



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**



CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL

**“GESTIÓN POR PROCESOS Y COMPROMISO
ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EJECUTORA 002
SERVICIOS DE SANEAMIENTO TUMBES, 2021”**

TESIS

**PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACION CON MENCIÓN EN
GERENCIA EMPRESARIAL**

AUTORA:

Lic. Marita Estela Carrión Padilla

ASESOR:

Mg. José Francisco Paz Villanueva

Lambayeque, 2022

“GESTIÓN POR PROCESOS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA
UNIDAD EJECUTORA 002 SERVICIOS DE SANEAMIENTO TUMBES, 2021”



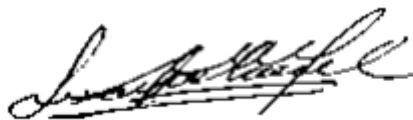
Lic. Marita Estela Carrión Padilla
Autora



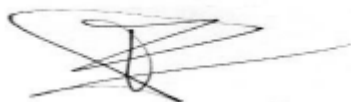
Mg. José Francisco Paz Villanueva
Asesor

Presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para
optar el Grado Académico de: MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN
GERENCIA EMPRESARIAL

Aprobado por:




Dr. Samame Castillo Juan Carlos Guiseppe Pier Angelo Martino
PRESIDENTE



Mg. Campos Contreras Luis Fernando
SECRETARIO



Mg. Zentner Alva Juan Francisco
VOCAL

 UNPRG <small>UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO</small>	ESCUELA DE POSGRADO <i>Dr. Faustino Villar Rodríguez</i>	Versión:	01
		Fecha de Aprobación	29-8-2020
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN	<u>FORMATO DE ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS</u>	Pág. 1 de 3	

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

Siendo las 5 p.m. del miércoles 22 de junio de 2022, se dio inicio a la Sustentación Virtual de Tesis soportado por el sistema Google Meet, preparado y controlado por la Unidad de Tele Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, con la participación en la Video Conferencia de los miembros del Jurado, nombrados con Resolución N°296-2021-EPG de fecha 17 de mayo de 2021, conformado por:

Dr. JUAN CARLOS GUISEPPE PIER ANGELO MARTINO SAMAME CASTILLO	Presidente
Mg. LUIS FERNANDO CAMPOS CONTRERAS	Secretario
Mg. JUAN FRANCISCO ZENTNER ALVA	Vocal
Mg. JOSE FRANCISCO PAZ VILLANUEVA	Asesor


Para evaluar el informe de tesis de la tesista MARITA ESTELA CARRION PADILLA, candidata a optar el grado de MAESTRA EN ADMINISTRACION CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL, con la tesis titulada "GESTIÓN POR PROCESOS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EJECUTORA 002 SERVICIOS DE SANEAMIENTO TUMBES, 2021".

El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes en la Video Conferencia de la Sustentación Virtual ordenó la lectura de la Resolución N°640-2022-EPG de fecha 15 de junio de 2022, que autoriza la Sustentación Virtual del Informe de tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó a la candidata a efectuar la Sustentación Virtual, otorgándole 30 minutos de tiempo y autorizando también compartir su pantalla.

Culminada la exposición de la candidata, se procedió a la intervención de los miembros del jurado, exponiendo sus opiniones y observaciones correspondientes, posteriormente se realizaron las preguntas a la candidata.

Culminadas las preguntas y respuestas, el Sr. Presidente, autorizó el pase de los miembros del Jurado a la sala de video conferencia reservada para el debate sobre la Sustentación Virtual del Informe de tesis realizada por el candidato, evaluando en base a la rúbrica de sustentación y determinando el resultado total de la tesis con 15 puntos, equivalente a regular, quedando la candidata apto para optar el Grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL.

Formato : Físico/Digital	Ubicación : UI- EPG - UNPRG	Actualización:
--------------------------	-----------------------------	----------------

 UNPRG <small>UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO DE VALDIVIA</small>	ESCUELA DE POSGRADO <i>Dr. Dr. Juan Carlos Guiseppe</i>	Versión:	01
		Fecha de Aprobación:	29-8-2020
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN	<u>FORMATO DE ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL</u> <u>DE TESIS</u>	Pág. 2 de 3	

Se retornó a la Video Conferencia de Sustentación Virtual, se dio a conocer el resultado, dando lectura del acta y se culminó con los actos finales en la Video Conferencia de Sustentación Virtual.

Siendo las 6:30 p.m. se dio por concluido el acto de Sustentación Virtual.



Dr. JUAN CARLOS GUISEPPE PIER ANGELO MARTINO SAMAME CASTILLO
PRESIDENTE



Dr. LUIS FERNANDO CAMPOS CONTRERAS
SECRETARIO



Dr. JUAN FRANCISCO ZENTNER ALVA
VOCAL



Mg. JOSÉ FRANCISCO PAZ VILLANUEVA
ASESOR



Dedicatoria

A Dios, por estar en cada etapa de mi vida personal y profesional.

A mis progenitores, Plutarco y Violeta, quienes han sido la base y motivación para ir alcanzando los objetivos trazados en mi vida profesional, demostrando los valores inculcados para ser una profesional útil a la sociedad.

Lic. Marita Estela Carrión Padilla

Autora

Agradecimiento

A Dios, por bríndame salud y vida para este logro académico.

Al Msc. Paz Villanueva José Francisco, por haberme guiado en el desarrollo de la investigación con paciencia, capacidad, conocimiento científico y enseñanza metodológica.

