca, M. G. del R. (2024). Coaching académico para el fortalecimiento de las habilidades directivas en instituciones del Distrito 09D02 Guayaquil-Ecuador, 2022. *Eduweb*, 16(1), 42–53. <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2022.16.01.4>
- Llanes-Font, M., Lidia, C., Isaac-Godínez, L., Moreno-Pino, M., & García-Vidal, G. (2023). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*, XXXV(3), 255–264. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000300002
- Lojá-Alvarado; Juli, Pinos-Véles, E., & Sarmiento-Espinoza, W. (2024). *Habilidades gerenciales como estrategias que inciden en las organizaciones de salud*. 7(5).
<http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>

- Medina, A., Nogueira, D., & Hernández, A. (2023). *Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica y la mejora continua*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8489368>
- Mora, Z. (2024). Gestión administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, región Lima provincias. *Libro Compilación Resultados de Investigación*, 1(1), 602–617. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2606
- Mori, D. F., Flores, R., Torres, J. I., & Pizango, F. (2022). Nivel de gestión por procesos en una unidad de gestión educativa local, Perú 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3815–3832. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2889
- Moscol, J. E., Mondragón, G. A., & Gonzales, V. A. (2024). Desarrollo de las habilidades directiva en las instituciones educativas. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 8(32), 438–448.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.735>
- Muñoz, R., Huamán, D., Cárdenas, E., & Pinedo, F. (2024). Habilidades directivas y desempeño docente en el Perú (4, Trans.). *Revista Franz Tamayo*, 10, 84–99.
www.revistafranztamayo.org
- Norma técnica Gestión por procesos N° 006-2018-PCM-SGP. (2019). *Norma técnica Gestión por procesos N° 006-2018-PCM-SGP*.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264476/RSGP_N_006-2018-PCM-SGP.pdf?v=1
- Padua, J., Ahman, I., Apezechea, H., & Borsotti, C. (1979). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales: Vol. Primera edición*. Fondo de cultura económica.
- Payares, F., Boom, E., & Molina, J. (2024). Visión de Futuro. *Visión de Futuro*, 21(2), 1–21.
<http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/>

- Quijandria, J. (2024). *Gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública en la provincia de Cañete, departamento de Lima, año 2022* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/153893>
- Sánchez, L., & Blanco, B. (2023). La Gestión por Procesos. Un campo por explorar. *Dirección y Organización*, 54(6), 54–71. <https://revistadyo.es/index.php/dyo/article/view/460>
- Solórzano, J. R. (2023). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4931–4947. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450
- Soto-Grant, A. (2022). La gestión por procesos como herramienta fundamental en el aseguramiento de la calidad de las carreras universitarias. *Actualidades Investigativas En Educación*, 22(2), 1–24. <https://doi.org/10.15517/aie.v22i2.48726>
- Stoner, J. A., Freeman, E. R., & Gilbert, D. R. (1992). Administración. In *Administración* (6th ed., Vol. 62, Issue 6). Pearson Prentice Hall. <https://doi.org/10.1159/000327435>
- Villacorta-Méndez, J., De la Cruz-Arteaga, G., Reyes-Barrios, S., & Herrera, K. (2024). Habilidades directivas y comunicación organizacional interna en el trabajo colaborativo. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, X(18). <https://doi.org/10.35381/cm.10i18.1221>
- Villacorta-Méndez, J. E., Colina-Ysea, F. J., Pantigoso-Leython, N., & Valverde-Alva, W. E. (2023). Habilidades directivas y comunicación organizacional interna. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(16), 32–54. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2516>
- Viteri-Quishpi, G. R., Romero-Fernández, A. J., & Mendieta-Larreategui, C. (2024). Modelo de gestión por procesos y mejora continua. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 1131–1152. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.831>

- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2024). Desarrollo de habilidades directivas. In *The effects of brief mindfulness intervention on acute pain experience: An examination of individual difference* (Sexta, Vol. 1). Pearson Prentice Hall.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Desarrollo_de_habilidades_directivas_8Ed_Whettn&Cameron.pdf
- Zapata, M. (2024). *Habilidades gerenciales y la gestión por procesos en una institución del Estado - Lima 2023* [César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/147061>
- Zaratiegui, J. (2023). La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. *Economía Industrial*, VI(330), 81–88. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=140164>

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos.
CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE PROCESOS Y HABILIDADES
DIRECTIVOS



I. PRESENTACIÓN

Reciba usted el saludo del día, mediante este cuestionario realizado en su institución laboral se busca analizar el control interno y la ejecución presupuestaria. La honestidad en sus respuestas es lo más importante. La información recabada será solo con fines académicos.

