



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS  
EMPRESARIALES Y PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS**

**GESTIÓN POR PROCESOS Y LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA DICONST, ILO -  
2024**

**PRESENTADO POR**

**BACH. JAFET ESAU JAVIER ASCA LOYOLA**

**BACH. IRIS MARITZA LAZO CASTILLO**

**ASESOR**

**Dr. JULIO CESAR LUJAN MNAYA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO  
COMERCIAL**

**MOQUEGUA - PERÚ**

**2024**



# Universidad José Carlos Mariátegui

## CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, en calidad de Jefe de la Unidad de Investigación de la \_FACULTAD DE  
NCIAS JURIDICAS, EMPRESARIALES Y PEDAGOGICAS (FCJEP), certifica que el  
trabajo de investigación ( ) / Tesis (X) / Trabajo de suficiencia profesional ( ) /

GESTIÓN POR PROCESOS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA DICONST, ILO  
2024

Presentado por el(la):

BACH. JAFET ESAU JAVIER ASCA LOYOLA

BACH. IRIS MARITZA LAZO CASTILLO

Para obtener el grado académico ( ) o Título profesional ( X ) o Título de segunda especialidad de  
(INGENIERO COMERCIAL asesorado por el/ Dr. JULIO CESAR LUJAN MNAYA con Resolución de  
N° \_\_\_\_\_, fue sometido a revisión de similitud textual  
con el software TURNITIN, conforme a lo dispuesto en la normativa interna aplicable en la UJCM.

En tal sentido, se emite el presente certificado de originalidad, de acuerdo al siguiente detalle:

Programa académico	Aspirante(s)	Trabajo de investigación	Porcentaje de similitud
INGENIERIA COMERCIAL	BACH. JAFET ESAU JAVIER ASCA LOYOLA BACH. IRIS MARITZA LAZO CASTILLO	GESTIÓN POR PROCESOS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA DICONST, ILO 2024	16%

El porcentaje de similitud del Trabajo de investigación es del 16% que está por debajo del  
límite **PERMITIDO** por la UJCM, por lo que se considera apto para su publicación en el  
Repositorio Institucional de la UJCM.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para la  
obtención de grado académico o título profesional o título de segunda especialidad.

Moquegua, 20 de SETIEMBRE de 2024

Dr. Teófilo Lauracio Ticona

Jefe Unidad de Investigación FCJEP

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PÁGINA DE JURADO</b> .....	<b>II</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS</b> .....	<b>VII</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>IX</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>X</b>
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>12</b>
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.	12
1.2. Definición del Problema.	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos	15
1.3. Objetivos de la investigación.	16
1.3.1. Objetivo General	16
1.3.2. Objetivos específicos:	16
1.4. Justificación e importancia de la investigación	16
1.5. Variables. Operacionalización	18
1.6. Hipótesis de investigación. -	20
1.6.1. Hipótesis general	20
1.6.2. Hipótesis específicas:	20
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>21</b>
2.1. Antecedente de la investigación.	21
2.2. Bases teóricas	30

2.3. Marco conceptual	49
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO .....</b>	<b>52</b>
3.1. Tipo de investigación.	52
3.2. Diseño de investigación.	53
3.3. Población y muestra.	54
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	54
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	55
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS ....</b>	<b>56</b>
4.1. Presentación de resultados	56
4.2. Contrastación de hipótesis	66
4.3. Discusión de resultados	71
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>74</b>
5.1. Conclusiones	74
5.2. Recomendaciones	75
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXOS:.....</b>	<b>82</b>

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<b>Tabla 1</b> Presentación de variables y su respectiva operacionalización .....	18
<b>Tabla 2</b> Nivel gestión por procesos .....	56
<b>Tabla 3</b> Nivel planificar.....	57
<b>Tabla 4</b> Nivel ejecutar .....	58
<b>Tabla 5</b> Nivel verificar .....	59
<b>Tabla 6</b> Nivel intervenir .....	60
<b>Tabla 7</b> Nivel gestión administrativa .....	61
<b>Tabla 8</b> Nivel planificación .....	62
<b>Tabla 9</b> Nivel organización .....	63
<b>Tabla 10</b> Nivel dirección .....	64
<b>Tabla 11</b> Nivel control .....	65
<b>Tabla 12</b> Relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa .....	66
<b>Tabla 13</b> Relación entre la gestión por procesos y la planificación .....	67
<b>Tabla 14</b> Relación entre la gestión por procesos y la organización .....	68
<b>Tabla 15</b> Relación entre la gestión por procesos y la dirección .....	69
<b>Tabla 16</b> Relación entre la gestión por procesos y el control.....	70
<b>Figura 1</b> Variable gestión por procesos.....	56
<b>Figura 2</b> Dimensión planificar .....	57
<b>Figura 3</b> Dimensión ejecutar .....	58
<b>Figura 4</b> Dimensión verificar .....	59
<b>Figura 5</b> Dimensión intervenir .....	60
<b>Figura 6</b> Variable gestión administrativa .....	61
<b>Figura 7</b> Dimensión planificación.....	62
<b>Figura 8</b> Dimensión organización .....	63
<b>Figura 9</b> Dimensión dirección.....	64
<b>Figura 10</b> Dimensión control .....	65

## RESUMEN

En la empresa Diconst se presenta deficiencias en la gestión por procesos y en la gestión administrativa debido a una falta de integración y coordinación entre sus diferentes departamentos, a partir de esa problemática se planteó identificar la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo – 2024, para lo cual dentro de la investigación se consideró apropiado que el desarrollo se suscitara bajo los parámetros de las investigaciones básica, no experimental y correlacional; en cuanto a la muestra esta estuvo sujeta a un total de 15 colaboradores. Los resultados obtenidos en el estudio dan a conocer que dentro de la empresa la gestión por procesos presenta un nivel alto con 53%; en cuanto a la gestión administrativa esta presenta un nivel eficiente con 53%; así mismo se logró conseguir conocer que el valor de Rho es = 0,523, y de p es = 0,000 al producirse el cruce de los valores de las variables; por lo tanto, en el estudio la conclusión final es que entre las variables existe una relación moderada, positiva y significativa.

**Palabras claves:** gestión por procesos, gestión administrativa, dirección, organización, planificación.

## ABSTRACT

In the Diconst company, there are deficiencies in process management and administrative management due to a lack of integration and coordination between its different departments. Based on this problem, it was proposed to identify the relationship between process management and administrative management in the company Diconst, Ilo – 2024, for which within the research it was considered appropriate that the development be carried out under the parameters of basic, non-experimental and correlational research; As for the sample, it was subject to a total of 15 collaborators. The results obtained in the study reveal that within the company, process management presents a high level with 53%; Regarding administrative management, it presents an efficient level with 53%; Likewise, it was possible to find out that the value of Rho is = 0.523, and p is = 0.000 when the values of the variables cross; Therefore, in the study the final conclusion is that there is a moderate, positive and significant relationship between the variables.

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

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones actualmente se encuentran enfrentando constantes cambios del entorno los cuales hacen que los mercados sean altamente competitivos y cambiantes, en ese contexto la gestión por procesos y la gestión administrativa resultan ser dos pilares fundamentales para las organizaciones puesto que por medio de ellas estas organizaciones logran alcanzar el éxito. Por un lado, la gestión por procesos permite que las organizaciones puedan visualizar las actividades que realizan a través de un enfoque sobre la optimización y eficiencia; mientras, que por el otro lado la gestión administrativa logra garantizar que la aplicación de los recursos sean sólo los necesarios y requeridos según los procesos y actividades que se realicen, con lo cual se asegura que el funcionamiento de la organización sea la adecuada según su situación y sus objetivos.

El presente trabajo de investigación se desarrolla a través de la problemática que se encontró dentro de la empresa Diconst, en donde se presenta diversas deficiencias con respecto a la gestión de sus procesos y también dentro de la gestión administrativa, las principales deficiencias que se generan son: primero la falta de integración, seguido una deficiente coordinación entre los departamentos de la empresa y tercero la falta de indicadores claves; todas estas deficiencias traen como resultado que los procesos sean redundantes, presenten una deficiente operatividad y que las evaluaciones generadas para conocer el desempeño dentro de la empresa sean las incorrectas.

Con la aplicación de la gestión por procesos en las empresas y organizaciones se logra generar un enfoque sistemático consiguiendo que logren organizar sus actividades como, por ejemplo: alinear todos sus procesos según sus objetivos, poder identificar oportunamente cuellos de botella y tener la posibilidad de tomar decisiones con respecto a la reducción de costos y la calidad de sus productos. En cuanto a la aplicación de la gestión administrativa dentro de las organizaciones y empresas esta les permite poder tener un control más adecuado de sus recursos, produciéndose a través de la planificación, organización, dirección y control.



Al producirse la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa se genera una potenciación de la eficiencia operativa y competitividad de las organizaciones y empresas lo cual finalmente refleja un mejor rendimiento empresarial, así como también el cumplimiento de las necesidades de sus clientes y consumidores.

A continuación, se desarrollará una breve descripción de la estructura de la presente investigación:

Para que se lograra conseguir un correcto orden dentro de la investigación en el capítulo uno se trató sobre la problemática de estudio, sobre los objetivos de investigación y también sobre las hipótesis y variables.

Mientras, que en el capítulo dos la información desarrollada es sobre los antecedentes, las bases teóricas y el marco conceptual

Para el capítulo tres la información es referente a la metodología de estudio en donde se encuentra qué tipo de investigación se aplicó, qué nivel de estudio, la muestra a quienes se les aplicó los instrumentos y técnicas para recolectar información.

En cuanto al capítulo cuatro la información presente es sobre la presentación de resultados, la contrastación de hipótesis y la discusión de los mismos con otras investigaciones.

Finalmente, en el último capítulo la información se refiere a las conclusiones y recomendaciones a las que llegaron los investigadores, posterior al conocimiento de los resultados del estudio.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática.**

La gestión de procesos en el contexto actual es un elemento crucial para las corporaciones a nivel mundial. Esto se debe a que es percibido como un determinante esencial de la productividad individual de los empleados en las diversas secciones de la entidad. Por consiguiente, las empresas se hallan en una situación que abarca la presión inherente a la era actual, la cual demanda del gerente un esfuerzo continuo y orientado al monitoreo y control de la gestión de procesos, con el fin de incrementar su competitividad en el mercado.

Llanes et al. (2014) postulan que las compañías se encuentran ante el reto considerable de actualizar sus enfoques administrativos para incrementar su rentabilidad. Asimismo, operan dentro de un entorno caracterizado por cambios incesantes, lo cual demanda ajustes paulatinos mientras se preserva la calidad superior de sus productos o servicios. Para alcanzar esta meta, resulta esencial optimizar los procesos operativos, poniendo un énfasis especial en la satisfacción del cliente y de todos los grupos de interés, con la finalidad última de conseguir un reconocimiento amplio para la organización.

Flores y colaboradores (2020) han señalado que la tarea de instaurar una gestión eficaz de los procesos representa un desafío significativo. A lo

largo de la historia, se ha verificado que las organizaciones de gran envergadura han conservado una estructura funcional a lo largo de extensos períodos de tiempo. No causa asombro que exista una resistencia significativa frente al cambio cuando se busca implementar la gestión de procesos. Tal resistencia encuentra su fundamento en más de cien años de investigaciones y desarrollos en el campo de la gestión científica, así como en los numerosos ejemplos de éxito de organizaciones que han integrado este enfoque en sus prácticas. Una porción significativa de las entidades institucionales exhibe una resistencia considerable ante el proceso de transformación. Las dificultades intrínsecas y la dinámica inconstante del contexto externo han impulsado a las organizaciones a implementar modificaciones y a ajustarse en función de su entorno. Este mecanismo ha estimulado el progreso de los estudios relacionados con la administración basada en procesos, con un énfasis particular en la necesidad de actualizarse constantemente con los acelerados desarrollos en el ámbito de la tecnología de la información y la automatización. Al llevar a cabo un análisis detallado de los estudios relativos a la orientación y administración de procesos, se detectan patrones novedosos que se vinculan de manera directa con la evolución y avance de las tecnologías de la información y la comunicación.

En la perspectiva de Hernández (2016), la administración de procesos ha sufrido notables progresos dentro del ámbito empresarial, especialmente mediante la adopción de la Gestión de Procesos de Negocios (Business Process Management, BPM) como un concepto en continua transformación. Este aspecto se percibe como un recurso estratégico fundamental para lograr una ventaja competitiva, ya que facilita a las organizaciones la optimización de su eficiencia operativa, garantiza la excelencia en sus productos o servicios, y fomenta la generación de innovaciones. En su esfuerzo por actualizar y mejorar sus métodos operativos con el propósito de alcanzar determinados beneficios, los ejecutivos corporativos frecuentemente eligen adoptar esta estrategia metodológica. En su núcleo fundamental, el Business Process

Management (BPM) se conceptualiza como una amalgama de preceptos, técnicas y recursos meticulosamente elaborados con el propósito de optimizar y estructurar de manera eficiente la planificación, el análisis, la ejecución y la supervisión de los procedimientos comerciales.

De acuerdo con Ortiz (2020), la Gestión de Procesos de Negocios (BPM, por sus siglas en inglés) se conceptualiza como la práctica que abarca la planificación, ejecución, monitoreo y mejora de los procesos empresariales. Esta metodología posee la habilidad de convertir a la empresa en un sistema operativo altamente eficiente. La aplicación de esta metodología busca alcanzar el propósito de una mejora constante, garantizando que los procedimientos se encuentren meticulosamente estructurados y se adhieran a un curso predecible desde su comienzo hasta su conclusión. En relación con su importancia, sobresale la urgente demanda de que las organizaciones empresariales ajusten y perfeccionen de manera continua sus procedimientos operativos. En consecuencia, la Gestión de Procesos de Negocio (BPM), con su tecnología de vanguardia y metodología progresiva, ha emergido como un elemento esencial para dotar a las entidades corporativas de la capacidad para adaptarse con rapidez y flexibilidad.

Díaz (2008) señala que en el dinámico y competitivo entorno actual, las organizaciones están reconociendo la relevancia de la Gestión de Procesos de Negocio (BPM) para mantenerse actualizadas frente a un panorama en constante evolución. Es manifiesto que las organizaciones empresariales están integrando de manera progresiva y creciente soluciones y sistemas de Gestión de Procesos de Negocio (BPM, por sus siglas en inglés) como elementos fundamentales para la reducción de costos y la optimización del retorno sobre la inversión (ROI). La colaboración entre las actividades empresariales y la ejecución eficiente de tecnologías para su administración está atravesando un proceso de expansión constante.