Al personal administrativo de la Unidad Ejecutora 002 Servicios de Saneamiento Tumbes, que dispuso de su tiempo para poder aplicar los instrumentos

Finalmente, a la Universidad Nacional, Pero Ruiz Gallo, la cual abrió sus puertas, para impartir el conocimiento académico que forma profesionales competitivos.

Lic. Marita Estela Carrión Padilla

Autora

Índice General

Acta de sustentación (copia)	III
Declaración jurada de originalidad	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Índice General	VII
Índice de Tablas	VIII
Índice de Figuras	VIII
Índice de anexos	VIII
Resumen	IX
Abstract	X
Introducción	11
Capítulo I. Diseño Teórico	15
1.1. Antecedentes de la Investigación	15
1.2. Base Teórica	23
1.3. Definiciones conceptuales	36
1.4. Operacionalización de variables	38
1.5. Hipótesis	40
Capítulo II. Métodos y Materiales	41
2.1. Tipo de Investigación	41
2.2. Método de Investigación	41
2.3. Diseño de Contrastación	41
2.4. Población, Muestra y Muestreo	42
2.5. Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales de Recolección de Datos	44
2.6. Procesamiento y Análisis de Datos	45
Capítulo III. Resultados	46
Capítulo IV. Discusión	56
Conclusiones	59
Recomendaciones	60
Referencias Bibliográficas	61
Anexos	66

Índice de Tablas

Tabla 1. Dimensiones del Compromiso Organizacional	39
Tabla 2. Población de Estudio de la Unidad	47
Tabla 3. Sexo del encuestado	51
Tabla 4. Ocupación del encuestado	52
Tabla 5. Cargo funcional del encuestado.....	52
Tabla 6. Rango etéreo del encuestado	54
Tabla 7. Estadísticas descriptivas	55
Tabla 8. Pruebas de chi-cuadrado	56
Tabla 9. Pruebas de chi-cuadrado	57
Tabla 10. Pruebas de chi-cuadrado	58
Tabla 11. Pruebas de chi-cuadrado	59

Índice de Figuras

Figura 1. Gestión por procesos	31
Figura 2. Sexo del encuestado	51
Figura 3. Ocupación del encuestado	52
Figura 4. Cargo funcional del encuestado	53
Figura 5. Rango etéreo del encuestado	54

Índice de anexos

Anexo 1 Instrumentos de Recolección de Datos

Anexo 2 Formato de Tabulación de Datos

Anexo 3: Rúbricas de Expertos de Instrumentos de Recolección de Datos

Resumen

En esta investigación, busco determinar el nivel de relación entre Compromiso Organizacional y Gestión por Procesos de la Unidad Ejecutora 002 Servicios de Saneamiento Tumbes. Se planteó bajo el paradigma positivista ¹ y una metodología cuantitativa; fue de nivel descriptivo y correlacional. Se utilizó la técnica de la encuesta con el instrumento Cuestionario: Compromiso Organizacional y Gestión por Procesos, y se sometido a pruebas de validez y confiabilidad. Se aplicaron los instrumentos a 47 colaboradores de la entidad, en un estudio censal.

La variable Compromiso Organizacional se dimensionó desde compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. La variable Gestión por Procesos se dimensionó desde la identificación de procesos, seguimiento, medición y análisis de procesos y mejora de procesos. Se partió de la hipótesis que el Compromiso Organizacional se relaciona significativamente con la Gestión por procesos en la Unidad Ejecutora 002 Servicios de Saneamiento Tumbes en el 2021; concluyendo que si se implementa estrategias de mejora para el compromiso organizacional, en consecuencia, la gestión de procesos debería mejorar también.; finalmente se recomienda que la entidad debe diseñar de políticas que aborden la incertidumbre, mejoren los canales de comunicación, estimular los rendimientos, fomentar un ambiente de trabajo adecuado, propiciar el reconocimiento a los colaboradores y proponer mejoras en el marco normativo de las contrataciones del recurso humano y relaciones legales interpersonales con el fin de incrementar el compromiso de los trabajadores, y por ende, mejora la gestión de los procesos institucionales.

Palabras claves: compromiso organizacional, gestión por procesos, compromiso afectivo, compromiso de continuidad, mejora de procesos.

¹ Se busca comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica como lo señala (Ramos, 2015)

Abstract

In this research, I seek to determine the level of relationship between Organizational Commitment and Process Management of the Tumbes Sanitation Services Implementing Unit 002. It was proposed under the positivist paradigm and a quantitative methodology; it was of descriptive and correlational level. The survey technique with the Questionnaire: Organizational Commitment and Process Management instrument was used and tested for validity and reliability. The instruments were applied to 47 collaborators of the entity, in a census study.

The variable Organizational Commitment was measured from affective commitment, continuity commitment and normative commitment. The variable Process Management was dimensioned from the identification of processes, monitoring, measurement and analysis of processes and process improvement. It was hypothesized that the Organizational Commitment is significantly related to the Process Management in the Implementing Unit 002 Tumbes Sanitation Services in 2021; concluding that if improvement strategies from Organizational Commitment are implemented, Process Management should therefore also be improved; finally, it is recommended that the entity should design policies that address uncertainty, improve communication channels, stimulate performance, promote and appropriate working environment, encourage the recognition of employees and propose improvements to the regulatory framework for human resources recruitment and interpersonal legal relations in order to increase workers commitment, and thus improves the management of business processes.