II. INSTRUCCIONES: Lea detenidamente cada pregunta y luego responda marcando con un aspa (x) la respuesta que considere aceptable.

SECCIÓN I: Datos generales del encuestado

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

SECCIÓN II: Gestión por proceso

Variable Independiente: Gestión por proceso	1	2	3	4	5
Dimensión: Conocimientos especializados					
1. Estamos seguros que el jefe del área tiene los conocimientos necesarios en gestión por procesos.					
2. La MPP garantiza y fomenta la contratación del personal altamente capacitado en la gestión por procesos.					
3. La MPP cuenta con cuadros de Gerentes con amplia experiencia técnica en la gestión por procesos.					
4. La MPP tiene lineamientos normativos estratégicos para los sistemas administrativos de la modernización del Estado.					
5. En la MPP la gerencia a definido y aplicado indicadores de desempeño.					
6. El diseño de los procesos en la MPP están alineados con la misión y visión institucional.					
7. El diseño de los procesos en la MPP están alineados con las metas y objetivos estratégicos.					
8. Los gerentes de línea ejecutan revisiones de manera periódica a los procesos como actividad de control.					
Dimensión: Determinación de procesos					
9. Los gerentes identifican los procesos estratégicos y de apoyo para garantizar el funcionamiento de la MPP.					
10. Los gerentes identifican elementos que son parte de procesos de dueños de proceso, así como elemento de entrada, actividades y producto.					
11. Existe establecimiento de secuencias e interacción en los procesos de la MPP y los productos del proceso.					

12. Los diagramas y las fichas técnicas del proceso son revisados y aprobados por los dueños del proceso para garantizar la ejecución del proceso mediante la mejora continua en la MPP.					
Dimensión: Seguimiento de procesos					
13. Los dueños de proceso seleccionan indicadores de seguimiento y su medición de desempeño.					
14. Se realizan la comparación es de resultados de acuerdo a la medición en la MPP.					
15. Se realizan los seguimientos contra las metas en cada indicador para cuantificar el desempeño de procesos.					
16. Los miembros del Comité de Selección, promueve el principio de libertad de concurrencia en la medición del desempeño es muy importante en la MPP.					
17. Se lleva la estadística sobre los indicadores de desempeño en la MPP.					
Dimensión: Mejora de procesos					
18. Se identifica problemas cuya solución tenga impacto en la gestión en la MPP.					
19. Se logra seleccionar problemas que tengan impacto significativo en la MPP.					
20. La consecución de objetivos estratégicos de la MPP la satisfacción de los colaboradores y la eficiencia del uso de los recursos es la preocupación de los dueños de proceso.					
21. Se identifica las causas que originan problemas a través de herramientas de análisis en la MPP.					
22. Se analiza a través de la herramienta de causa y efecto el origen de problemas y se verifica de manera objetiva en la MPP.					
23. Se selecciona la solución factible de implementar en la MPP.					
24. Se utiliza las herramientas informáticas para la mejora continua de los procesos.					
25. En la MPP se utilizan frecuentemente diversas formas de comunicación efectiva.					
26. La utilización de la informática es muy indispensable en el análisis estadístico y el seguimiento en la mejora de procesos.					

Eternamente agradecido

Anexo 2: Instrumento de investigación Cuestionario



CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVOS

I. PRESENTACIÓN

Reciba usted el saludo del día, mediante este cuestionario realizado en su institución laboral se busca analizar el control interno y la ejecución presupuestaria. La honestidad en sus respuestas es lo más importante. La información recabada será solo con fines académicos.

II. INSTRUCCIONES: Lea detenidamente cada pregunta y luego responda marcando con un aspa (x) la respuesta que considere aceptable.

SECCIÓN I: Datos generales del encuestado

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

Variable Dependiente: Habilidades directivas	1	2	3	4	5
Dimensión: Habilidades motivacional					
27. En la MPP se logra motivar a los colaboradores para mejorar su desempeño					
28. Creemos que hay iniciativa e interés de crecimiento profesional y capacitación por parte del dueño del proceso.					
29. En la MPP constantemente se promueve acciones para elevar el desempeño laboral.					
30. En la MPP el horario laboral es respetado por todos los dueños de proceso.					
31. Siento que en la MPP existe clima laboral dentro en mi área de trabajo.					
Dimensión: Habilidades de liderazgo					
32. En la MPP el dueño de proceso delega oportuna y eficientemente las tareas a desarrolla					
33. En la MPP percibo agravio por parte del gerente de proceso hacia nosotros o algún compañero de trabajo.					
34. En la MPP considero que el gerente de proceso tiene la capacidad de liderar el equipo de trabajo.					
35. Creemos que el gerente de proceso toma decisiones, sin someterlas a opinión de las demás.					
Dimensión: Habilidades de trabajo en equipo					
36. Considero que el gerente de proceso en caso de problemas en los procesos administrativos evita resaltar el problema y se enfoca en la solución.					
37. Percibo que el jefe del área nos acepta y escucha las opiniones a los colaboradores.					
38. En la MPP el jefe de área siempre incentiva al trabajo en equipo.					
39. Normalmente Considero que ofrece mejor resultados trabajar bajo presión.					
Dimensión: Habilidades de comunicación					