En el ámbito local, la empresa Diconst presenta deficiencias en la gestión por procesos y en la gestión administrativa debido a una falta de integración y coordinación entre sus diferentes departamentos. Esto se manifiesta en procesos inconsistentes y redundantes, que resultan en una baja eficiencia operativa. Además, la ausencia de un enfoque sistemático para la planificación y control administrativo ha llevado a una toma de decisiones reactiva en lugar de proactiva. La falta de indicadores de rendimiento claros y el escaso seguimiento de los mismos impiden evaluar adecuadamente el desempeño y realizar mejoras continuas. Estas deficiencias, en conjunto, afectan la capacidad de la empresa para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y optimizar sus recursos.

## **1.2. Definición del Problema.**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo - 2024?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo - 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo - 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la dirección en la empresa Diconst, Ilo - 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo - 2024?

### **1.3. Objetivos de la investigación.**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Identificar la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo - 2024.

#### **1.3.2. Objetivos específicos:**

Identificar la relación entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo – 2024.

Identificar la relación entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo – 2024.

Identificar la relación entre la gestión por procesos y la dirección en la empresa Diconst, Ilo – 2024.

Identificar la relación entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo – 2024.

### **1.4. Justificación e importancia de la investigación**

#### **Justificación teórica**

El estudio actual se ha llevado a cabo con el propósito de ampliar el entendimiento existente en el ámbito de la gestión de procesos y la gestión administrativa, proporcionando fundamentos teóricos adicionales a los conocimientos previamente examinados. De igual manera, se pretende enriquecer con teorías de diversos autores considerados pertinentes para esta investigación, quienes fundamentaron sus aportes en elementos esenciales y significativos para investigaciones futuras relacionadas con el tema del presente estudio.

#### **Justificación practica**

El estudio llevado a cabo tiene una utilidad práctica debido a que se fundamentó en hechos y datos reales. Además, resultó beneficioso tanto para los clientes internos como para los externos, ya que contribuyó a

mejorar la situación actual de todos los interesados en la problemática. Se centrará en la optimización de los procesos dentro de la empresa para disminuir el tiempo de procesamiento y de respuesta de la información, con el propósito de satisfacer las demandas del área de usuarios y resolver incidencias en un lapso menor. Todo esto con la meta de lograr una mayor eficiencia, control y calidad, lo que a su vez incrementó la productividad en la gestión empresarial.

La activación de innovaciones en los métodos operativos se considera fundamental para el desarrollo y la ampliación de las instituciones. Esta medida promueve la implementación efectiva de las funciones y tareas dentro de la entidad, destacando la importancia de realizar un examen exhaustivo que permita mejorar los procedimientos fundamentales que la compañía desarrolla en sus prácticas laborales.

### **Justificación metodológica**

El enfoque metodológico utilizado en este estudio actuará como una guía para el desarrollo y manejo de investigaciones y problemas de investigación que compartan características similares en cuanto a su enfoque, tipo, diseño y nivel con el presente trabajo. De igual manera, proporcionó un soporte metodológico esencial para garantizar la fiabilidad y validez en relación con la técnica y el instrumento empleados para evaluar el nivel de la gestión operativa. Estos instrumentos, que son la encuesta y los cuestionarios, respectivamente, fueron los mismos aplicados en la actual investigación para la recopilación de datos e información.

## 1.5. Variables. Operacionalización

**Tabla 1**

*Presentación de variables y su respectiva operacionalización*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
<b>Variable 1:</b> Gestión por procesos	De acuerdo con la visión propuesta por Arroyo (2019) se presenta como la metodología óptima para que las organizaciones manejen sus operaciones y tomen decisiones. Esta metodología permite que las decisiones sean las más idóneas, facilitando así el alcance y la consecución de sus metas. Además, contribuye a la preservación de un estándar adecuado en la oferta de sus servicios o productos.	Con el fin de evaluar la variable 1, se administrará un cuestionario diseñado específicamente, que incluirá un análisis exhaustivo de cuatro dimensiones distintas.	1. Planificar	1.1. Formular actividades	Encuestas: Cuestionario	1,4
				1.2. Definir y programar actividades		
			2. Ejecutar	2.1. Elaboración de instrumentos de evaluación de actividades		5,9
				2.2. Informar sobre acciones de evaluación		
		3. Verificar	3.1. Verificar el cumplimiento de las actividades	10,14		
			3.2. Medir el cumplimiento			
			4. Intervenir	4.1. Analizar las causas potenciales		15,18



				4.2. Identificar debilidades	
				1.1. Misión y visión	
			1. Planificación	1.2. Planificación	1,4
				1.3. Valores	
				2.1. Organigrama	
				2.2. Consultas	
			2. Organización	2.3. Información adecuada	5,9
				2.4. Funciones	
				2.5. Conflictos	
				3.1. Liderazgo	
			3. Dirección	3.2. Motivación	10,14
				3.3. Equipo	
				4.1. Rendición	
			4. Control	4.2. Control	15,18

**Nota:** Construido por los autores

## **1.6. Hipótesis de investigación. -**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existe relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo - 2024.

### **1.6.2. Hipótesis específicas:**

1. Existe relación entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo - 2024.
2. Existe relación entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo - 2024.
3. Existe relación entre la gestión por procesos y la dirección en la empresa Diconst, Ilo - 2024.
4. Existe relación entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo - 2024.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedente de la investigación.**

#### **A nivel internacional:**

Rosero, Romero y Santana (2022) en su artículo: Modelo de gestión por procesos para cooperativas. El propósito de esta investigación fue crear un modelo de administración basado en procesos que contribuya al fortalecimiento institucional. El estudio es de naturaleza descriptiva, ya que se enfoca en caracterizar la gestión de los procesos dentro de la empresa de transporte que se está analizando. Se llevaron a cabo tanto encuestas como entrevistas, dirigidas al personal operativo y a los gerentes de la organización, respectivamente. Entre los hallazgos más significativos, se destacan los siguientes puntos: el 68% de los encuestados indicó que no tienen claramente definidos los tipos de procesos que se llevan a cabo en su organización; además, se identificó una carencia de programas de formación y de incentivos, ya que el 87% de los participantes afirmó no estar incluido en dichos programas, lo cual genera un descontento generalizado en el ambiente laboral. Asimismo, se evidenció la falta de un modelo de gestión basado en procesos dentro de la cooperativa. Se llega a la conclusión de que, al llevar a cabo el análisis en los trabajadores y el gerente de la cooperativa de transporte de pasajeros Huaca Julio Andrade, se identificó que dicha entidad no posee un sistema de gestión basado en procesos. En su lugar, las actividades se han

desarrollado de manera empírica desde su fundación hasta el año pasado, motivo por el cual el 70% de los sujetos investigados expresó

desconocimiento respecto a los procedimientos que se llevan a cabo dentro de su entidad organizacional radica en la inexistencia de documentos normativos como manuales de funciones, una estructura organizativa claramente definida o programas de formación y estímulos. Esta carencia estructural ha derivado en una condición generalizada de desmotivación, la cual obstaculiza el logro de los objetivos deseados. La propuesta del modelo de gestión ofrece una resolución sofisticada y efectiva a las dificultades y fallos detectados dentro de la organización, dado que se adapta a las condiciones y circunstancias específicas en las que la organización se halla actualmente. Este modelo cuenta con el respaldo explícito de la alta dirección para su ejecución, lo cual asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo su implementación de manera adecuada.

Orbe, Ordoñez, Ordoñez y Castillo (2022) en su artículo: La gestión administrativa en microempresas. Caso: UNILAC lácteo únicos, Ecuador. El propósito fundamental consistió en examinar la administración de recursos y procesos. Esta evaluación se llevó a cabo empleando una metodología de investigación de carácter descriptivo y con un diseño no experimental. Para la obtención de datos, se utilizaron dos cuestionarios como técnicas de recolección. Los hallazgos revelaron que el promedio de aceptación en los distintos aspectos evaluados fue del 84% en lo relacionado con los procesos de planificación, del 80% en cuanto a la organización, del 85% en la dirección, y del 72% en las actividades de control. La deficiencia más significativa se encuentra en los procesos de comunicación dentro de la empresa, los cuales tienen un impacto adverso en la consecución de su misión, en el cumplimiento de su visión y, en consecuencia, en su posicionamiento en el mercado. Se llega a concluir que la compañía necesita implementar reformas en su administración para lograr el posicionamiento deseado en el mercado. Durante el período

evaluado, la entidad no ha logrado consolidar el reconocimiento de su marca, careciendo de clientes leales y de una estrategia publicitaria efectiva que genere un impacto significativo en el público objetivo. A pesar de que el producto en cuestión cumple con los atributos esperados por los consumidores, tales como las dimensiones y la cantidad de la presentación, así como el precio, estos beneficios no se están explotando adecuadamente para atraer y retener a los clientes.

Alberca, Apolo, coronel, Lavayen y Ortiz (2021) en su artículo: Gestión por procesos, una ventaja para mejorar la gestión administrativa de las MiPymes bajo un “mapeo y diagrama de procesos” en el cantón Machala. El propósito central consistió en examinar los beneficios que la administración basada en procesos ofrece para optimizar la gestión administrativa de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes), utilizando una metodología de mapeo y diagramación de procesos. Para abordar este análisis, se adoptó un enfoque investigativo fundamentado en el método inductivo-cualitativo, complementado con una exhaustiva revisión documental. Este enfoque documental resultó fundamental para la validación y contrastación de los referentes bibliográficos existentes. Por ende, se orientó el análisis de la problemática hacia la recolección, interpretación y comprensión de datos específicos. En consecuencia, el estudio se desarrolló bajo una perspectiva descriptiva, explicativa y analítica. En el marco de la investigación llevada a cabo, se ha logrado identificar las diversas ventajas que ofrece la implementación de la gestión de procesos en la operativa administrativa y productiva de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes). Esta identificación se ha realizado a través de la aplicación de dos herramientas cruciales: el mapeo de procesos y el diagrama de procesos. Ambas herramientas se emplean para llevar a cabo el análisis detallado correspondiente al estudio. En conclusión, se reveló que la implementación de la gestión basada en procesos contribuye de manera sustancial al fortalecimiento de la competitividad en el ámbito empresarial. Este enfoque gestiona la empresa mediante la coordinación, estructuración y utilización óptima de los

recursos disponibles dentro de una organización. Adicionalmente, el uso de herramientas específicas, tales como el mapeo de procesos y los diagramas de procesos, proporciona beneficios significativos que optimizan la eficacia operativa y organizativa.

Gaibor (2022) en su estudio: La gestión por procesos y la productividad en la empresa SEGUVID Ambato - Ecuador. El propósito fundamental de este estudio consistió en determinar el grado de impacto que ejerce la gestión orientada a procesos sobre el nivel de productividad dentro de la organización. Se trata de una investigación de tipo explicativa y correlacional, caracterizada por la ausencia de un diseño experimental riguroso. La investigación se llevó a cabo con la colaboración de un total de 23 empleados de la empresa, que incluía tanto personal administrativo como operarios de diversas áreas. Después de llevar a cabo la implementación de encuestas dentro de la organización empresarial, se ha detectado que un elevado número de individuos involucrados en el ciclo de producción no adhieren al intervalo temporal predefinido para cada fase de elaboración, además de no utilizar de manera óptima los recursos asignados para su empleo. Mediante la implementación de la herramienta para la tabulación de datos conocida como SPSS, se procedió al cálculo del estadístico Chi Cuadrado, obteniéndose un valor predeterminado de 5,9915 y un valor calculado de 0,006. Este análisis estadístico confirma que la gestión de los procesos tiene un impacto significativo en la productividad de la empresa SEGUVID. Concluyendo con la formulación de una propuesta que facilite la optimización de la productividad, mediante la implementación de estrategias que serán ejecutadas por el gerente de la empresa, prestando especial atención a los niveles de eficiencia y eficacia generados por la organización.

#### **En el ámbito nacional:**

Mori, Flores, Torres y Pizango (2022) en su artículo: Nivel de gestión por procesos en una unidad de gestión educativa local, Perú 2022. El objetivo principal consistió en llevar a cabo un análisis exhaustivo del grado de

administración basado en procesos. La investigación realizada se clasificó como fundamental, adoptando un enfoque cuantitativo y no experimental, con un diseño descriptivo de carácter simple. La población total comprendió a 190 individuos, de los cuales 5 eran funcionarios y 185 eran empleados de la sede institucional. La muestra seleccionada para el estudio consistió en 80 personas, distribuidas de la siguiente manera: 5 funcionarios y 75 empleados. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario específicamente diseñado para este fin. Los hallazgos revelan que, respecto a las diferentes facetas de la administración basada en procesos, los empleados expresan que esta se encuentra en un estado intermedio de desarrollo, lo cual implica que la organización se encuentra en el trayecto de instaurar una nueva cultura corporativa. Esta nueva orientación cultural tiene como objetivo primordial reducir la burocracia mediante la estandarización de procedimientos que busquen satisfacer las necesidades del usuario. Se llega a concluir que, desde la perspectiva de los empleados, que la administración se encuentra en una etapa intermedia en términos de eficacia, lo cual implica que la organización todavía se encuentra en el proceso de instauración y adaptación a esta nueva modalidad de gestión.

Barreto y Chuquillanqui (2023) en su tesis: Gestión por procesos y gestión administrativa en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Huancavelica—año 2022. El objetivo principal consistió en establecer la correlación existente entre la administración de procesos y la administración administrativa. Para alcanzar este propósito, se llevó a cabo una investigación aplicada de carácter significativo y de tipo no experimental. En complemento, se empleó la encuesta como método para el análisis de variables, que se implementó entre el personal administrativo de la institución universitaria. La población total objeto de estudio fue de 118 individuos, de los cuales se seleccionó una muestra representativa compuesta por 90 personas. De manera similar, se emplean los coeficientes de correlación de Spearman para examinar las relaciones entre variables, de forma análoga a cómo se aplican estos coeficientes para

analizar la relación existente entre la primera variable, que se refiere a la gestión de procesos, y la segunda variable, que aborda las dimensiones administrativas. La relación permanece inalterada. De este modo, el valor obtenido para el primer objetivo es  $\rho = 0.391$ , con un valor  $p$  menor a 0.001. Este hallazgo evidencia que existe una asociación significativamente robusta entre la fase de preparación y el proceso de administración. Para el segundo objetivo, el valor del coeficiente rho es de 0.512\*\* y el nivel de significancia es  $p < 0.001$ . Este resultado evidencia una relación significativa entre las fases de diagnóstico e identificación del proceso y la gestión administrativa. En la fase final del análisis, para el tercer objetivo planteado, se observa que el coeficiente de correlación es  $\rho = 0.650^{**}$ , con un valor de  $p$  inferior a 0.001. Este resultado evidencia una relación estadísticamente significativa entre la fase de optimización de procesos y la gestión administrativa. Se llegó a la conclusión de que la administración de los procesos y la gestión administrativa llevada a cabo por los directivos de la Universidad durante el año 2022 mostraron una correlación significativa, con un coeficiente de correlación de  $r = 0,617$  y un valor  $p < 0,001$ .