Keywords: Organizational commitment, process management, affective commitment, continuity commitment, process improvement.

Introducción

Las entidades públicas muestran una alta complejidad debido a su estructura, operaciones técnicas, en la dirección o liderazgo, el clima laboral, el compromiso laboral, entre otras (Prada-Ríos, Pérez-Castaño, & Rivera-Triviño, 2017). Esta complejidad se relaciona con la toma de decisiones en el Estado, por ello, estos procesos de gestión deben contar con un manejo particular debido a las complejidades que suelen tener (Alcivar & Ferrín, 2019).

En las últimas dos décadas, las entidades del Estado han mostrado avances en la gestión, especialmente en las finanzas, tales como: los sistemas de gestión orientados al desarrollo de gestión con predominante ejercicio de las tecnologías que facilite acceso a los servicios y bienes ofrecidos, favoreciendo la transparencia y apertura de la información (PCM, 2017).

Así mismo, en las entidades del Estado se aplica el enfoque por resultados que puede explicarse el trabajo buscando la mejora en la organización mediante procesos claves, la selección de mejores estrategias, la descripción de alternativas de mejora, documentación de las acciones a seguir en los procesos (Ruiz-Fuentes, Almaguer-Torres, Torres-Torres, & Hernández-Peña, 2014). Este enfoque mejora la estructura a través de procesos transversales y una visión que oriente al cumplimiento de los objetivos y orientado al cliente/usuario.

A pesar de las deficiencias organizacionales, la experiencia internacional muestra que se han generado aplicaciones por procesos con enfoque en el back office del cliente/usuario, además, se han diagramado la configuración de procesos y aplicación de plataformas multicanal (Rojas & Bejarano, 2016). Los resultados esperados con la implementación de esta estrategia afectan los costos en el desempeño de los colaboradores, además, se mejora la administración de los recursos, se ahorra tiempo eliminando el tiempo

muerto y ocioso, se mejora el trabajo en equipo manteniendo un flujo de la información adecuado entre todos los colaboradores de la organización, asimismo, se mejora la trazabilidad en todos los procesos evitando la pérdida de información e identificando los tiempos de ejecución (Riascos-Erazo & Arias-Cardona, 2016).

Es importante analizar cada proceso para garantizar que esta se ajuste a la realidad, así como la implementación de mejoras de manera eficiente sin perder el enfoque del mediano y largo plazo.

La gestión desde los procesos, en la experiencia nacional, mejora los resultados a nivel organizacional para conseguir mejor calidad. Sus resultados se han extendido a la gestión de las empresas y a la actividad del estado independientemente de su tamaño o sector al que atiende.

El factor clave es, el compromiso expresado por los trabajadores con su entidad (Hernández, Ruiz, Ramírez, Sandoval, & Méndez, 2018). Por ello, la relación entre trabajador y la entidad es muy importante para la productividad esperada, por lo que una de las tareas más importantes en una organización es impulsar el compromiso con la organización.

El compromiso en las organizaciones se evidencia desde el compromiso afectivo manifestado en los vínculos emocionales de los trabajadores con la organizacional, así mismo, el compromiso de continuación se manifiesta en el vínculo del empleado con la organización ya que se valora el tiempo invertido, el esfuerzo realizado, el dinero sacrificado. Finalmente, el compromiso normativo se manifiesta en la obligación de permanecer en la empresa debido a los valores personales y a las experiencias personales.

Por lo señalado, las organizaciones muestran deficiencias que afectan la eficacia y

productividad en las organizaciones, como son: la falta de implantación en valores organizacionales, en la alineación de los trabajadores con la estrategia organizacional, falta de fortalecimiento del vínculo afectivo de los empleados, retribución al éxito en la organización y establecer retos alcanzables buscando mejorar las capacidades de los trabajadores.

En el año 2002, en el Perú, la Ley N° 27658 implementó mejoras en los procesos como parte de una gestión en el Estado orientada a los resultados como una herramienta para mejorar los procesos de las entidades públicas en el bienestar del ciudadano.

Actualmente, las entidades cuentan con deficiencias que los alejan del cumplimiento de sus objetivos institucionales, por lo cual, es necesario corregir los procesos con deficiente desempeño. La UE002 Unidad Ejecutora 002 Servicios de Saneamiento Tumbes muestra deficiencias (en adelante la unidad) y tiene problemas en la gestión de procesos, debido al corto tiempo de funcionamiento, la cual se dio en diciembre del 2018. Esta es resultado de la culminación de la concesión de agua Tumbes, siendo un organismo de administración de saneamiento - OTASS quien creo a la UE para mejorar los servicios de saneamiento en la población de Tumbes. Para el logro los objetivos operacionales y comerciales de la entidad el compromiso organizacional juega un papel importante ya que es un factor relevante para la productividad, la eficiencia y eficacia de la entidad.

Por lo tanto, se formuló la siguiente pregunta del problema ¿Existe relación entre el compromiso organizacional y la gestión por procesos de la UE 002 Servicios de Saneamiento Tumbes en el año 2021?