40. En la MPP el gerente de proceso o equipo tiene comunicación de manera asertiva con el equipo de trabajo.					
41. Consideramos que en la MPP la comunicación con el gerente es totalmente accesible en todo momento dentro del horario laboral.					
42. Creemos que los canales de comunicación en la MPP son suficientes para comunicarnos entre mi jefe y mis compañeros.					
43. Mi jefe inmediato superior busca acuerdos que nos beneficien a las partes del conflicto.					

Eternamente agradecido

Anexo 3: Validación de expertos

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: ~~Dra Margoth Cecilia Corilla Córdor~~

Grado académico: Doctora en ~~administración~~

Nombre del instrumento de Evaluación: Cuestionario

Autor del instrumento: Yelson Lenin ARRIETA RUBIN

Título: "Gestión por procesos y habilidades directivas: Caso Municipalidad Provincial de Pasco - 2025"



II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. TÍTULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables					92%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					96%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables y objetivas				80%	
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la administración moderna.					93%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					98%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos del PEI y la gestión administrativa					93%
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos técnicos científicos y actualizados					92%
8. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					92%
10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					97%
SUB TOTAL					80	94%
TOTAL (PROMEDIO)					88%	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

ES APLICABLE EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 88%

Lugar y Fecha	DNI N°	Firma del experto
Cerro de Pasco 12 de junio 2025	07880150	

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Gertrudis AMPUERO VILLARROEL

Grado académico: Magister

Nombre del instrumento de Evaluación: Cuestionario

Autor del instrumento: Yeison Lenin, ARRIETA RUBIN

Título: "Gestión por procesos y habilidades directivas: Caso Municipalidad Provincial de Pasco - 2025"

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. TÍTULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables					92%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					96%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables y objetivas					92%
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la administración moderna.					93%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					96%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos del PEI y la gestión administrativa					93%
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos teóricos científicos y actualizados					92%
8. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					92%
10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95%
SUB TOTAL						90%
TOTAL (PROMEDIO)						90%

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

ES APLICABLE EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90%

Lugar y Fecha	DNI 	Firma del experto
Cerro de Pasco 28 de mayo 2025	40785960	

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Shirley Teresa Vargas Allende

Grado académico: Magister

Nombre del instrumento de Evaluación: Cuestionario

Autor del instrumento: Yeison Lenin ARRIETA RUBIN

Título: "Gestión por procesos y habilidades directivas: Caso Municipalidad Provincial de Pasco - 2025"



II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. TÍTULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables					92%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					96%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables y objetivas					92%
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la administración moderna.					93%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					98%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos del PEI y la gestión administrativa					93%
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos teóricos científicos y actualizados					92%
8. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					92%
10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					97%
SUB TOTAL						94%
TOTAL (PROMEDIO)						94%

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

ES APLICABLE EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 94%

Lugar y Fecha	DNI 	Firma del experto
Cerro de Pasco 12 de junio 2025	47814245	

Anexo 4: Base de datos 1

V1 Gestión de procesos																									
Dimensión conocimiento especializado								Dimensión determinación de procesos				Dimensión seguimiento de procesos					Dimensión mejora de procesos								
Conocimi	Conocimi	Conocimi	Conocimi	Conocimi	Conocimi	Conocimi	Conocimi	Determinación de procesos	Determinación de procesos	Determinación de procesos	Determinación de procesos	Seguimiento de procesos	Seguimiento de procesos	Seguimiento de procesos	Seguimiento de procesos	Seguimiento de procesos	Mejora de procesos	Mejora de procesos	Mejora de procesos	Mejora de procesos	Mejora de procesos	Mejora de procesos	Mejora de procesos	Mejora de procesos	
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1

1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3

2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	5	5	3
2	1	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	1	3	2	2	4	3	1	4	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3
3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	3	2	2	3	2	1	4	4	3	2	3	1	4	5	4	3