Bernales (2024) en su estudio: Gestión por procesos y gestión administrativa en trabajadores administrativos en una dirección regional de Apurímac, 2023. Consistió en identificar la interrelación entre la administración basada en procesos y la administración tradicional. Se llevó a cabo un estudio fundamental con un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental y de nivel transversal, que se centró en un análisis correlacional sencillo. Para ello, se utilizaron dos cuestionarios como herramientas de recolección de datos, los cuales se fundamentaron en la escala de Likert. La aplicación de estos cuestionarios se efectuó sobre una muestra compuesta por 100 empleados, y la validación de dichos instrumentos se realizó mediante la evaluación de expertos en el área. Entre los hallazgos obtenidos, se evidenció que una proporción significativa de los empleados, alcanzando un 71.0%, evaluó la gestión por procesos con una calificación de regular. En contraste, el 54.0% de los



empleados calificó la gestión administrativa también como regular. En el análisis estadístico, se aplicó el test de correlación Rho de Spearman, arrojando un valor de 0.754. Este resultado sugiere la presencia de una correlación robusta y directamente proporcional entre las variables bajo investigación. Adicionalmente, se determinó un valor de significancia de 0.000, lo que refuerza la robustez de la relación encontrada. Los hallazgos obtenidos facilitaron la identificación de una relación de alta relevancia entre la administración basada en procesos y la administración general. En consecuencia, se corroboró la validez de la hipótesis principal propuesta.

Medrano (2023) en su tesis: Gestión por procesos y su relación con la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2022. Consistió en discernir la esencia de la relación que se establece entre la administración de procesos y la gestión administrativa. El estudio se clasificó como cuantitativo, y se desarrolló bajo un enfoque descriptivo-correlacional. Dado que el diseño del estudio no contempló un enfoque experimental, se empleó un diseño correlacional con una naturaleza transversal. La selección de la muestra se realizó mediante un procedimiento de cálculo probabilístico, resultando en la inclusión de 72 participantes en el estudio. Los elementos que fueron objeto de análisis incluyeron la administración de procesos y la administración administrativa. Cada una de estas categorías se desarrolló a partir de tres dimensiones específicas. La metodología empleada para llevar a cabo la investigación fue la encuesta, utilizando como herramienta principal el cuestionario. De los resultados obtenidos, se observa que el 55,56% de los empleados consideran que la administración de procesos se encuentra en un nivel intermedio. Asimismo, el 54,17% de los colaboradores opinan que la administración administrativa también presenta un nivel intermedio. La validación de las hipótesis particulares resultó igualmente exitosa, dado que las proposiciones formuladas por el investigador fueron aceptadas. De esa manera se llega a concluir que hay una relación positiva y robusta entre las variables analizadas. Además, los resultados de la correlación de

Spearman indicaron un coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,664, acompañado de un valor p de 0,000.

**En el ámbito local:**

Ajahuana y Sucasaca (2023) en su estudio: Gestión por procesos y su influencia en la productividad en la empresa de alpaca Fiber Line EIRL-Juliaca-2022. El propósito fundamental del estudio fue identificar y analizar la relación entre la gestión de procesos y la productividad. La investigación se caracteriza por adoptar un enfoque cuantitativo, clasificado como básico, y se sitúa en el nivel descriptivo-correlacional. El diseño metodológico empleado es no experimental y de corte transversal. La población objeto de estudio está constituida por los 40 empleados de la empresa en cuestión, lo que implica que la muestra seleccionada no sigue un proceso de muestreo probabilístico. Para la obtención de datos, se empleó el método de encuesta, utilizando dos cuestionarios como los instrumentos fundamentales para la recolección de información. Para realizar la comprobación y contraste de hipótesis a través de un análisis comparativo, se optó por utilizar el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Esta decisión metodológica se basa en la observación de que el conjunto de datos analizado no presentó características que correspondieran a una distribución normal. Después de haber realizado una evaluación minuciosa y detallada de los datos recabados, es posible concluir que existe una relación notablemente fuerte y relevante, la cual se evidencia mediante un valor de coeficiente de correlación de 0.915. Este índice sugiere que una optimización en la administración de los procedimientos se encuentra íntimamente relacionada con un aumento en el grado de eficacia operativa de la organización empresarial. Adicionalmente, al observar un valor p de 0.000, que resulta ser inferior al umbral de significancia establecido en 0.01, se corrobora la presencia de una correlación positiva que es estadísticamente relevante entre las variables en cuestión.

Chambi (2023) desarrolló el estudio denominado: Gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022. El propósito central del estudio consistió en examinar la conexión existente entre la administración de procesos y los procesos administrativos. En virtud de esto, se adoptó un enfoque de investigación básica, caracterizado por un diseño correlacional, de tipo no experimental y con un alcance transversal. La muestra seleccionada para el análisis correspondió al personal administrativo de una municipalidad ubicada en Arequipa, con una población total de 49 empleados, de los cuales se escogieron 43 para formar parte de la muestra. Para llevar a cabo el presente análisis, se empleó el cuestionario como herramienta de medición para evaluar ambas variables en cuestión. El hallazgo predominante revela que existe una conexión entre las variables. Esta relación se evidencia a través de un coeficiente de correlación de Spearman, denotado como Rho, que alcanzó un valor de 0.78, lo cual indica una correlación positiva considerable. De manera similar, se concluye que ambas variables están estadísticamente relacionadas de forma significativa, dado que el valor p obtenido es de 0.000, complementado por un Rho considerable de 0.78.

Alccamari y Cuba (2019) en su estudio: La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018. El propósito fundamental del estudio fue establecer si existe una conexión entre la administración de procesos y el desempeño productivo en el ámbito laboral. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y se clasificó como correlacional-descriptivo. En cuanto a la población y muestra objeto de estudio, ésta estuvo compuesta por un total de 60 empleados. Para la recolección de datos, se empleó un instrumento constituido por un cuestionario compuesto de 30 interrogantes. Se pudo concluir que hay una correlación positiva y considerablemente alta entre las variables en cuestión, evidenciada por un coeficiente de correlación de Pearson de 0,775 y un nivel de significancia de 0,000. En esta línea de pensamiento, se propone que en el ámbito de las heladerías se continúe otorgando

relevancia a la administración de los procesos internos. Es fundamental que se informe a los empleados sobre los procedimientos operativos vigentes, con el propósito de alcanzar una mayor eficacia en la productividad laboral. Este enfoque no solo demanda una participación integral de los trabajadores, sino también una meticulosa gestión de los procesos, la cual implica una transformación en la perspectiva acerca de cómo se deben alcanzar los objetivos y metas empresariales.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Variable 1: Gestión por procesos**

De acuerdo con Salazar (2022), el término se define como el avance progresivo de las etapas que generan valor añadido al sistema. Este ciclo de procesos comienza con la recepción de información, la cual se somete a un proceso de transformación, resultando en la producción final que cumple con las demandas del grupo de interés. La gestión por procesos se constituye como una herramienta de gran eficacia en momentos de incertidumbre. En efecto, al implementar sus principios fundamentales, logramos transformar la empresa, haciéndola más innovadora y competitiva.

Conforme con la perspectiva propuesta por Van der Aalst (2013), la gestión de procesos, que también se denomina Business Process Management (BPM), se define como un campo de estudio que amalgama la comprensión de las tecnologías de la información con el saber en el ámbito de las ciencias administrativas. Este campo aplica dicho saber a los procedimientos operativos que se desarrollan dentro de las entidades comerciales. Esta disciplina ha captado una notable atención en tiempos recientes, dado su potencial para elevar de manera significativa la productividad y reducir los costos operativos. En la actualidad, existe una amplia variedad de sistemas dedicados a la gestión de procesos, los cuales están compuestos por software de carácter genérico, diseñado con

estructuras de procesos explícitas para promover y supervisar los procesos operativos empresariales.

Contreras et al. (2017) conceptualizan este enfoque de la siguiente manera: Se entiende como el método de administrar una entidad organizacional mediante la implementación de procesos orientados a la consecución de la calidad, con el propósito de incrementar el valor de dichos procesos en dirección a un objetivo compartido. Este objetivo se enfoca en la obtención de resultados específicos, atendiendo de manera prioritaria a las demandas y expectativas de los clientes.

Según Bravo (2016), se describe como una disciplina administrativa crucial para la orientación estratégica de las organizaciones empresariales. Esta disciplina facilita la identificación, modelado, diseño, control y mejora continua de los procesos dentro de las empresas, con el objetivo de optimizar estos procedimientos para lograr una mayor lealtad del cliente. Es importante destacar que el término "proceso" en este contexto hace referencia a los procesos organizacionales y no a los computacionales. La finalidad de la gestión de procesos radica en aumentar la productividad de las empresas, centrándose en dos aspectos fundamentales: la eficiencia, que busca la optimización en el uso de los recursos, y la eficacia, que se orienta a alcanzar los objetivos que impulsan el crecimiento externo de la empresa. De esta manera, se pretende satisfacer las necesidades del cliente y ofrecer un valor añadido. En este sentido, se argumenta que las empresas no deben limitarse a cumplir con sus obligaciones fiscales o salariales; en cambio, deben implementar una gestión adecuada, que resulta esencial para su supervivencia y éxito a largo plazo.

Según Campaña et al. (2020), la administración basada en procesos facilita la maximización de los recursos disponibles y fomenta una mejor estructuración en la gestión del capital humano, siempre que se tenga un entendimiento claro de las restricciones inherentes. Esta metodología exige un diseño personalizado que se ajuste a las particularidades de la

realidad organizacional para alcanzar de manera efectiva sus metas establecidas.

Lages y Martínez (2021) argumentan que la administración basada en procesos representa una modalidad organizativa distinta a la tradicional estructura funcional, en la cual se prioriza la perspectiva del cliente sobre las acciones internas de la entidad. Esta metodología proporciona una visión integral y herramientas específicas que facilitan la perfección y el rediseño de los flujos de trabajo, con el objetivo de incrementar su eficiencia y ajustarse de manera óptima a las demandas de los clientes. Además, posibilita una mejora considerable en la utilización de los recursos y en la calidad del servicio proporcionado.

La gestión basada en procesos, conceptualizada como una disciplina que integra el saber en tecnología de la información con la comprensión de las ciencias de la administración aplicadas a las actividades comerciales, de acuerdo con Beghini et al. (2022), capacita a las organizaciones para identificar y definir de manera eficiente sus procesos estratégicos, esenciales y de soporte. Este enfoque tiene como propósito alcanzar resultados específicos y guiar el crecimiento y evolución de la empresa.

Según Medina et al. (2019) facilita la organización de las diversas fases necesarias para el eficaz cumplimiento de la misión de una entidad. Este enfoque también contribuye a otros aspectos de la planificación estratégica, favoreciendo la aplicación de principios de calidad y la promoción de la mejora continua. Como resultado, se potencia la capacidad de las organizaciones e instituciones para competir de manera más efectiva en el mercado. No obstante, para llevar a cabo esta implementación, es esencial realizar un cambio en la cultura organizacional, adaptando así las prácticas y mentalidades dentro de la entidad.

De acuerdo con la visión propuesta por Arroyo (2019), la administración basada en procesos se presenta como la metodología

óptima para que las organizaciones manejen sus operaciones y tomen decisiones. Esta metodología permite que las decisiones sean las más idóneas, facilitando así el alcance y la consecución de sus metas. Además, contribuye a la preservación de un estándar adecuado en la oferta de sus servicios o productos.

Panchillo, Guivar y Heredia (2021) sostienen que tiene como objetivo fundamental proporcionar una perspectiva integral, al estar relacionada con los diversos procesos internos de la organización. Esta perspectiva busca optimizar, controlar e identificar de manera sistemática las áreas relevantes dentro del entorno organizacional, constituyendo un aspecto crucial y primordial para las empresas. Tal enfoque permite no solo la mejora continua en los procesos, sino también la provisión de un servicio de alta calidad a los clientes. Asegura que todos los procesos estén integrados de manera armónica en la gestión, facilitando así la satisfacción del cliente. Por consiguiente, es imperativo que se considere en todo momento a los proveedores y clientes como partes esenciales del proceso.

En síntesis, la administración basada en procesos se conceptualiza como un fundamento dentro de las prácticas óptimas, cuyo propósito primordial es optimizar y potenciar tanto la eficiencia como la efectividad en cada uno de los procedimientos operativos de la entidad organizacional, con el objetivo último de alcanzar una ventaja competitiva duradera y sustentable.

### **Objetivos**

La acumulación de objetivos delineados en la administración de procesos favorece la consecución de las metas y propósitos organizacionales. Por esta razón, es imperativo definir de manera precisa los procedimientos dentro del proceso para alcanzar los objetivos finales. Dependiendo de los objetivos organizacionales, puede ser necesario implementar nuevos procesos o ajustar los existentes en diversas áreas de la organización para alcanzar los resultados deseados en un tiempo estipulado. Por lo tanto, es de suma importancia, en primer lugar, entender exhaustivamente los

planes estratégicos y tácticos desde la perspectiva del nivel directivo, con el objetivo de formular planes operativos que sean pertinentes y efectivos. En este marco contextual, se lleva a cabo la identificación y categorización de las dificultades presentes, optimizando la administración a través de los procedimientos que se detallan a continuación: a través de la implementación de estrategias integrales, se fomenta el desarrollo y la eficiencia de la entidad organizacional. Durante el desarrollo del proceso, generalmente se involucran recursos, acciones que incrementan el valor y resultados o productos finales que cumplen con las expectativas del cliente.