Asimismo, es importante indicar los objetivos que la presente investigación quiere

lograr. Como objetivo general fue determinar la relación entre el compromiso organizacional y la gestión por procesos de la Unidad en el Año 2021. Además, los objetivos específicos de la investigación fueron los siguientes: Identificar la relación entre el compromiso afectivo, compromiso de continuidad y el compromiso normativo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

Cabe recalcar que, la investigación se sustenta en una justificación teórica ya que se abordará las variables de estudio desde su concepción teórica para comprender sus relaciones. A partir de esta comprensión se ampliará en la frontera de este conocimiento para que nuevas investigaciones sigan abordando y ampliando con nuevos hallazgos científicos en la relación existente entre las variables de estudio. Además, las entidades podrán identificar la importancia del compromiso de los trabajadores para mejorar la gestión en los procesos, con las cuales se podrán tomar decisiones que impacten en la generación de valor para los ciudadanos.

La investigación es pertinente ya que abordará una de las problemáticas más frecuentes en las entidades, el compromiso organizacional, con la cual se pretende conocer su naturaleza y relación con la gestión por procesos, con la cual se genera el valor esperado por los usuarios. La relevancia de la investigación radica en la implicancia de la relación entre las variables de interés, ya que con ello se tendrá una mayor productividad en las entidades.

Capítulo I. Diseño Teórico

1.1. Antecedentes de la Investigación

Habiendo descrito la realidad problemática, la investigación explicara los estudios referenciales sobre compromiso organizacional y gestión por procesos, desarrollándose de la siguiente manera:

Antecedentes internacionales

En Ecuador, la investigación realizada por Bermúdez (2017), evaluó las variables del compromiso organizacional mediante el uso de entrevistas, encuestas y técnicas de observación, además, se aplicaron métodos inductivos, deductivos, descriptivos, bibliográficos, de campo y Delphi, para el diseño de una propuesta de mejora en el cumplimiento de las variables de comportamiento organizacional. Las conclusiones indicaron que la propuesta de mejora puede proporcionar herramientas para el cambio del compromiso organizacional, así mismo, permite un cambio en la visión de los directivos de la empresa para una mejor toma de decisiones.

En el mismo país, la tesis presentada por Muñoz (2018), propuso mejorar el compromiso organizacional que requiere la empresa CDM S.A., para ello se aplicaron estrategias metodológicas de análisis documental, entrevistas y observación para recopilar y analizar datos para comprender la situación inicial de la empresa. Para el diseño de la propuesta fue necesario identificar procesos que generen valores estratégicos y de apoyo. Las conclusiones indicaron que la propuesta de mejora en los procesos, políticas, documentos e indicadores de gestión pueden mejorar el compromiso organizacional de la empresa.

En España, el artículo científico elaborado por Salazar y otros (2019), evaluaron

las operaciones de diferentes organizaciones gubernamentales, para ello, fue necesario proponer mejoras para que las entidades del estado tiendan a modernizar la gestión de sus procesos generando competitividad en el país. Para ello, se aplicaron estrategias de observación para la identificación de procesos claves para la generación de valor y la mejora continua. Las conclusiones indicaron que la mejora continua de los procesos identificados mejora a la organización en su competitividad, así como en el compromiso que se genera en los colaboradores.

Así mismo en España, la investigación presentada por Sotelo (2016), propone un modelo para que las entidades permitan atender los requerimientos de sus usuarios logrando la satisfacción plena, con certificaciones internacionales, entre otros. Para lograr el objetivo propuesto se aplicaron técnicas de entrevista y focus group aplicados a especialistas o expertos de la industria textil. Las conclusiones explican que la propuesta de un modelo permite mejorar la calidad de los servicios entregados a través de la mejora de procesos estratégicos y que generen valor para el usuario, además, de mejorar las condiciones laborales de los trabajadores.

En el mismo país, el artículo elaborado por Medina y Nogueira (2019), propusieron procedimientos para la mejora de procesos, para mejorar las condiciones de calidad de la organización desde el compromiso de los trabajadores con la organización. Para estos fines, se aplicó técnicas estadísticas con la aplicación de 80 procedimientos de mejora continua. Las conclusiones encontradas indican que la aplicación de criterios de mejora en los procesos ayuda a la mejora en la calidad de la toma de decisiones, así como en el proceso de generación de compromiso en la organización.

En Chile, la investigación realizada por Silva (2017), analizó el compromiso organizacional en el hospital Dr. Eduardo Pereyra con aplicaciones de gestión por procesos, aportando visión y herramientas para la mejor toma de decisiones para la satisfacción de los

usuarios y la generación de ventajas competitivas. Se aplicó instrumentos de observación para el diseño de un mapa por procesos general para la identificación de procesos claves y potenciales procesos para mejorar y potenciar objetivos estratégicos institucionales. Las conclusiones indicaron que, las propuestas con aplicación de herramientas ayudan para la toma de decisiones y alcanzar los objetivos estratégicos basándose en la gestión por procesos.

La investigación realizada en Colombia por Gutiérrez y Rico (2019), se caracterizó el compromiso de los trabajadores, la cual depende del tipo de contrato laboral con el cual fueron contratados. Esta investigación empleo la metodología cuantitativa, no experimental, de un alcance transversal, descriptivo y correlacional. El cuestionario elaborado fue aplicado a 270 empleados. Se indicaron que el compromiso organizacional fue de 0,5. La conclusión fue que no existe diferencia entre el compromiso organizacional por cada categoría de contrato laboral.

En Colombia, Rodríguez (2017), realizó la investigación donde se implementó la gestión basada en procesos evidenciando eficacia para la mejora. La metodología aplicada fue descriptiva y propositivo, con fuentes de información primaria con la aplicación de cuestionarios, además el diseño fue no experimental. Los resultados fueron: se alcanzó la información necesaria para documentar cada uno de los procedimientos y que contribuya a la mejora de los procesos relacionadas. Las conclusiones indican que los documentos contribuyen al seguimiento y mejora de los procesos claves para el cumplimiento de la misión al igual que fortalece el compromiso organizacional al amparo del principio de satisfacción del usuario del servicio.