3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2
3	4	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
3	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	3	4	4	2
3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	5	4	2	2
4	3	4	4	1	3	4	3	5	3	4	1	4	2	3	2	3	5	2	4	1	2	5	3	2	1
4	3	4	4	3	3	5	3	2	2	4	1	4	1	3	3	2	3	2	4	1	3	5	3	2	1
1	3	1	4	3	5	5	4	2	2	5	1	5	1	5	3	2	3	1	5	1	3	5	2	1	1

Anexo 5: Base de datos 2

V2 Habilidades gerenciales																
Dimensión habilidades motivacionales					Dimensión habilidades de liderazgo				Dimensión habilidades trabajo en equipo				Dimensión habilidades de comunicación			
vd.habilid adesmoti	vd.habilid adesmoti	vd.habilid adesmoti	vd.habilid adesmoti	vd.habilid adesmoti	vd.Habilid adeslider azao32	vd.Habilid adeslider azao33	vd.Habilid adeslider azao34	vd.Habilid adeslider azao35	vd.Habilid adestraba joeipo3	vd.Habilid adestraba joeipo3	vd.Habilid adestraba joeipo3	vd.Habilid adestraba joeipo3	vd.Habilid adescom unicación	vd.Habilid adescom unicación	vd.Habilid adescom unicación	vd.Habilid adescom unicación
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5

2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3

5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4

3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4

4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	1	3	4	3	3	2	4
4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4
4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	3	2	2	3	5
4	3	2	2	2	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	3	5
2	3	2	5	4	1	4	3	1	2	1	5	3	1	4	4	5
2	5	2	5	4	1	4	2	1	2	5	5	2	1	4	4	3
5	5	1	4	5	5	5	2	4	1	5	2	2	5	5	5	3

Anexo 6: Baremación

Estadísticos

VI_GestiónporProcesos

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		70,00
Máximo		78,00
Percentiles	30	74,0000
	70	77,0000

Estadísticos

vi_ConocimientoEspecializado

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		19,00
Máximo		29,00
Percentiles	30	20,0000
	70	22,0000

Estadísticos

vd_Determinación de proceso

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		9,00
Máximo		14,00
Percentiles	30	12,0000
	70	14,0000

Estadísticos

vd_Mejora de proceso

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		22,00
Máximo		31,00
Percentiles	30	28,0000
	70	29,0000

Estadísticos

VD_HabilidadesGerenciales

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		44,00
Máximo		64,00
Percentiles	30	50,0000
	70	54,0000

Estadísticos

vd_HabilidadesdeMotivación

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		13,00
Máximo		20,00
Percentiles	30	16,0000
	70	17,0000

Estadísticos

vd_HabilidadesdeLiderazgo

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		8,00
Máximo		16,00
Percentiles	30	9,0000
	70	11,0000

Estadísticos

vd_HabilidadesdeTrabajoenEquipo

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		10,00
Máximo		14,00
Percentiles	30	12,0000
	70	14,0000

Estadísticos

vd_HabilidadesdeComunicaicón

N	Válido	137
	Perdidos	0
Mínimo		11,00
Máximo		18,00
Percentiles	30	12,0000
	70	12,0000

Anexo 7 Matriz de consistencia

Título: Gestión por procesos y habilidades directivas: Caso Municipalidad Provincial de Pasco - 2025

Responsable: Jeyson Lenin, ARRIETA RUBIN

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Problema General: ¿Como es la relación entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales de la Municipalidad Provincial de Pasco 2024?	Objetivo General: Establecer la relación entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.	Hipótesis Principal: La gestión por procesos se relaciona con las habilidades gerenciales en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.	Variable Independiente: Gestión de procesos	Conocimiento especializado	X1 Conocimientos X2 Contratación de personal calificado X3 Experiencia X4 Normatividad. X5 Indicadores de desempeño X6 Objetivos estratégicos.	ENFOQUE : Cuantitativo TIPO : Descriptivo - Correlacional MÉTODO: Se utiliza el método científico DISEÑO No Experimental, transversal correlacional	POBLACIÓN La población de estudio está conformada por 259 colaboradores del Gobierno Regional de Pasco de acuerdo al Cuadro de Asignación de Personal (CAP) aprobado de acuerdo a la Ordenanza Regional No. 344-2014-G.R. PASCO/GR. MUESTRA
				Determinación de procesos	X7 Identificación de procesos X8 Caracterización de los procesos X9 Secuencia de los procesos X10 Interacción de los procesos		