Para Barreto y Chuquillanqui (2023), la finalidad esencial de la administración de procesos radica en consolidar todas las circunstancias interrelacionadas dentro de los vastos procesos organizacionales, tales como la dirección estratégica, la gestión del talento humano, el entorno ambiental y la cultura organizacional, con el objetivo exclusivo de alcanzar las metas establecidas. En otro orden, se establece que el objetivo primordial de la calidad radica en que el sistema de gestión debe procurar optimizar la administración de procesos, de manera que, a largo plazo, se logre elevar la satisfacción del usuario, así como la calidad del producto o servicio. Asimismo, el sistema considera los siguientes aspectos con el fin de potenciar la productividad:

- Proporcionar servicios complementarios que se adapten a los requerimientos específicos de la organización, asegurando que dichos servicios no resulten excesivamente onerosos, de forma que los usuarios puedan acceder a ellos con facilidad.
- Proporcionar un atributo adicional en los bienes o servicios que sea valorado por los diversos usuarios y que continuamente se aspire a perfeccionar la excelencia.



- Concluir las actividades que carecen de relevancia significativa y, mediante esta acción, acortar el tiempo total requerido para la realización del proceso.
- Disminuir los gastos internos que resultan innecesarios o redundantes, con el objetivo de minimizar su impacto o eliminar su presencia por completo.

### **Importancia**

Contreras et al. (2017) sostiene que el valor fundamental de adoptar la gestión por procesos se encuentra en la capacidad de incrementar la eficiencia y la productividad, así como en la mejora de los resultados y la calidad de los servicios proporcionados por la entidad organizacional. Esta mejora se manifestaría en el aumento del valor generado por la organización. Además, la implementación de esta gestión posibilita a la organización responder de manera más ágil a los cambios y optimizar tanto el tiempo como los recursos disponibles.

Conforme a las observaciones formuladas por Contreras, es posible sostener que la adopción de una estrategia de gestión basada en procesos contribuiría significativamente a modificar la visión predominante, que se centra exclusivamente en la realización de las funciones individuales bajo la responsabilidad de cada miembro. En lugar de ello, se fomentaría una orientación hacia la comprensión integral de los procesos que configuran el funcionamiento de la organización. Este cambio de enfoque promovería la formación de equipos de trabajo cohesionados, cuyo objetivo sería alcanzar una meta común, consolidando así una colaboración más efectiva y alineada con los objetivos organizacionales.

### **Implementación de la gestión por procesos**

En la actualidad, las organizaciones empresariales tienden a adoptar enfoques estratégicos orientados al cambio y a la integración de instrumentos administrativos con el propósito de optimizar su gestión. Un ejemplo de estas herramientas es la gestión basada en procesos y la calidad

total, entre otras metodologías. La presencia de estructuras organizativas en una empresa implica la ejecución de las actividades de forma segmentada, lo que obstaculiza la fluidez en la comunicación interna y propicia que los intereses de las diferentes áreas o funciones prevalezcan de manera aislada, en detrimento de los objetivos globales de la organización.

De acuerdo con Ruiz et al. (2014), la resolución a esta demanda se materializa en la adopción de un enfoque basado en procesos, también denominado gestión por procesos. Este enfoque pretende que las organizaciones dispongan de estructuras con una capacidad superior para adaptarse a un entorno en constante cambio, una flexibilidad incrementada, una mayor aptitud para el aprendizaje y la generación de valor, y una orientación más pronunciada hacia la consecución de sus metas. La gestión por procesos se define como un método para dirigir o administrar una entidad, focalizándose en el valor añadido tanto para el cliente como para las partes interesadas.

La adopción de este sistema demanda, indudablemente, la utilización de instrumentos metodológicos específicos, cuyo propósito fundamental es la descripción y estandarización de los procedimientos dentro de la organización. Entre estos instrumentos metodológicos se encuentran, por ejemplo, el diagrama de procesos, los flujogramas, las fichas de trabajo, entre otros. Estos recursos permiten una representación detallada y uniforme de las actividades y flujos operativos, facilitando así su comprensión y control dentro del contexto organizacional.

### **Beneficios**

Según Arroyo (2019), el enfoque de gestión basado en procesos implica una metodología integral para la administración de toda la organización, fundamentada en la aplicación y supervisión sistemática de los procesos. Estos procesos se entienden como una serie ordenada de actividades interrelacionadas y dirigidas a generar un valor adicional a partir de una entrada, con el objetivo de alcanzar un resultado específico y una salida

que, a su vez, cumpla con las expectativas y necesidades del cliente. Este enfoque de gestión trae consigo una serie de beneficios significativos, tales como:

- Desarrollo e implementación de un sistema estructurado que facilite la operación con procedimientos previamente establecidos y registrados, el cual permita la identificación, documentación, evaluación y perfeccionamiento continuo de los procesos llevados a cabo por una organización empresarial o institucional.
- Contar con procedimientos meticulosamente regulados que faciliten la producción de bienes que cumplan con estándares de excelencia.
- Abordar de manera integral las demandas y expectativas de los clientes se configura como un insumo esencial para la elaboración del producto o prestación del servicio. En consecuencia, este enfoque orienta la actividad hacia la consecución de su satisfacción.
- Organizar y diseñar la estructura de la entidad conforme a los procedimientos y métodos operacionales que la misma gestiona y ejecuta.
- Se responsabiliza a cada uno de los integrantes de la organización para que contribuyan de manera directa y efectiva al alcance de los objetivos previamente establecidos.
- Desarrollar una labor meticulosa y eficiente que permita la creación de bienes que cumplan con elevados estándares de excelencia y precisión.

Contreras et al. (2017) sostiene que las ventajas asociadas a la implementación de una gestión orientada a procesos se fundamentan en su capacidad para enfocar a las organizaciones en sus clientes y en sus objetivos estratégicos. Esta metodología proporciona una comprensión clara de las áreas susceptibles de optimización y de las formas en que los

procesos pueden ser utilizados con mayor eficiencia. Adicionalmente, esta perspectiva promueve una visión global o macro de la organización, facilitando así la reducción de costos y tiempos operativos. Como resultado, se favorece una mayor cohesión interna que impulsa la colaboración de todos los miembros de la entidad organizacional. En este análisis, se argumenta que la ventaja primordial de gestionar mediante procesos radica en su capacidad para mejorar el rendimiento organizacional, dado que aborda tanto las necesidades de los clientes como los objetivos internos, lo cual, a su vez, fomenta el desarrollo integral de la organización.

### **Tipos de procesos**

Se identifican tres categorías distintas de procesos:

- **Procesos Estratégicos:** Según Arroyo (2019), estos se definen como aquellos mecanismos que ofrecen directrices y pautas específicas a los procedimientos y actividades dentro de una organización. Estos procesos estratégicos actúan como marcos de referencia que orientan y estructuran las acciones y decisiones en la organización, estableciendo una guía clara que asegura la coherencia y alineación con los objetivos a largo plazo.

De acuerdo con Solf (2019), los procedimientos estratégicos están intrínsecamente relacionados con la gestión, estructuración, planificación y formulación de estrategias de la organización empresarial, abarcando la concepción del plan estratégico en su totalidad, y considerando aspectos fundamentales como la misión, visión y valores de la entidad. El proceso estratégico asegura la implementación y mantenimiento de las políticas correspondientes a cada unidad o servicio dentro de la organización, las cuales establecen directrices y límites operacionales para todos los procesos internos. Este proceso se lleva a cabo a través de una comunicación interna efectiva, interacción con los clientes, estrategias de marketing,

evaluación continua del sistema, planificación estratégica, entre otros elementos esenciales.

- **Procesos fundamentales:** Según lo expuesto por Arroyo (2019), estos procesos constituyen la razón fundamental de la existencia de una organización, dado que generan un impacto significativo en el cliente mediante la creación de valor. Los procesos esenciales tienen la competencia de producir los productos finales primarios. Son considerados el núcleo de las organizaciones, puesto que el valor añadido que aportan a la economía está intrínsecamente vinculado con la eficiencia y la efectividad de estos procesos, lo que justifica su denominación también como procesos de negocio o sustantivos.

Según Soft (2019), en primer lugar, se lleva a cabo una identificación de estos procesos debido a que están intrínsecamente vinculados con el producto y con la prestación del servicio. Esta identificación resulta crucial ya que facilita la mejora continua y el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes. Tales procesos se encuentran estrechamente asociados con los servicios que se ofrecen en diversas áreas funcionales durante su ejecución, y pueden implicar la utilización de significativos recursos dentro de la organización. Estos recursos están orientados a satisfacer a los clientes, quienes justifican la existencia de la unidad o del servicio en cuestión.

- **Procesos de apoyo o soporte:** Según Arroyo (2019), estos procesos se definen como aquellos mecanismos que facilitan la implementación de los procesos esenciales y estratégicos dentro de una organización. Específicamente, estos procesos tienen la función de ofrecer productos finales secundarios, dado que se refieren a bienes y/o servicios que presentan dos características principales: en primer lugar, están destinados a optimizar el funcionamiento interno de la organización, y, en segundo lugar, se dirigen a los usuarios internos de la misma.

Según lo expuesto por Solf (2019), estos procedimientos operan como mecanismos de respaldo para los procesos fundamentales que ocurren dentro de la organización. Dichos procedimientos se establecen con el propósito de alcanzar los objetivos específicos del servicio o unidad correspondiente. En ausencia de este tipo de procedimientos, no sería factible la existencia ni de los procesos esenciales ni de los estratégicos.

### **Requisitos para mejorar la gestión por procesos**

De acuerdo con el estudio realizado por Panchillo, Guivar y Heredia (2021), los procedimientos que deben ser implementados para optimizar la administración de los procesos son los siguientes:

- **Compromiso de la dirección:** El cuerpo directivo enfrenta la imperiosa necesidad de someterse a un proceso de formación continua y adquirir competencias especializadas.
- **Concienciación y capacitación:** Es imperativo que los miembros del personal dentro de la entidad organizativa se encuentren genuinamente comprometidos con los objetivos y valores de la misma, en lugar de simplemente cumplir con las responsabilidades bajo una presión coercitiva o un mandato externo.
- **Reconocimiento de procedimientos:** Se lleva a cabo una evaluación exhaustiva y se efectúa un inventario detallado de los procedimientos operativos.
- **Clasificación:** Se lleva a cabo una identificación detallada y meticulosa de los procesos fundamentales, que comprenden los procesos críticos, los procesos estratégicos, y los procesos de soporte.
- **Interacciones entre procesos:** Se configura una estructura matricial que describe las interconexiones y dependencias entre los diversos procesos.

- Mapa de procesos: Se utilizan representaciones visuales en forma de bloques para ilustrar de manera sistemática y completa cada uno de los procedimientos involucrados.
- Definir en los procedimientos específicos ciertos parámetros de evaluación de resultados: se lleva a cabo la elaboración de una matriz bidimensional que incluye los objetivos estratégicos de la organización y los distintos grupos de interés involucrados.

### **Mapeo de procesos**

La aplicación del enfoque basado en procesos se manifiesta y se materializa a través de la elaboración gráfica de un diagrama de procesos. De acuerdo con Casanova (2018), un diagrama de procesos constituye una representación visual detallada que ilustra la configuración y las interrelaciones de los distintos procesos que conforman un sistema de gestión. Esta herramienta permite identificar e interrelacionar los distintos procesos, siendo este el paso inicial para comprenderlos en su totalidad y, posteriormente, llevar a cabo su mejora. El diagrama o mapeo de procesos se considera una herramienta de gestión cuya función principal es ilustrar de manera gráfica los procesos que se desarrollan dentro de una empresa u organización, asegurando que todos ellos se presenten de forma articulada y ordenada.

Medina et al. (2019), por otro lado, argumentan que el mapa de procesos trasciende su función como una mera representación gráfica de la secuencia e interacción de los procesos. En realidad, se configura como una herramienta estratégica que promueve en la organización una perspectiva que supera sus límites geográficos y funcionales. Esto se debe a que el mapa ilustra cómo las actividades de la empresa se vinculan con diversas partes interesadas, tales como los clientes externos, proveedores y grupos de interés. Adicionalmente, esta herramienta ofrece múltiples beneficios, entre los que se incluyen la mejora en la coordinación entre los elementos clave de la organización. Además, se desempeña como una

herramienta altamente eficiente para la representación visual de las operaciones empresariales en todos los estratos organizacionales, a través de la estructuración de los procedimientos conforme a sus jerarquías y conexiones interrelacionadas.

### **Dimensiones**

#### ➤ Planificar

De acuerdo con Münch (2014), es imperativo determinar las acciones que se implementarán con el propósito de prevenir, controlar y erradicar todos aquellos efectos que originan las necesidades del usuario o cliente en relación con la ejecución de cualquier proceso. En este contexto, resulta esencial proceder con una evaluación minuciosa y detallada del contexto actual de la organización empresarial, así como de las necesidades y demandas específicas que esta presenta. Posteriormente, se deben identificar las áreas con mayor potencial para la mejora y, en función de ello, establecer los objetivos a cumplir. Es crucial proceder con la recopilación de datos, la generación de ideas, la definición de objetivos y el establecimiento de acciones concretas y plazos definidos para alcanzar los resultados deseados.

#### ➤ Ejecutar

Según Münch (2014), la acción de "hacer" se traduce en ejecutar el plan previamente diseñado, lo cual permite observar detalladamente el comportamiento en la gestión de las variables involucradas, y, por ende, resulta esencial realizar pruebas para validar dicho comportamiento. Una vez que hemos establecido claramente el alcance del proyecto y las acciones que vamos a emprender, es imperativo proceder con la implementación de dichas acciones. En otras palabras, se debe llevar a cabo la puesta en práctica del plan que hemos desarrollado, con el objetivo de lograr las mejoras que nos habíamos propuesto. En esta etapa, es crucial dirigir, organizar y asignar todos los recursos necesarios de manera adecuada, así como



definir las responsabilidades específicas para asegurar una correcta ejecución y alcanzar un resultado exitoso.

➤ Verificar

De acuerdo con Münch (2014), los resultados serán sometidos a una evaluación mediante la aplicación de un análisis estadístico al nuevo procedimiento, con el propósito de minimizar las variaciones o desviaciones. En última instancia, procederemos a verificar el proceso de control que debe seguirse tras la implementación del plan. Este proceso de verificación tiene como objetivo asegurar que se avanza en la dirección correcta, realizando las valoraciones necesarias en el sistema que se está evaluando. La esencia de esta etapa es determinar si se están cumpliendo los objetivos establecidos, lo cual permitirá evaluar si las mejoras propuestas están siendo alcanzadas o no. Por lo tanto, es imperativo llevar a cabo una evaluación del plan, dar seguimiento a su implementación y documentar meticulosamente toda la información y conclusiones obtenidas en un informe detallado.