En Argentina, Del Valle (2016), presentó su investigación donde la dirección general de la entidad estudiada usó un modelo que agregado los cambios tecnológicos y los cambios del entorno transforman el modelo de gestión tradicional, horizontal y burocrático, por un sistema de participación enfocado en el liderazgo, la gestión proactiva, eficiencia, eficacia y compromiso organizacional. La metodología aplicada fue cuantitativo, descriptivo, con un diseño no experimental. Los resultados muestran que las oficinas analizadas, como la oficina de coordinación de compras, no cuentan con una adecuada planificación de sus actividades. Las conclusiones señalan que es necesario elaborar un documento donde se describan los procesos operativos, además, contar con los perfiles de cada puesto de trabajo y definir procesos ordenados.

Antecedentes nacionales

La investigación realizada por Quispe (2019), determinó la existencia de relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso organizacional en una institución educativa. La metodología aplicada fue una cuantitativa, correlacional, transversal y no experimental, para ello se aplicaron encuestas a 250 trabajadores de la UGEL. Los resultados indican que hay relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral. Finalmente, se evidenció que hay relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral, y entre la competencia laboral en el desarrollo organizacional y el compromiso laboral, asimismo, hay relación entre la orientación a resultados en el desarrollo organizacional y el compromiso laboral.

La tesis realizada por Esquerre y Ruiz (2017), analizó la relación entre el compromiso y satisfacción de los trabajadores de una institución. La metodología aplicada fue una investigación del tipo correlacional, con el uso de un cuestionario. Se identificó una relación entre ambas variables, lo cual llevó a proponer medidas correctivas que lleven a

incrementar el compromiso en la organización, el 46,77% muestran un nivel regular del compromiso en la entidad y el 98% manifestaron encontrarse insatisfechos. Finalmente, existe relación directa y significativa entre el compromiso y satisfacción laboral con un p valor de 0,669.

La tesis realizada por Paredes (2016), estudió la relación entre la gestión por procesos y el compromiso organizacional. La metodología fue del tipo básica, de alcance descriptivo. Se aplicó encuestas a 80 trabajadores de una institución pública. Los resultados fueron: se obtuvo una correlación Rho Spearman con un p-valor 0,122, entre las variables analizadas. Las conclusiones fueron: no existe relación entre el compromiso en las organizaciones y la gestión (p-valor=0,138), no hay relación entre la gestión tecnológica y el compromiso en las organizaciones (p-valor=0,144), sí hay relación significativa entre el compromiso organizacional y la gestión del conocimiento (pvalor=0,036), no hay relación entre el compromiso de la organización y la gestión (pvalor=0,140), finalmente, sí hay relación entre el compromiso de las organizaciones y la gestión (p-valor=0,047).

La investigación presentada por Alcamari (2018), determinó la existencia de la relación entre la gestión de procesos y la productividad, donde se aplicó técnicas cuantitativas como las estadísticas, con instrumentos elaborados por el autor de la tesis como cuestionarios y check list. La población de estudio estuvo integrada por 60 trabajadores de la institución. Concluyendo que existe relación positiva entre la gestión de procesos y la productividad con un r de pearson de 0.775, además cuenta con una relación positiva entre la gestión de procesos y los factores individuales, con un r pearson de 0.757, la relación entre la gestión de procesos y las dimensiones de productividad, de igual forma, fueron positivos y significativos.

La tesis presentada por Eneque & Tello (2020), tuvo como objetivo incrementar la productividad de una empresa mediante herramientas de la gestión por procesos. La metodología aplicada fue de un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y del tipo aplicada, se aplicó cuestionarios a 21 trabajadores de la empresa. Las conclusiones fue que el uso de herramientas de mejora continua ha reducido el proceso de envasado y sellado generando mejoras en los trabajadores, además, la empresa busca mejorar el proceso de automatización para reducir costos e incrementar la productividad.

La tesis presentada por Panchillo, Guivar, Guivar y Heredia (2020), tuvo como objetivo incrementar la productividad en una empresa. La metodología aplicada fue cuantitativa, con alcance descriptivo y propositivo, con la aplicación instrumentos de análisis documental y cuestionarios. Las conclusiones señalan que la propuesta de gestión por procesos mejora los procesos de compras, inventarios y auditoría, lo cual ha mejorado de manera significativa la productividad de la empresa, además, del compromiso organizacional. El coeficiente de correlación spearman fue de 0.655 evidenció una mejora alta entre la gestión por procesos y la productividad.

La tesis presentada por De la Cruz (2018), busco aplicar la gestión por procesos para mejorar la eficiencia de los trabajadores en la unidad de gestión social de una entidad del estado. La metodología aplicada fue cuantitativa, con alcance descriptivo y un diseño no experimental, con aplicación de un cuestionario. Concluyendo que la propuesta de mejora de procesos ayudó al análisis de los problemas generando alternativas de solución e incremento de valor a lo ya generado.