				Seguimiento de procesos	X11 Medición de procesos X12 Análisis de procesos X13 Indicadores de procesos. X14 Evaluación de procesos.	La muestra en la presente investigación será de tipo probabilística 137 colaboradores del Gobierno Regional de Pasco
				Mejora de procesos	X15 Selección de procesos X16 Análisis causa efecto. X17 Selección de mejora X18 Implementación de mejoras.	
Problemas específicos PE1: a) ¿Cómo es la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades motivacionales en la Municipalidad	Objetivos Específicos: OE1: a) Determinar la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades motivacionales en la Municipalidad Provincial de Pasco	Hipótesis Secundaria HE1: a) La la variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades motivacionales en la Municipalidad Provincial de	Variable dependiente: Habilidades gerenciales	Habilidades motivacionales	Y1 Motivación Y2 Iniciativa Y3 Promover Y4 Horario laboral	Unidad de análisis. La Unidad de Análisis, está representado por 137 elementos.

Provincial de Pasco 2024? PE2: b) ¿Cuál es la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024? PE3: c) ¿Cómo es la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024? PE4: d) ¿Cómo es la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de comunicación en la Municipalidad	2024. . OE2: b) Establecer la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.. OE3: c) Determinar la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024. OE4: d) Determinar la relación entre la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades de comunicación en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024.	Pasco 2024. HE2: b) La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024. HE3: c) La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco 2024. HE4: d) La variable gestión por procesos se relaciona con la dimensión habilidades de comunicación en la Municipalidad
--	--	--

Habilidades de liderazgo	Y5 Delegar Y6 Percepción Y7 Capacidad de liderazgo Y8 Toma de decisiones		
Habilidades de trabajo en equipo	Y9 Procesos Y10 Opinión Y11 Trabajo en equipo. Y12 Presión		
Habilidades de comunicación	Y13 Comunicación Y14 Accesible Y15 Acuerdos Y16 Canales de comunicación		

Provincial de
Pasco 2024?

Provincial de
Pasco 2024.

Anexo 8: Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.I. Gestión por procesos	La gestión del proceso es El modelo a que rompe programa de trabajo de actividades centralizadas en funciones, para hacer espacio procesos búsquedas relacionadas orientado a la excelencia cliente (Núñez et al., 2004).	La evaluación de la gestión procesos en los administrativos municipales se llevará a cabo a través de un cuestionario de selección múltiple. Este instrumento incluirá 18 ítems, enfocados en diversas dimensiones como: Conocimientos especializados, metodología, diseño de procesos, actividades de control y mejora de procesos.	Conocimientos especializados	X1 Conocimientos	Ordinal
				X2 Contratación de personal calificado)	
				X3 Experiencia	
				X4 Normatividad	
				X5 Indicadores de desempeño	
				X6 Objetivos estratégicos.	
			Determinación de procesos	X7 Identificación de procesos	
				X8 Caracterización de los procesos	
				X9 Secuencia de los procesos	
				X10 Interacción de los procesos	
			Seguimiento de procesos	X11 Medición de procesos	
				X12 Análisis de procesos	
				X13 Indicadores de procesos	
				X14 Evaluación de procesos.	
			Mejora de procesos	X15 Selección de procesos	
				X16 Análisis causa efecto.	

				X17 Selección de mejora	
				X18 Implementación de mejoras	
				Herramientas tecnológicas	
				Informática de análisis estadístico	
				Uso de correo electrónico	
				Página web institucional	
Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.D: Habilidades directivas	Según Quiroz y Delgado (2020), tema habilidades gerencial, aunque en contexto constituido cimientos para una gestión adecuada, más pasos en la imagen. institucionales en Instituto	Se evaluaron las habilidades directivas de los administrativos municipales mediante un cuestionario de selección múltiple. El cuestionario se basará en evaluar cuatro diferentes dimensiones: Habilidades de motivación, comunicación, liderazgo y trabajo en equipo, sumando un total de 18 ítems con sus respectivos valores.	Habilidades motivacionales	Y1 Motivación	Ordinal
				Y2 Iniciativa	
				Y3 Promover	
				Y4 Horario laboral	
			Habilidades de liderazgo	Y5 Delegar	
				Y6 Percepción	
				Y7 Capacidad de liderazgo	
				Y8 Toma de decisiones	
			Habilidades de trabajo en equipo	Y9 Procesos	
				Y10 Opinión	
				Y11 Trabajo	
				Y12 Presión	
			Habilidades de comunicación	Y13 Comunicación	
				Y14 Accesible	
				Y15 Acuerdos	
				Y16 Canales de comunicación	