➤ Intervenir

Münch (2014) establece que en esta fase se implementan todas las variaciones identificadas en la etapa previa, con el objetivo de mitigar las discrepancias entre las demandas del cliente y la ejecución del proceso. Posteriormente, se procederá a la evaluación de los resultados obtenidos durante la fase de verificación. Basándonos en estos datos, elaboraremos los informes pertinentes y realizaremos análisis comparativos. En caso de que los resultados sean favorables, se llevará a cabo la implementación definitiva de las mejoras; de lo contrario, se efectuarán los ajustes necesarios. Asimismo, toda la información recopilada será crucial para el desarrollo del plan futuro, dado que se trata de un ciclo que se ejecutará nuevamente tras los ajustes requeridos. Es imperativo no omitir este ciclo, ya que su importancia radica en que debe iniciarse al concluir la etapa final,

repitiéndose las veces necesarias con el fin de buscar una mejora continua. Por esta razón, las actividades se someten a una evaluación constante y periódica, incorporando las mejoras que se identifiquen.

### **Variable 2: Gestión administrativa**

Según Rizzo (2022), se entiende que el concepto en cuestión se refiere a una serie de formas, procedimientos y sistemas que facilitan la utilización eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros dentro de una empresa u organización. Este proceso tiene como propósito alcanzar las metas establecidas, permitiendo una proyección de futuros escenarios a través de un diagnóstico preciso. Este diagnóstico preciso se considera fundamental para el desarrollo de una perspectiva estratégica en cada una de las actividades realizadas.

De acuerdo con Peña et al. (2022) se define como el proceso mediante el cual se llevan a cabo acciones orientadas a la consecución de metas específicas. Este proceso implica la habilidad de la institución para establecer, alcanzar y evaluar sus objetivos, haciendo un uso apropiado de los recursos disponibles. La gestión administrativa, por tanto, se erige como un componente crucial dentro de las organizaciones, actuando como el núcleo esencial en la implementación de actividades o funciones que las empresas desarrollan para lograr las metas establecidas y alcanzar el éxito en el ámbito empresarial. No obstante, cuando se produce una gestión inadecuada y una deficiente toma de decisiones, esto puede resultar en el fracaso organizacional.

Ramírez, Ramírez y Calderón (2017) refieren que la implementación efectiva de todos los procesos administrativos, que comprenden la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de las actividades de la entidad, se manifiesta en la ejecución de decisiones y medidas precisas y adecuadas para alcanzar los objetivos previamente establecidos de la organización. Estos procesos subyacen a la toma de decisiones y acciones necesarias para asegurar el logro de las metas definidas por la entidad.

Acorde con la perspectiva de Murillo et al. (2019), la administración, en su dimensión organizacional, puede ser conceptualizada como una congregación de actividades específicas que se emplean para guiar a una entidad mediante un enfoque racional en la ejecución de tareas, la asignación de recursos y la movilización de esfuerzos. Este proceso se manifiesta cuando se posee la capacidad para dominar y coordinar los diversos roles y las distintas acciones que se llevan a cabo dentro de la estructura organizacional. Tal capacidad de gestión permite la identificación de problemas emergentes y facilita la consecución de los objetivos establecidos por la organización.

Según Soledispa et al. (2022), la administración eficiente facilita la resolución de múltiples desafíos al funcionar como un sistema cohesivo que integra un esquema organizativo junto con un conjunto articulado de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de control y evaluación implementados por una entidad. El objetivo principal es asegurar que todas las actividades, operaciones y acciones se desarrollen de manera coherente y efectiva.

En síntesis, se trata de un compendio de métodos y técnicas que se implementan dentro de la entidad empresarial, considerando aspectos fundamentales como la planificación estratégica, la gestión directiva, la estructuración organizacional, la coordinación interdepartamental y la evaluación exhaustiva de los procedimientos operativos, todo ello orientado a la consecución de los objetivos establecidos por la organización.

### **Proceso administrativo**

Según Vázquez, Parrales y Morales (2021), el proceso administrativo en las organizaciones empresariales constituye un asunto de considerable envergadura, ya que su objetivo primordial es optimizar el uso de los recursos disponibles. En este contexto, es fundamental reconocer que dicho proceso no solo facilita la utilización eficiente de los recursos, sino que también permite su formulación e integración de manera estructurada.

Este enfoque asegura que se produzcan transformaciones y avances positivos en el entorno empresarial.

De acuerdo con Hernández y Hernández (2019), el término "proceso administrativo" se utiliza para describir un enfoque sistemático dentro de las organizaciones, en el que se estructura una serie de actividades esenciales para alcanzar los objetivos propuestos. Este proceso comienza con la formulación de los objetivos, que posteriormente requieren una delimitación de los recursos necesarios. A continuación, se procede a la coordinación de las diversas actividades involucradas, y se concluye con la verificación del cumplimiento de los objetivos establecidos. Además, el proceso administrativo hace referencia a un grupo de etapas o fases que facilitan la práctica administrativa. Estas fases son las que convierten al proceso administrativo en el fundamento de las actividades administrativas. Su propósito fundamental es la sistematización del conocimiento para construir una estructura eficiente, promover una cultura gerencial adecuada y desarrollar una filosofía organizacional.

En síntesis, el proceso administrativo se conceptualiza como un instrumento que se emplea en las organizaciones empresariales con el propósito de cumplir con sus demandas tanto sociales como económicas, además de alcanzar sus metas establecidas. Este proceso tiene la responsabilidad de configurar las interrelaciones cohesivas que permiten dirigir, planificar, controlar y organizar todos los procedimientos identificados dentro de una empresa de manera integrada, integral y sistémica.

### **Dimensiones**

#### ➤ Planificación

De acuerdo con Vázquez, Parrales y Morales (2021), se define la función en cuestión como aquella que establece de antemano los propósitos que se deben alcanzar, así como las estrategias y procedimientos específicos que deben implementarse para lograr

dichos propósitos. No obstante, es imperativo realizar una serie de decisiones preliminares respecto a las acciones que deben llevarse a cabo antes de iniciar la ejecución de las mismas.

La planificación constituye una de las etapas cruciales en el proceso organizacional, en la cual se establece la dirección que tomará una entidad o compañía para alcanzar resultados positivos. Este proceso implica la realización de un exhaustivo análisis del contexto externo e interno. En consecuencia, es en esta etapa donde se deben formular estrategias precisas con el propósito de reducir potenciales riesgos y crear fundamentos sólidos que permitan el control efectivo de todas las actividades que se llevarán a cabo durante el desarrollo de un proyecto.

#### ➤ Organización

Según Louffat (2018), la función principal es la elaboración y configuración del sistema interno de una empresa. Esto implica la estructuración organizativa, lo que abarca tanto el diseño de la estructura de la organización como la coordinación de las técnicas de gestión y la asignación de los recursos necesarios para cumplir con los objetivos previamente definidos. Además, la organización abarca la distribución de las tareas dentro del grupo. Para llevar a cabo este proceso, es fundamental identificar y definir claramente la autoridad y las relaciones entre los miembros, establecer los procedimientos y métodos a seguir, definir la estructura organizativa, asignar a las personas más adecuadas a cada puesto y diseñar tanto los puestos como las tareas correspondientes.

En síntesis, se define como el proceso de diseñar y establecer la configuración de las interacciones necesarias entre las diversas funciones, niveles jerárquicos y actividades que involucran tanto los recursos materiales como los humanos dentro de una entidad. Este proceso tiene como objetivo garantizar que la implementación de los

planes y la consecución de los objetivos se lleven a cabo de manera eficaz y eficiente.

➤ Dirección

López (2021) conceptualiza esta función como aquella encargada de gestionar y mantener las relaciones interpersonales dentro de la organización. En adición, se refiere a la implementación de estrategias y planes que se ajusten a la estructura organizacional, lo que implica la necesidad de guiar y coordinar los esfuerzos colectivos mediante el uso del liderazgo, la comunicación efectiva y la motivación. En términos más amplios, la función directiva se centra en la orientación del talento humano y en la canalización de sus esfuerzos hacia la consecución de los objetivos propuestos. Para lograr esto, es imperativo establecer estrategias adecuadas para resolver problemas y tomar decisiones pertinentes. Asimismo, es crucial dirigir a las personas hacia el cambio, seleccionar el estilo de dirección apropiado y manejar de manera eficaz la relación con el talento humano.

La dirección constituye una de las fases de mayor envergadura y responsabilidad dentro de la estructura organizativa, englobando una variedad de elementos cruciales. Entre estos aspectos se incluyen la capacidad de tomar decisiones, la habilidad para comunicarse de manera efectiva y asertiva, y la habilidad para motivar al personal. Sin embargo, uno de los elementos más significativos es el liderazgo, dado que este factor posibilita la influencia sobre los individuos, estimulando su participación activa en todas las tareas y actividades que orientan hacia el logro de los objetivos empresariales.

➤ Control

Ramírez, Ramírez y Calderón (2017) proponen un enfoque que implica revisar tanto las acciones planificadas como los resultados obtenidos. Para lograr esto, es necesario establecer los mecanismos de control pertinentes y definir las actividades que requieren supervisión.

El proceso de control se enfoca en la corrección y evaluación del rendimiento, con el objetivo de garantizar que se cumplan los planes y metas de la organización. Esto evidencia una conexión intrínseca entre el control y la planificación, sugiriendo que estos dos elementos no deben ser considerados de manera aislada. Esta función administrativa se dedica a la evaluación continua de las actividades, comparando los resultados obtenidos con el desempeño esperado en las diferentes áreas de la empresa, basándose en las normas y objetivos previamente establecidos. A través de este proceso, se generan retroalimentaciones que permiten ajustar y modificar las estrategias para alcanzar los objetivos económicos deseados por la empresa. Asimismo, la función de control desempeña un papel crucial en el proceso administrativo, ya que facilita la actualización constante de los resultados y asegura un seguimiento continuo, lo que permite la implementación de acciones correctivas y una adecuada dirección de la empresa en el momento oportuno.

En síntesis, se trata de gestionar o cuantificar las acciones y procesos que tienen lugar dentro de una entidad organizativa con el fin de asegurar que estos se alineen y correspondan con los metas y propósitos definidos previamente en el proceso de planificación.

### **2.3. Marco conceptual**

**Gestión por procesos:** Se orienta a la identificación y control sistemático de los diversos procesos operativos con el propósito de optimizar su eficiencia y eficacia. Este enfoque busca incrementar la productividad empresarial, fomentando la confianza del cliente a través de la reducción de costos innecesarios. Para alcanzar estos objetivos, se emplean herramientas específicas que contribuyen a la mejora continua de los procesos.

**Mejora continua:** Este concepto abarca la consideración de las políticas de calidad formuladas por la organización, las cuales incluyen el diseño de

iniciativas orientadas a fomentar la optimización de las unidades administrativas. Dentro de este esquema, se integran diversos subprocesos tales como la normalización de procedimientos, la realización de auditorías de procesos, así como la planificación y ejecución de mejoras. Estos elementos se implementan en todos los niveles organizativos, afectando tanto a los procesos operativos como a las funciones corporativas en su totalidad.

**Proceso:** Se define como una serie de acciones o actividades que poseen una naturaleza similar y que se organizan en una secuencia ordenada y lógica. Estas actividades, al formar parte integral de un sistema, se interrelacionan de manera estructurada para generar resultados específicos. Estos resultados, a su vez, son fundamentales para alcanzar los objetivos preestablecidos del sistema en cuestión.

**Caracterización de procesos:** Se trata de una herramienta metodológica que facilita la elucidación detallada del mecanismo operativo de un proceso, mediante la identificación y el análisis de los elementos fundamentales que posibilitan la supervisión y la administración eficiente de los procesos.

**Optimizar:** Denota el acto de perfeccionar un procedimiento específico mediante la utilización o la asignación de todos los recursos involucrados en dicho proceso de la forma más eficiente que sea factible. El propósito primordial de esta mejora es aumentar al máximo las utilidades derivadas y proporcionar productos de mayor calidad a un costo reducido.

**Control:** Es el mecanismo mediante el cual se lleva a cabo la verificación continua de las acciones implementadas para asegurar que estas se están realizando de acuerdo con el esquema previamente establecido. Además, implica la identificación y rectificación de cualquier desviación sustancial respecto al plan original.

**Dirección:** Consiste en ejercer una influencia sobre los individuos con el propósito de guiar y canalizar su motivación y entusiasmo hacia la consecución de las metas establecidas por una entidad organizacional. La



eficacia en el ejercicio de la dirección es crucial para el bienestar psicológico y moral de los empleados, así como para el incremento y sostenimiento de la productividad dentro de la organización.

**Organización:** Constituye una dimensión de la administración que implica la creación y configuración deliberada de una estructura definida para los roles y funciones que los individuos han de cumplir dentro de una entidad empresarial.

**Planeación:** Define los propósitos específicos del curso en términos operacionales y los métodos necesarios para lograr dichos propósitos. Establece que los planes formulados deben ser ejecutados de manera adecuada para alcanzar el objetivo anhelado.

**Gestión:** Se define como el proceso o conjunto de actividades sistemáticas y deliberadas que se ejecutan con el propósito de alcanzar o resolver un objetivo específico y predefinido.

**Proceso de la administración:** Este concepto se refiere a un conglomerado de procedimientos interrelacionados que permiten alcanzar las metas establecidas mediante la colaboración y el trabajo coordinado de un grupo de individuos. Además, representa el núcleo fundamental de la gestión administrativa, dado que actúa como el mecanismo mediante el cual las distintas fases deben estar cohesivamente integradas entre sí.

**Administración:** Implica la sincronización de las diversas actividades laborales para garantizar que se ejecuten con un alto grado de eficiencia y eficacia en colaboración con otras personas involucradas. Esta capacidad para organizar y dirigir el trabajo de otros es lo que marca la distinción esencial entre un rol gerencial y otros tipos de posiciones dentro de una estructura organizacional. No obstante, esta responsabilidad no concede a los gerentes la libertad para actuar sin restricciones. Por el contrario, la esencia de la administración radica en la consecución óptima y efectiva de las actividades laborales de la entidad organizacional, o al menos, este es el objetivo que se persigue desde la función gerencial.