La investigación realizada por Aranda, Ordoñez & Peralta (2018), tuvo como objetivo proponer la gestión por procesos para mejorar la eficacia en una empresa. Se aplico una metodología cuantitativa, con diseño descriptivo y no experimental, con aplicaciones de cuestionarios. Las conclusiones indican que la propuesta de un plan de gestión de cambio

tuvo como logro mejorar la gestión por procesos como apoyo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

La tesis elaborada por Arteaga (2019), busco determinar la influencia de la gestión por procesos en la competitividad de un hospital. La metodología utilizada fue de un diseño no experimental, de alcance correlacional y del tipo cuantitativo, con la aplicación de cuestionarios a 110 trabajadores de un hospital. Se determinó que existe un coeficiente de pearson de 0.3757 lo que significa que hay una relación directa moderada entre las dos variables de estudio, es decir, la mejora en los procesos en la institución y con mejora en la atención a las necesidades de la institución mejora la competitividad del hospital.

Antecedentes locales

La tesis elaborada por Chamoly (2021), tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de una entidad del Estado. La metodología empleada fue un diseño descriptivo y propositivo, con la aplicación de un cuestionario a 95 usuarios de la entidad pública. Las conclusiones las que se llegaron fueron: los usuarios no están satisfechos con los servicios de la entidad por lo que la propuesta es pertinente para mejorar la calidad del servicio entregado, la cual usó un sistema interrelacionado con un enfoque basado en procesos.

La investigación presentada por Alfaro (2018), tuvo como objetivo proponer un plan basado en la gestión por procesos para mejorar la productividad de una empresa. La metodología aplicada fue cuantitativa con el uso de instrumentos como la encuesta, y la aplicación de análisis documental. Las conclusiones señalan que la propuesta hace uso de estrategias para la gestión de los procesos lo cual sirve para estandarizar los resultados mejorando la calidad del servicio y aumentando la productividad.

La tesis presentada por Oliva (2020), plantea proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en una entidad del Estado. La metodología aplicada fue cuantitativa con un alcance descriptivo y un diseño no experimental, se aplicó cuestionario a 215 ciudadanos. Evidenciando que la propuesta realizada cuenta con las siguientes fases: diagnóstico, formulación y revisión, la cual fue validada por el juicio de expertos para diseñar un modelo de gestión por procesos que mejoren la calidad de la atención.

La tesis elaborada por Carrión (2019), tuvo como objetivo mejorar la atención al usuario en una universidad pública. La metodología aplicada fue del tipo cuantitativo, con un alcance descriptivo y propositivo, con un diseño no experimental. Las conclusiones a las que se ha llegado indican que la mejora de los procesos mejoraría los procesos para la satisfacción del usuario haciéndolos más eficientes y de calidad en la institución.

La tesis presentada por Díaz & Esteves (2019), busco determinar la relación entre la gestión por procesos y los indicadores en la atención de usuarios en una consulta externa de un hospital público. La metodología aplicada indica que fue del tipo cuantitativo, con un alcance correlacional, con un diseño no experimental, se aplicaron cuestionarios a trabajadores de la entidad. Las conclusiones indican que las variables de estudio se encuentran correlacionadas siendo esta alta con un valor de 0.867 con una correlación Rho Spearman.

La tesis presentada por Carrión (2020), la cual tuvo como objetivo diagnosticar el incremento de los niveles de productividad en una empresa privada a través de la gestión por procesos. La metodología aplicada indica que fue de alcance descriptivo, con un diseño no experimental, se aplicaron cuestionarios y técnica de análisis documental. Las conclusiones fueron: se propone la aplicación de herramientas para mejorar los inventarios, reducir las mermas y tener la mercadería a tiempo.

1.2. Base Teórica

Evolución hacia la Gestión por Procesos

Los antecedentes de la Gestión por Procesos (en adelante GPP), están relacionados con los de la ciencia de administración, por tanto, se mencionarán las más importantes etapas:

La teoría de Frederick Taylor definió el tipo jerárquico y la súper especialización proveniente del mecanicismo. La teoría de Taylor propuso la eficiencia en los procesos, la productividad en las acciones y la estandarización en cada una de las etapas que aseguran el éxito en las organizaciones. también, se planteó diseños en función de la tarea asignada, estrategias empresariales y acciones de manera operativa. Por otro lado, Henry Ford aportó a la administración desde el punto de vista científica desde la producción (Mayol, 2013).

Max Weber elaboró la Teoría Burocrática desde un sistema donde se estandariza los procedimientos, las funciones y los puestos (Martínez, 2016). Se analizó como se acentuaban las relaciones de poder con las de autoridad definidas por las organizaciones.

Con la propuesta de Elton Mayo, se incorporó el principio de la aplicación de las Relaciones Humanas vitales para el éxito de la empresa. Porque evaluó la relación entre la cooperación y solidaridad en el logro de objetivos de la organización. Sin embargo, se mantiene la división de trabajo y las estructuras jerárquicas (administración, áreas funcionales y niveles operativos). (FAEDIS)

Así mismo, el enfoque de gestión basada en procesos propuesta por Mary Parker Follett permitió reevaluar los mecanismos de Taylor. Desde una perspectiva global de las instituciones públicas, las personas tienen a agruparse naturalmente por una necesidad social,

estableciendo características de grupos formales e informales. Los grupos de trabajadores con características de informales son interdependientes, buscan su cohesión, esperan su supervivencia en el tiempo y la satisfacción de sus necesidades (Viloria, Daza, & Pérez, 2016). Es necesario que las decisiones gerenciales en el sector público consideren el accionar de los grupos informales ya que estas tienen sus propias características y necesidades que influyen en el compromiso organizacional.