## **CAPÍTULO III: MÉTODO**

### **3.1. Tipo de investigación.**

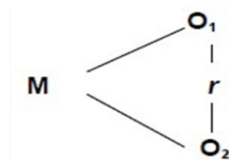
El tipo de investigación que se ha llevado a cabo se clasifica dentro de los estudios de carácter básico, dado que su objetivo principal es la expansión del conocimiento en torno a un tema o área específica, fundamentado en la revisión exhaustiva de fuentes literarias confiables y pertinentes a las variables en cuestión. En este contexto, Paniagua y Condori (2018) destacan que la investigación básica constituye el cimiento sobre el cual se edifica la investigación aplicada. Esta investigación es considerada pura porque surge a partir de una curiosidad científica, su objetivo es esencialmente científico, y busca la exploración y el descubrimiento de nuevos conocimientos, así como la modificación o profundización del conocimiento científico ya establecido.

Su nivel se clasifica como correlacional, dado que su objetivo principal es determinar el grado en que las variables de interés se interrelacionan, es decir, cómo se conectan entre sí. En relación a esto, Gallardo (2017) señala que las investigaciones de carácter correlacional tienen como propósito principal identificar la relación, vínculo o asociación que existe entre las variables analizadas, con la intención de que estas relaciones sean de relevancia significativa en el contexto de su interacción.

### 3.2. Diseño de investigación.

Este análisis se clasifica como un estudio con diseño no experimental, dado que no se llevó a cabo una manipulación intencionada de las variables examinadas; en cambio, se realizó un diagnóstico de las mismas, observando su comportamiento y las interacciones entre ellas dentro de su entorno natural. De igual manera, se considera que el estudio tiene un enfoque transversal o transaccional, dado que la recopilación de datos se efectuó en una única unidad temporal: el año 2024.

En el marco de esta discusión, Hernández y Mendoza (2018) explican que: "Estas investigaciones se llevan a cabo sin una manipulación deliberada de las variables; en otras palabras, se trata de estudios en los cuales no se alteran intencionalmente las variables independientes con el propósito de observar sus efectos sobre otras variables. Por contraste, los diseños transeccionales o transversales se caracterizan por la recolección de datos en un único instante temporal, es decir, en un momento específico y no a lo largo de un período extendido.



Donde:

M: muestra de estudio

O1: variable: Gestión por procesos

O2: variable: Gestión administrativa

r: relación

### **3.3. Población y muestra.**

#### **Población**

Hernández y Mendoza (2018) subrayan que el término población se refiere al agregado total de todos los individuos o elementos que cumplen con un conjunto específico de criterios definidos; en otras palabras, para que un grupo de sujetos sea considerado una población, es necesario que estos exhiban características comunes que permitan la recopilación de información que refleje el comportamiento general de los miembros. En este contexto, la población objeto de estudio está constituida por los trabajadores de la empresa Diconst, la cual está compuesta por un total de 15 colaboradores.

#### **Muestra**

El proceso de muestreo en cuestión se caracteriza por su naturaleza no probabilística e intencional, y se clasifica como un muestreo censal debido a que abarcará la totalidad del grupo objeto de estudio, es decir, los 15 colaboradores implicados. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), la noción de muestra se refiere a un subconjunto de la población que posee funciones y atributos específicos que facilitan su análisis para la formulación de conclusiones de carácter general. En el contexto del muestreo censal, se emplea un método que se adapta a poblaciones de reducido tamaño, en el cual se toma en cuenta a cada individuo dentro del universo investigado.

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

#### **Técnica**

La encuesta se empleará para abordar ambas variables; dicha técnica es ampliamente utilizada en el campo de la investigación social debido a su estructura metódica que facilita la recolección de respuestas o datos en un breve lapso de tiempo. Esta metodología permite su aplicación a un extenso universo de sujetos, con el fin de obtener características

específicas o prever posibles comportamientos. En este contexto, Salvador et al. (2021) sostienen que la encuesta es un procedimiento sistemático diseñado para reunir información al obtener respuestas a preguntas formuladas a un grupo de personas, con el objetivo de describir las particularidades de la población a la que pertenecen.

### **Instrumento**

Los instrumentos destinados a la recolección de datos se estructuran a partir de dos cuestionarios, uno para cada variable, los cuales han sido desarrollados con base en los indicadores detallados en el cuadro de operacionalización de variables. El objetivo primordial de estos cuestionarios es recolectar información que sea clara y objetiva acerca de las unidades muestrales. Además, es relevante señalar que cada uno de estos instrumentos consta de 18 ítems, y han sido sometidos a un proceso de análisis de validez realizado por tres jueces expertos. Según Torres y Salazar (2019), estos cuestionarios se consideran herramientas fundamentales que respaldarán la consecución del objetivo del estudio, siendo aplicados tanto a la población general como a la muestra específica del estudio.

### **3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

Una vez que se haya recolectado la información correspondiente a la muestra objeto de estudio, se iniciará el proceso de creación de la base de datos utilizando el software Excel. Posteriormente, se procederá al análisis de dicha información mediante el programa estadístico SPSS versión 25, con el fin de descomponerla en variables y dimensiones relevantes. Seguidamente, se elaborarán tablas y gráficos en Excel que representen el análisis de los resultados obtenidos, facilitando así una mejor visualización y presentación de la información en términos de frecuencias y porcentajes. Este proceso contribuirá a una descripción más precisa de los resultados.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 4.1. Presentación de resultados

**Tabla 2**

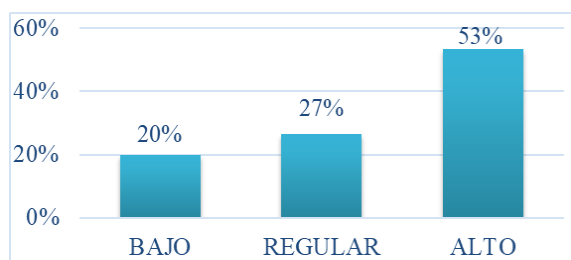
*Nivel gestión por procesos*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	3	20%
REGULAR	4	27%
ALTO	8	53%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 1**

*Variable gestión por procesos*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede mostrar en la parte superior en los resultados se visualiza que la gestión por procesos presenta un nivel alto con 53%, esto indicaría claramente más de la mitad de la muestra considera que las gestiones están desarrollando de manera positiva y efectiva; lo cual resulta probablemente una alineación con los objetivos de la empresa y el uso de sus recursos.

**Tabla 3**

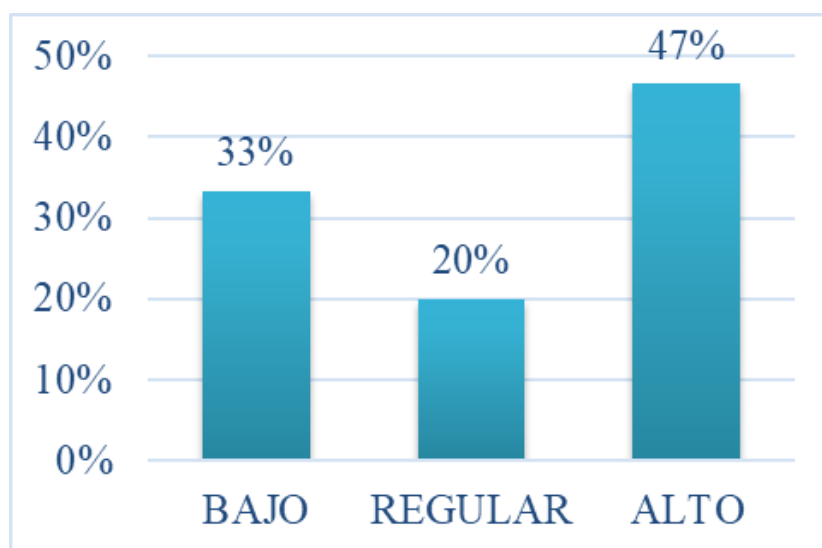
*Nivel planificar*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	5	33%
REGULAR	3	20%
ALTO	7	47%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 2**

*Dimensión planificar*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicaría que la dimensión planificar presenta un nivel alto con un 47%, lo cual demuestra que dentro de la empresa los procesos efectuados son planificados de manera eficiente, en donde se consideran la alineación con los objetivos y el uso adecuado de los recursos; sin embargo, con un 20% se encuentra un nivel regular el cual demuestra que existe una parte de los procesos que son efectuados de manera aceptable, pero al mismo tiempo presentan oportunidades de mejora.

**Tabla 4**

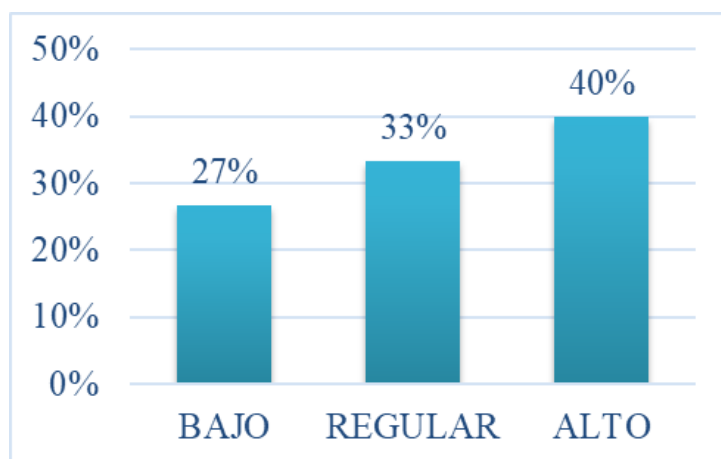
*Nivel ejecutar*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	4	27%
REGULAR	5	33%
ALTO	6	40%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 3**

*Dimensión ejecutar*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicarían que la dimensión ejecutar presenta un nivel alto con 40%, con estos resultados se demuestra que dentro de la empresa la gran mayoría de procesos son eficaces; no obstante, también se presenta con 33% el nivel regular el cual da conocer que una tercera parte de los procesos requieren mejorarse y finalmente con un 27% el nivel bajo, con el cual se visualiza la existencia que la ejecución de un grupo de procesos es deficiente e inadecuada. Por lo tanto, dentro de la empresa en la ejecución de procesos se están cumpliendo con los plazos establecidos, el uso adecuado de recursos y se destaca la capacidad para ejecutar las acciones designadas en la planificación.



**Tabla 5**

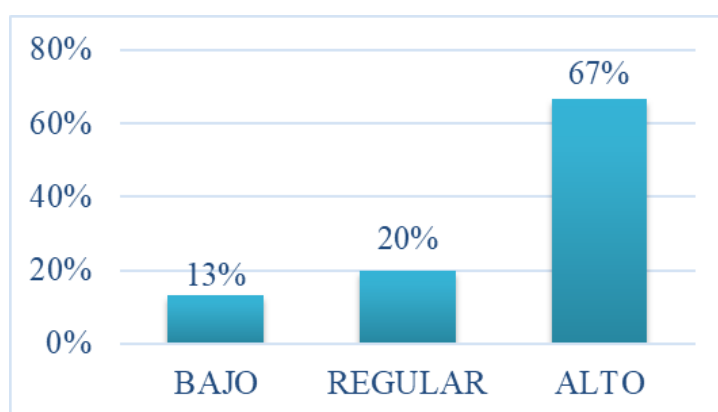
*Nivel verificar*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	2	13%
REGULAR	3	20%
ALTO	10	67%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 4**

*Dimensión verificar*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicarían que la dimensión verificar presenta un nivel alto con 67%, con esto se demuestra que dentro de la empresa los procesos en una gran mayoría son evaluados siguiendo un control adecuado según las actividades realizadas; por otro, lado se visualiza que el nivel regular presenta un 20% esto claramente indicaría que los procesos efectuados presentan una falta de sistematicidad en los mecanismos de control y finalmente con un nivel bajo de 13% se conoce que los procesos requieren de un control más riguroso. Por lo que concretamente se determina que los procesos en su gran mayoría presentan un control adecuado y que están alineados con los objetivos y el uso de recursos.

**Tabla 6**

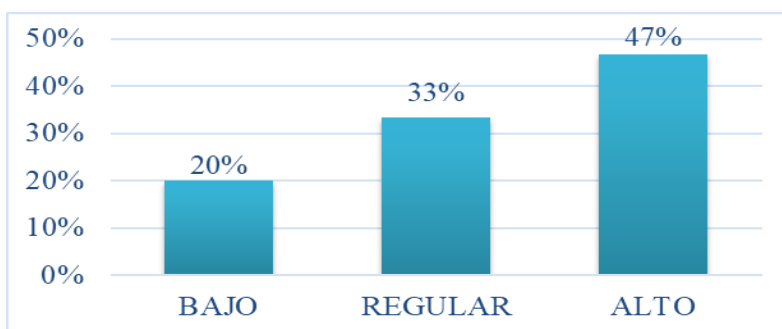
*Nivel intervenir*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	3	20%
REGULAR	5	33%
ALTO	7	47%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 5**

*Dimensión intervenir*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicarían que la dimensión intervenir presenta un nivel alto con 47%, con esto se demuestra que dentro de la empresa la mitad de los procesos son efectuados e intervenidos oportunamente; también, se visualiza con 33% un nivel regular en el cual se da a conocer que la intervención en los procesos es moderada; además, se logra identificar y detectar determinados problemas; finalmente con 20% se encuentra un nivel bajo con el cual claramente se conoce que existen algunos procesos que presentan una intervención baja, esto revelaría que los procesos presentan errores que no pueden ser detectados adecuadamente. Por lo tanto, con los resultados se refleja que dentro de la empresa la intervención juega un papel de gran relevancia debido a que mediante ella se puede detectar a tiempo errores y situaciones negativas para la empresa.