La Teoría de las Organizaciones recoge los aportes de Herbert Simon, Chester Barnar, Richard Cyret entre otros, generando un modelo integral que explica el comportamiento del fenómeno de la organización, que analizo las variables que lo componen y su relación de interdependencia (decisiones, autoridad, racionalidad, teoría del equilibrio, comunicación, teoría del conflicto) con rigor científico. (Marconi, 2018)

Ludwig Von Bertalanffy en 1951 presentó la Teoría General de Sistemas (TGS) donde se aplica principios del pensamiento analítico (Espinosa, 2016). De acuerdo a la TGS la organización es compleja y se interrelaciona entre ellas. El enfoque por procesos, aparece como una estrategia para incrementar la productividad (Díaz J., 2017). La organización cuenta con principios establecidos en la TGS, ya que los procesos son tareas que nacen de una necesidad y son importantes para el logro de objetivos con el mínimo de errores en los procesos. Anteriormente, las organizaciones se estructuraban en departamentos o áreas funcionales, que no respondían a las necesidades del cliente o usuario (Serneget, 2017).

La teoría de sistemas, explica que todos los procesos administrativos actúan de manera organizada o sistemática, funcionan como sistemas abiertos, es decir, vinculados con el exterior, aprendiendo de ellos y adaptándose. Para esta teoría se cuenta con enfoque que vinculan a los individuos con la tecnología, tecnología – individuo (Ruiz-Fuentes, Almaguer-Torres, Torres-Torres, & Hernández-Peña, 2014).

Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos es una forma de organización, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Asimismo, aporta herramientas para mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. (ISOTOOLS, 2021).

Por lo general las entidades públicas y privadas tienen una gestión vertical, sin embargo, el enfoque por procesos orienta a resultados, mostrando una visión horizontal, eliminando límites entre las áreas, jefaturas y gerencias, ayudando la comprensión real del funcionamiento de la entidad. (Contreras; Olaya; Matos; 2017).

Gestión por procesos



Figura 1. Gestión por procesos

Fuente: Contreras; Olaya; Matos; 2017

Según Pérez (2010) la Gestión por Procesos:

□ Despliega la estrategia corporativa a través de un esquema de Procesos Claves.

- Se aplica el trabajo en equipo para hacer una gestión participativa
- Los procesos atraviesan los departamentos mejorando la cohesión organizacional.
- Busca la eficacia global.

Gestión por Procesos en entidades públicas en el Perú

El gobierno peruano implementa los componentes de la GPP, que presupone que una organización por procesos mejora la cadena de valor de cada entidad, asegurando que los bienes y servicios generen resultados para el ciudadano.

Por lo tanto, la GPP cuenta con diferentes herramientas para su implementación. Para ello, es necesario que el Estado cuente con el escenario adecuado para su implementación. El marco normativo que respalda a la gestión por procesos es: la ley de la Modernización, Reglamento de Organizaciones y Funciones de la PCM y lineamientos de Organización del Estado.

Metodología para la Gestión por Procesos: documento orientador

La GPP requiere el compromiso de la alta dirección de la entidad, capacitación particularmente en temas de calidad y mejora continua, aunado a ello un proceso de sensibilización el cual debe estar consignado en un plan de trabajo para la adopción de la GPP. (SGP, 2015).

Para la presente investigación se contará con las siguientes dimensiones para la variable Gestión por Procesos: i) identificación de procesos, ii) seguimiento, medición y análisis de procesos, y, iii) mejora de procesos.

i) **La identificación** se inicia con el reconocimiento de los productos entregados por la institución, así como la identificación de los usuarios o beneficiarios.

Para lo cual, se considera los reglamentos pertinentes. Con el fin de contar con una mejor descripción de los productos obtenidos, tales como las políticas, los planes, los reglamentos y funciones de la entidad. En la identificación de los procesos se cubren los procesos operativos y misionales necesarios para la entrega de los productos.

Además, se identifica las actividades, el producto, la persona que recibe el producto, los recursos, los controles y los indicadores de desempeño (PCM, 2015).

- ii) **El seguimiento de procesos** requiere que los indicadores permiten verificar los plazos, establecer la tasa de inconformidad, cuantificar los reclamos, medir los costos y establecer el desempeño (PCM, 2015).
- iii) **La mejora de procesos** en esta etapa selecciona los problemas y se analiza la causa y el efecto, se implementa cambios y selecciona las mejoras. La selección de problemas implica la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, el clima laboral, los flujos de trabajo y eficacia de los recursos (PCM, 2015).

Procesos

El concepto de procesos indica que una actividad toma recursos, los transforma y entrega un producto para los clientes o usuarios. De esta explicación se desprende que un proceso genera valor y tiene una orientación, el cliente. Es decir, cuenta con varias actividades consecutivas, una tras otra, hasta la conclusión del proceso (Mallar, 2010).

Según (Contreras; Olaya; Matos; 2017) ***Las características más resaltantes de un proceso son:***

- Están orientados a: obtener resultados
- Alinean los objetivos de los clientes.
- Muestran los flujos de información, documentos y materiales.
- Reflejan las relaciones con los clientes externos, proveedores, clientes internos.
- Son horizontales porque interactúan con diferentes unidades funcionales de la organización.
- Cuenta con un inicio y fin en los procesos.
- Permiten la mejora continua

Un proceso es una unidad o un objetivo completo, un ciclo de actividades con los siguientes elementos: Inputs, recursos, outputs y flujo de procesamiento.