**Tabla 7**

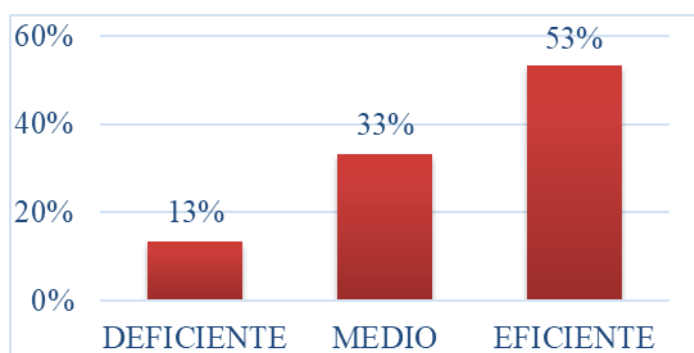
*Nivel gestión administrativa*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	2	13%
MEDIO	5	33%
EFICIENTE	8	53%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 6**

*Variable gestión administrativa*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicarían que la gestión administrativa presenta un nivel eficiente con 53%, con esto se demuestra que dentro de la empresa la administración es adecuada, también se da a conocer que se presenta a un nivel medio con 33% el cual indica que existe una limitación por parte de la gestión administrativa y deficiencias en la planificación; finalmente se encuentra con un 13% el nivel deficiente con el que se revela que la gestión dentro de los procesos estos es deficiente. Considerando todos los resultados se determina que dentro de la empresa se han implementado prácticas adecuadas para el desarrollo de la gestión administrativa el cual genera asustados favorables siendo el caso de la optimización de recursos, la flexibilidad y adaptabilidad ante el entorno, entre otras.

**Tabla 8**

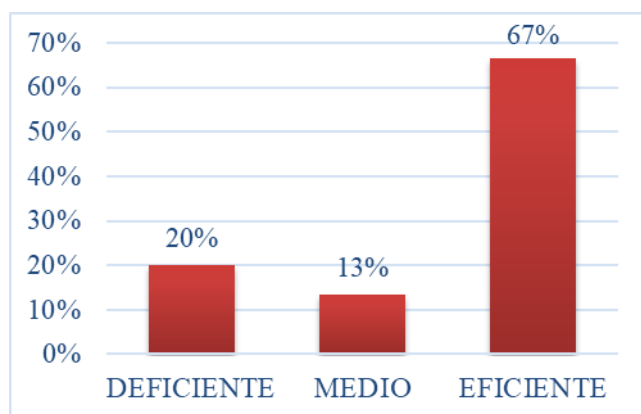
*Nivel planificación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	3	20%
MEDIO	2	13%
EFICIENTE	10	67%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 7**

*Dimensión planificación*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicarían que la planificación presenta un nivel eficiente con 67%, con esto se demuestra que dentro de la empresa la planificación es clara y eficaz; también, se encuentra en un 13% el nivel medio, con el cual se describe la existencia de la limitación a la consideración de los riesgos; finalmente con 20% se encuentra el nivel deficiente el cual denota la presencia de serias complicaciones dentro de los procesos por una inadecuada planificación. Por lo tanto, considerando los resultados generados se determina que dentro de la empresa en la mayoría de las situaciones la planificación logra asegurar la identificación de riesgos, problemas y permite que la gestión sea proactiva.

**Tabla 9**

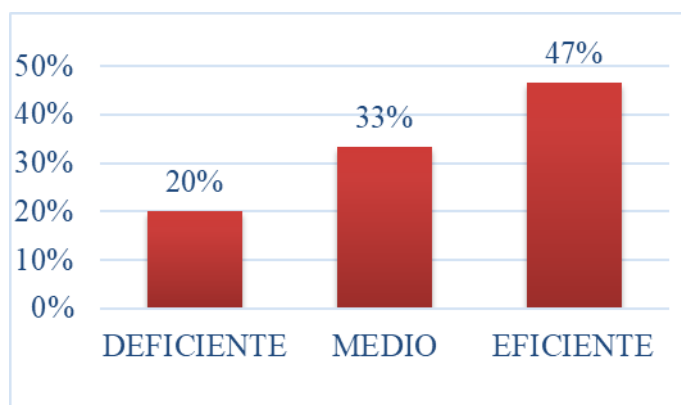
*Nivel organización*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	3	20%
MEDIO	5	33%
EFICIENTE	7	47%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 8**

*Dimensión organización*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicarían que la organización presenta un nivel eficiente con 47%, con esto se demuestra que dentro de la empresa casi la mitad de los procesos son organizados y coordinados adecuadamente; también, se observa con un 33% el nivel medio el cual indica claramente que existen áreas de mejora y finalmente con un 20% el nivel deficiente con el que se da a conocer la existencia de situaciones que generan retrasos e inconvenientes internos, por lo que el resultado es la disminución en la productividad. Con los resultados obtenidos se determina que dentro de la empresa la dimensión organización y la gran mayoría de las situaciones cumple adecuadamente con sus funciones.

**Tabla 10**

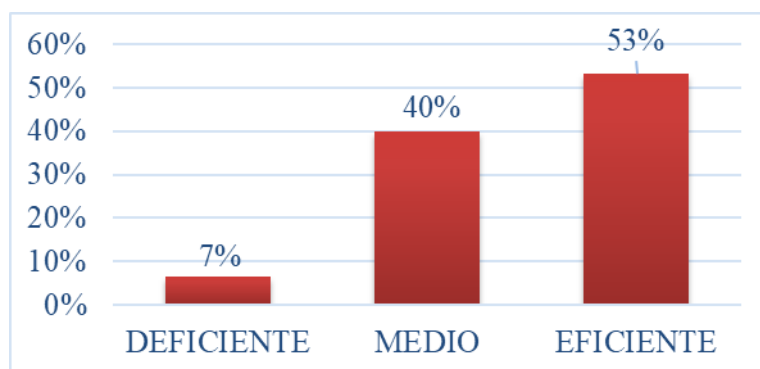
*Nivel dirección*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	1	7%
MEDIO	6	40%
EFICIENTE	8	53%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 9**

*Dimensión dirección*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicarían que la dirección presenta un nivel eficiente con 53%, con esto se demuestra que dentro de la empresa los procesos son gestionados de manera eficiente a través de una adecuada dirección; también, se encontró que el nivel medio presenta un 40% el cual da a conocer que los procesos presentan una dirección aceptable; sin embargo, aún existen aspectos a mejorar y finalmente con un 7% se encuentra el nivel deficiente en donde se indica la presencia de un impacto negativo de gran relevancia con relación al rendimiento dentro de la gestión en los procesos. De manera general se determina que esta dimensión cumple con sus funciones adecuadamente.

**Tabla 11**

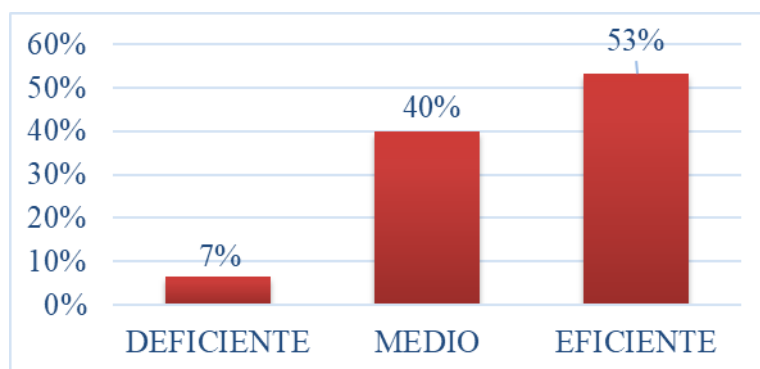
*Nivel control*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	1	7%
MEDIO	6	40%
EFICIENTE	8	53%
Total	15	100%

*Nota:* Construido por los autores

**Figura 10**

*Dimensión control*



*Nota:* Construido por los autores

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por la muestra indicarían que el control presenta un nivel eficiente con 53%, con esto se demuestra que dentro de la empresa más de la mitad de los procesos son gestionados controladamente permitiendo una supervisión efectiva, en cuanto al nivel medio presenta un 40% el cual indica que el control es aceptable pero se puede mejorar y finalmente el nivel deficiente presenta un 7% el porcentaje indica que aún existen procesos que no son controlados adecuadamente por lo que su gestión debe mejorarse. Finalmente, con los resultados obtenidos se determina que esta dimensión efectúa un monitoreo y evaluación adecuado dentro de la empresa por lo que logra realizar los ajustes necesarios y requeridos.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general:

**HO:** No existe relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo – 2024

**HA:** Existe relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo – 2024

**Tabla 12**

*Relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa*

		GESTIÓN POR PROCESOS	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,523**
	GESTIÓN POR PROCESOS	Sig. (bilateral)		,000
		N	15	15
		Coefficiente de correlación	,523**	1,000
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Sig. (bilateral)	,000	
		N	15	15

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

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por el cruce de los valores de las variables dan a conocer que el valor de Spearman es 0,523 y la significancia 0,00; con estos valores se afirma la existencia de un grado de confianza también se sugiere que la relación entre ambas es positiva, moderada y significativa por lo que se acepta la hipótesis alterna. Mediante el resultado se indica que ambas variables están alineadas.



### Hipótesis específica 01:

**HO:** No existe relación entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo – 2024

**HA:** Existe relación entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo – 2024

**Tabla 13**

*Relación entre la gestión por procesos y la planificación*

		Planificación	GESTIÓN POR PROCESOS	
Rho de Spearman	Planificación	Coefficiente de correlación	1,000	,515**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	15	15
	SATISFACCIÓN DEL USUARIO	Coefficiente de correlación	,515**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	15	15

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

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por el cruce de los valores de la dimensión y de la variable dan a conocer que el valor de Spearman es 0,515 y la significancia 0,00; con estos valores se afirma la existencia de un grado de confianza también se sugiere que la relación entre ambas es positiva, moderada y significativa por lo que se acepta la hipótesis alterna. Mediante el resultado se indica que ambas están alineadas.

### Hipótesis específica 02:

**HO:** No existe relación entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo – 2024

**HA:** Existe relación entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo – 2024

**Tabla 14**

*Relación entre la gestión por procesos y la organización*

		Organización	GESTIÓN POR PROCESOS	
Rho de Spearman				
		Coefficiente de correlación	1,000	,493**
	Organización	Sig. (bilateral)		,000
		N	15	15
		Coefficiente de correlación	,493**	1,000
	SATISFACCIÓN DEL USUARIO	Sig. (bilateral)	,000	
	N	15	15	

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

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por el cruce de los valores de la dimensión y de la variable dan a conocer que el valor de Spearman es 0,493 y la significancia 0,00; con estos valores se afirma la existencia de un grado de confianza también se sugiere que la relación entre ambas es positiva, moderada y significativa por lo que se acepta la hipótesis alterna. Mediante el resultado se indica que ambas están alineadas

### Hipótesis específica 03:

**HO:** No existe relación entre la gestión por procesos y la dirección en la empresa  
Diconst, Ilo – 2024

**HA:** Existe relación entre la gestión por procesos y la dirección en la empresa  
Diconst, Ilo – 2024

**Tabla 15**

*Relación entre la gestión por procesos y la dirección*

		Dirección	GESTIÓN POR PROCESOS	
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,453**
	Dirección	Sig. (bilateral)		,000
		N	15	15
		Coefficiente de correlación	,453**	1,000
	SATISFACCIÓN DEL USUARIO	Sig. (bilateral)	,000	
		N	15	15

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

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por el cruce de los valores de la dimensión y de la variable dan a conocer que el valor de Spearman es 0,453 y la significancia 0,00; con estos valores se afirma la existencia de un grado de confianza también se sugiere que la relación entre ambas es positiva, moderada y significativa por lo que se acepta la hipótesis alterna. Mediante el resultado se indica que ambas están alineadas

#### Hipótesis específica 04:

**HO:** No existe relación entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo – 2024

**HA:** Existe relación entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo – 2024

**Tabla 16**

*Relación entre la gestión por procesos y el control*

		Control	GESTIÓN POR PROCESOS	
Rho de Spearman				
		Coefficiente de correlación	1,000	,508**
	Control	Sig. (bilateral)		,000
		N	15	15
		Coefficiente de correlación	,508**	1,000
	SATISFACCIÓN DEL USUARIO	Sig. (bilateral)	,000	
	N	15	15	

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

Interpretación de resultados: Como se puede observar en la parte superior los resultados expuestos por el cruce de los valores de la dimensión y de la variable dan a conocer que el valor de Spearman es 0,508 y la significancia 0,00; con estos valores se afirma la existencia de un grado de confianza también se sugiere que la relación entre ambas es positiva, moderada y significativa por lo que se acepta la hipótesis alterna. Mediante el resultado se indica que ambas están alineadas

### 4.3. **Discusión de resultados**

Dentro de la presente investigación se determinó conocer si existe relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo - 2024. En donde los resultados del estudio dan a conocer que el valor de Spearman es 0,523 y la significancia 0,00; por lo que se demuestra en el presente estudio la existencia de una relación moderada, positiva y significativa entre ambas variables. Estos hallazgos sugieren que existe una interrelación por lo que el desarrollo e incrementó de uno afecte en el otro.

Además de la relación encontrada en el estudio en donde claramente se determina la alineación de las variables, se encontró que estos son similares a los resultados encontrados en las investigaciones realizadas por los siguientes autores: Barreto y Chuquillanqui (2023) dentro del estudio se sugiere que el desarrollo de estrategias de la gestión incrementa las ventajas competitivas. En cuanto al estudio realizado por el autor Bernal (2024) los resultados indican que se manifiesta una adecuada gestión por lo que los procesos permiten el cumplimiento los objetivos de la unidad de estudio.

En cuanto a la hipótesis específica 1 esta se direccionó en conocer si existe relación entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo - 2024. En donde posterior a las acciones correspondientes para analizar e interpretar los resultados provenientes de la muestra se visualiza que el valor de Spearman es 0,515 y la significancia 0,00; por lo tanto, a través del estudio se determina la existencia de una relación moderada y significativa entre ambas. Con fines científicos llevó a cabo la ejecución de una comparación entre diversos resultados de investigaciones que hayan estudiado a la dimensión con la variable, es así que si llego a conocer que en el estudio realizado por el autor Sanchez (2021) el valor obtenido de  $Rho = 0,621$ , y de  $p = 0,000$ ; también, se conoce que en la investigación realizada por el autor Saavedra (2021) el

valor obtenido de Rho es = 0,512, y de p es = 0,000. Presentando una similitud con los valores obtenidos en la presente investigación con lo que claramente se reafirma que entre la dimensión y la variable existe una relación significativa.

Con referencia a la hipótesis específica dos el planteamiento se generó para conocer si existe relación entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo - 2024. En dónde dentro del estudio se logra visualizar que el valor de Spearman es 0,493 y la significancia 0,00; Por lo tanto, a través del estudio se determina la existencia de una relación moderada y significativa entre la dimensión y la variable. Con fines científicos llevó a cabo la ejecución de una comparación entre diversos resultados de investigaciones que hayan estudiado a la dimensión con la variable, es así que si llego a conocer que en el estudio realizado por el autor Sanchez (2021) el valor obtenido de Rho = 0,611, y de p es = 0,000; también, se conoce que en la investigación realizada por el autor Saavedra (2021) el valor obtenido de Rho es = 0,333, y de p es = 0,000. Presentando una similitud con los valores obtenidos en la presente investigación con lo que claramente se reafirma que entre la dimensión y la variable existe una relación significativa.

En él planteamiento de la hipótesis específica se planteó conocer la existencia de la relación entre en la empresa Diconst, Ilo - 2024. De esa manera se efectuaron acciones correspondientes para el cruce de los valores de la dimensión y la variable en donde se denotó que el valor de Spearman es 0,453 y la significancia 0,00; con estos resultados obtenidos en el estudio se determina que entre ambas existe una relación moderada y significativa. Con fines científicos llevó a cabo la ejecución de una comparación entre diversos resultados de investigaciones que hayan estudiado a la dimensión con la variable, es así que si llego a conocer que en el estudio realizado por el autor Sanchez (2021) el valor obtenido de Rho = 0,660, y de p es = 0,000; también, se conoce que en la investigación realizada por el autor Saavedra (2021) el valor obtenido de Rho es = 0,441,

y de  $p$  es = 0,000; presentando una similitud con los valores obtenidos en la presente investigación con lo que claramente se reafirma que entre la dimensión y la variable existe una relación significativa.

En cuanto a la hipótesis específica cuatro se planteó conocer la existencia de una relación entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo – 2024 en donde se llega a conocer que el valor de Spearman es 0,508 y la significancia 0,00; por lo que se descubre que entre ambas existe una relación moderada y significativa. Con fines científicos llevó a cabo la ejecución de una comparación entre diversos resultados de investigaciones que hayan estudiado a la dimensión con la variable, es así que si llego a conocer que en el estudio realizado por el autor Sanchez (2021) el valor obtenido de  $Rho = 0,750$ , y de  $p$  es = 0,000; también, se conoce que en la investigación realizada por el autor Saavedra (2021) el valor obtenido de  $Rho$  es = 0,468, y de  $p$  es = 0,000. Presentando una similitud con los valores obtenidos en la presente investigación con lo que claramente se reafirma que entre la dimensión y la variable existe una relación significativa.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

**Primera:** en la presente investigación se encontró que el valor de Rho es = 0,523, y de p es = 0,000; por lo que se concluye que existe evidencia suficiente y verídica para afirmar que entre gestión por procesos y la gestión administrativa se genera una relación moderada, positiva y significativa.

**Segunda:** en la presente investigación se encontró que el valor de Rho es = 0,515, y de p es = 0,000; por lo que se concluye que existe evidencia suficiente y verídica para afirmar que entre gestión por procesos y la planificación se genera una relación moderada, positiva y significativa.

**Tercera:** en la presente investigación se encontró que el valor de Rho es = 0,493, y de p es = 0,000; por lo que se concluye que existe evidencia suficiente y verídica para afirmar que entre gestión por procesos y organización se genera una relación moderada, positiva y significativa.

**Cuarta:** en la presente investigación se encontró que el valor de Rho es = 0,453, y de p es = 0,000; por lo que se concluye que existe evidencia suficiente y verídica para afirmar que entre gestión por procesos y la dirección se genera una relación moderada, positiva y significativa.

**Quinta:** en la presente investigación se encontró que el valor de Rho es = 0,508, y de p es = 0,000; por lo que se concluye que existe evidencia suficiente y verídica para afirmar que entre gestión por procesos y control se genera una relación moderada, positiva y significativa.



## **5.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda al personal encargado de la dirección y manejo de la empresa, ejecutar acciones correspondientes que permiten a su personal estar capacitados y actualizados con la información necesaria para cumplir con sus funciones y obligaciones haciendo que los procesos efectuados dentro presente una mejora continua.
2. También es prudente recomendar que la empresa efectúe una actualización de sus sistemas a fin de modernizar su gestión por procesos, al efectuar esta acción se logra atender con una mejor precisión ya exactitud las necesidades de sus clientes y de sus consumidores
3. Se recomienda también, llevar a cabo reuniones continuas para mejorar la comunicación dentro de la empresa en donde además se va a desarrollar la estrategia de lluvia de ideas con la que se logrará producir una estrategia que le permitirá a la empresa mejorar sus procesos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ajahuana Equise, M. S. & Sucasaca Yucra, E. (2023). Gestión por procesos y su influencia en la productividad en la empresa de alpaca Fiber Line EIRL-Juliaca-2022. Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Ica. <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/123456789/2651>
- Alberca Pauta, I., Apolo Ordoñez, A., Coronel Andrade, E., Lavayen Chalaco, R., & Ortiz Ajila, B. (2021). Gestión por procesos, una ventaja para mejorar la gestión administrativa de las MiPymes bajo un “mapeo y diagrama de procesos” en el cantón Machala. *Journal of finance*, 3(1), 48-64. <https://www.rfinanzas.com/index.php/RDF/article/view/17>
- Alccamari Jaita, I. L., & Cuba Condori, P. C. (2019). La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018. Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/2332>
- Arroyo López, M. F. (2019). Modelo de gestión por procesos de la Unidad de Gestión de Pacientes del Hospital General Dr. Gustavo Domínguez Zambrano de Santo Domingo de los Tsáchilas. Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Israel. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2014>
- Barreto de la Cruz, V. D., & Chuquillanqui Castro, J. C. (2023). Gestión por procesos y gestión administrativa en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Huancavelica—año 2022. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/unh/6235>
- Begnini Domínguez, L. F., Lecaro Lavayen, A. C., & Shauri Romero, J. D. (2022). Ventajas de la automatización de la gestión por procesos. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 7(7), 984-996. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9043001>
- Bernales Rivera, K. (2024). Gestión por procesos y gestión administrativa en trabajadores administrativos en una dirección regional de Apurímac, 2023. Tesis de maestría, UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/138637>
- Bravo, J. (2016). Rediseño de procesos. Santiago de Chile: Evolución S.A.

- Campaña Lara, M., Melendres Medina, E., Flores Dávila, J., & Acosta Velarde, R. (2020). Modelo de gestión por procesos en la educación superior. *Dominio de las ciencias*, 6(5),24-42. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1577/2985>
- Casanova Moreno M. (2018). Mapa de procesos de la Universidad de Ciencias Médicas de Pinar del Río. *Revista de Ciencias Médicas de Pinar del Río*. 22(2):7 p. <https://revcmpinar.sld.cu/index.php/publicaciones/article/view/3417>
- Chambi Quiroz, N. E. (2023). Gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022. Tesis de maestría, UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/122599>
- Contreras Contreras, F., Olaya Guerrero J. C. & Matos Uribe F. F. (2017). Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información. Biblioteca Nacional del Perú. <https://eco.biblio.unc.edu.ar/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=25925>
- Díaz Piraquive, F. N. (2008). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TIC y crecimiento empresarial ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial?. *Revista Universidad Y Empresa*, 10(15), 151–176. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1061>
- Gaibor Espín A. E. (2022) La gestión por procesos y la productividad en la empresa SEGUVID Ambato - Ecuador. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8861>
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la Investigación. Universidad Continental.
- Hernández Mendoza, J. M., & Hernández Mendoza, S. L. (2019). Etapas del Proceso Administrativo. *Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula*, 6(11), 66-67. <https://doi.org/10.29057/esat.v6i11.3704>
- Hernández-Nariño, A., Delgado-Landa, A., Marqués-León, M., Nogueira-Rivera, D., Medina-León, A., & Negrín-Sosa, E. (2016). Generalización de la

- gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones de salud. *Revista de Gerencia, Política y Salud*, 15(31), 66-87. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-31.ggppp>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Lages Ruíz J. & Martínez Trujillo N. (2021). Gestión por procesos y la referenciación competitiva para la mejora de la calidad de la atención. *Metarevisión. Revista Cubana de Enfermería*. 37 (3). <https://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/4392>
- Llanes Font, M., Isaac Godínez, M., Moreno Pino, M., & García Vidall, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*, 35(3), 255-264. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362014000300002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000300002)
- López López, A. D. (2021). La administración como herramienta clave. Estudio de caso en la gestión empresarial en Tingo María. *Gaceta Científica*, 7(2), 59–69. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.2.1102>
- Louffat, E. (2018). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo* (4<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning, Mx-Geange.
- Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Hernández Nariño, A., & Comas Rodríguez, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniere*, 27(2), 328-342. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Medrano Solano, M. H. (2023). *Gestión por procesos y su relación con la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2022*. Tesis de maestría, Universidad de Huánuco. <http://repositorio.udh.edu.pe/20.500.14257/4206>
- Mori Apuela, D. F., Flores Saavedra, R., Torres Manrique, J. I., & Pizango Taricuarima, 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](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2889)

Münch L. (2014). Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Pearson. <https://profesorailleanasilva.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/10/administratic3b3n-lourdes-munch-2a-edicic3b3n.pdf>

Murillo Vilela, C. H., Erazo Álvarez, J. C., Quevedo Vázquez, J. O., & Narváez Zurita, C. I. (2019). Plan de inversión como herramienta de la gestión del capital intelectual. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 245–273. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i1.458>

Orbe Guaraca, M., Ordoñez Espinoza, C., Ordoñez Laso, A. L.- del R., & Castillo Castillo, D. (2022). La gestión administrativa en microempresas. Caso: UNILAC lácteo únicos, Ecuador. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 419-436. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.771>

Ortiz Arenas, C. C. (2020). Desarrollo de una guía para implementar BPM (Business Process Management) utilizando un MOOC. Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/36234>

Panchillo Paucara, E. A., Guivar Perez, J., & Heredia Sánchez, J. C. (2021). Gestión por procesos para mejora de la productividad de la Empresa Ingetrafic SRL Lima-2020. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de las Américas. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1129>

Paniagua Machicao, F. y Condori Ojeda, P. (2018). Investigación científica en educación. *Academia*. <https://www.aacademica.org/cporfirio/5.pdf>

Peña Ponce, D. K., Sanchez Chancay, M. R., & Sancan Lopez, L. T. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *RECIMUNDO*, 6(suppl 1), 120-131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.120-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131)

Ramírez Casco, A., Ramírez Garrido, R., & Calderón Morán, V. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

- Rizzo Vargas, J. G. (2022). La gestión administrativa y la calidad de servicio en los usuarios del Hospital básico del cantón Baba perteneciente al Ecuador en el año 2021. Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro. <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/6544>
- Rosero Cabrera, C., Romero Fernández, A., & Santana Paredes, M. (2022). Modelo de gestión por procesos para cooperativas. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 1153-1172. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.832>
- Flores Rueda, I.; Espinosa Delgado, J.; Torres Rivera, P., & Martínez Aguilar, M. (2020) Prácticas socio administrativas para la competitividad, emprendimiento y mercadotecnia digital. Una visión desde la licenciatura. San Luis Potosí: Universidad Autónoma de San Luis Potosí. <http://forosacademicosmkbk.com/wp-content/uploads/2021/02/EBOOK-LICENCIATURA-2020.pdf>
- Ruiz Fuentes, D., Almaguer Torres, R. M., Torres Torres, I. C., & Hernández Peña, A. M. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, XX(1), 1-11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529931002>
- Salazar Sánchez, A., Prado López, H. R., Garro Aburto, L. L., Díaz Dumont, J. R. D., Aliaga Pacore, A. A., & Uribe Hernández, Y. C. (2020). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Gestión I+D*, 5(1), 84-102. [http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev\\_GID/article/view/17708](http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/17708)
- Salvador Oliván, J. A., Marco Cuenca, G., & Arquero Avilés, R. (2021). Evaluación de la investigación con encuestas en artículos publicados en revistas del área de Biblioteconomía y Documentación. *Revista Española De Documentación Científica*, 44(2), e295. <https://doi.org/10.3989/redc.2021.2.1774>
- Sanchez, P. (2021). Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Optar grado de Maestro en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692.53257>.

- Saavedra Matos, B. N. (2021). Gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.
- Soledispa Rodríguez, X. E., Pionce Choez, J. M., & Sierra González, M. C. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 280–294. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Torres, M. y Salazar, F. (2019). Métodos de recolección de datos para una investigación. UEDG.
- Van der Aalst, W. M. P. (2013). Gestión de procesos de negocio: un estudio exhaustivo. *ISRN Software Engineering*, 2013, 1-37. <https://doi.org/10.1155/2013/507984>
- Vasquez Ponce, G. O. A., Parrales Piloza, D. H., & Morales Chávez, V. E. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(31), 258-278. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>

## ANEXOS:

### Matriz de consistencia de la investigación

GESTIÓN POR PROCESOS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA DICONST, ILO - 2024					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TIPO, DISEÑO, POBLACION, TECNICA Y INSTRUMENTO
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>Variable 1:</b>  Gestión por procesos	<b>Variable 1:</b>  Planificar Ejecutar Verificar Intervenir	<b>Tipo:</b>  Investigación básica  <b>Diseño:</b>  Investigación no experimental
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo - 2024?	Identificar la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo - 2024.	Existe relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la empresa Diconst, Ilo - 2024			
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>Variable 2:</b>  Gestión administrativa	<b>Variable 2:</b>  Planificación Organización Dirección Control	<b>Población:</b>  Comprende a un total de 15 trabajadores  <b>Muestra:</b>  Comprende a un total de 15 trabajadores  <b>Técnica:</b>  Encuesta  <b>Instrumento:</b>  Cuestionario
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo - 2024?	Identificar la relación entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo - 2024.	Existe relación entre la gestión por procesos y la planificación en la empresa Diconst, Ilo - 2024.			
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo - 2024?	Identificar la relación entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo - 2024.	Existe relación entre la gestión por procesos y la organización en la empresa Diconst, Ilo - 2024.			
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la dirección en la empresa Diconst, Ilo - 2024?	Identificar la relación entre la gestión por procesos y la dirección en la empresa Diconst, Ilo - 2024.	Existe relación entre la gestión por procesos y la dirección en la empresa Diconst, Ilo - 2024.			
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo - 2024?	Identificar la relación entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo - 2024.	Existe relación entre la gestión por procesos y el control en la empresa Diconst, Ilo - 2024.			