Todo proceso debe contar con una misión y calidad del producto, así como todos los recursos que intervienen hasta el logro de la misión. Finalmente, cada proceso debe contar con un responsable, para el debido seguimiento y evaluación del desempeño (PCM, 2015).

Las organizaciones cuentan con procesos que deben ser claros en el logro de objetivos institucionales, de tal manera que se logre cumplir con las expectativas del cliente interno y externo. El conjunto de procesos conforma un mega proceso, las cuales tienen interacciones que las hacen dinámicas y con interrelaciones entre procesos y actividades.

Se cuenta con diferentes procesos como los organizacionales, funcionales, gerenciales

- ***Procesos organizacionales:*** Son todos los procesos que proporcionan valor a los clientes externos; son de carácter horizontal a la organización y de responsabilidad compartida, con lo que se logra el objeto de la organización.
- ***Procesos funcionales:*** Son como subprocesos de los procesos organizacionales; siendo ejecutados en una misma área. Con estos procesos se logran las salidas de unos procesos; son procesos verticales a la organización y el valor agregado dirigida hacia los clientes internos.

- ***Procesos gerenciales:*** Son referidos a los que se aplican en la alta gerencia, siendo la responsable directa de las acciones tomadas por la institución. Son referidas como estrategias corporativas y es de carácter único.

De lo señalado anteriormente (Contreras; Olaya; Matos; 2017) refieren que, para identificar un proceso es:

Para determinar los grandes procesos que generan impacto en los objetivos estratégicos y que permiten la construcción de un mapa de procesos, deben ser:

- Repetitivos
- Sistemáticos
- Medibles
- Observables
- Valor añadido

Marco legal

El proceso de planeamiento institucional cuenta como herramienta a la resolución de presidencia de consejo directivo N° 062-2017-CEPLAN /PCD, la cual es necesaria para la mejora continua.

Además, la resolución directoral N° 024-2016-EF/50.01, directiva N° 0022016-EF/50.01, directiva para los programas presupuestales en el marco del presupuesto por resultados, la cual es de aplicación para la ejecución de actividades en un programa presupuestal.

En la misma línea, resolución de secretaría de gestión pública N° 002-2012PCM/SGP, la cual describe la guía de simplificación administrativa y procedimientos administrativos y servicios, para la identificación y priorización de los procedimientos a simplificar. El decreto supremo N° 054-2018-PCM describe el diseño, estructura, organización y funcionamiento, como los criterios de análisis para el diseño organizacional.

Así mismo, la resolución de secretaría de gestión pública N° 006-2019PCM/SGP, con la norma técnica N° 001-2019-SGP, la cual es una norma técnica necesaria para la gestión de la calidad, la resolución ministerial N° 186-2015-PCM y su modificatoria para el manual de mejora en la atención a la ciudadanía en las entidades del Estado.

El decreto legislativo N° 1211 aprueba las medidas a adoptarse para el fortalecimiento e implementación de servicios integrados, además, ley N° 30057, con la directiva N° 002-2017-SERVIR/GDSRH, para la elaboración de mejora en los mapas de procesos y mejoras en las entidades del estado. De la misma forma, la ley 29783 ley de seguridad y salud en el trabajo, para la debida planificación, desarrollo y aplicación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

La resolución de contraloría N° 004-2017-CG necesaria para la implementación de las medidas de control, la resolución de contraloría N° 146-2019-CG para la mejora del sistema de control interno e identificar producto o servicios sujetos a riesgo para el seguimiento de los planes de acción de la institución.

Compromiso Organizacional

Es necesario contar como marco a la teoría conductual de Mayol donde se establezcan los principios psicológicos del aprendizaje, las cuales identifican que el comportamiento humano es de mucha importancia (Arancibia, Herrera, & Strasser, 2016). El resultado del accionar de los funcionarios públicos se centra en la relación entre el comportamiento individual y el entorno que le rodea, tal como lo explica Mayol al describir que la conducta de los trabajadores está regida por las leyes y sujeta a variables ambientales a las cuales las personas responden.

Además, el aprendizaje de los trabajadores trae cambios conductuales que afectan el desempeño, llevando a mejores resultados en la entrega de bienes y servicios, sin embargo, es importante notar que en este contexto se puede expresar fenómenos como el de Hawthorne, haciendo referencia al comportamiento psicológico de los trabajadores cuando se sienten expuestos a supervisión, mostrando resultados que posiblemente no se deban a

nuevos aprendizajes (Hart, 2012). A pesar de estas condiciones, la entidad debe contar con instrumentos de gestión que colaboren con las decisiones públicas en la modificación de conductas para un mejor rendimiento y eficacia.

Asimismo, es necesario contar con la teoría de necesidades de Maslow donde se manifiesta las cinco principales categorías de necesidades de los seres humanos. La primera necesidad de los trabajadores está enfocada en la retribución económica que percibe por su tiempo en el trabajo, sin embargo, las instituciones públicas no se limitan a entregar una retribución económica por su trabajo sino también es necesario que se brinden condiciones o entornos de trabajo con lo cual el trabajador o funcionario público podrá generar compromiso con la institución de tal manera que se genere seguridad en el trabajo (Sergueyevna & Mosher, 2013).

En este contexto, las personas se organizan para cumplir con sus objetivos personales y laborales, por ello, es necesario describir que el compromiso laboral hace que los funcionarios públicos se involucren con su trabajo y los objetivos relacionados. Por lo cual, la presente investigación cuenta con especial interés el compromiso con la institución, es decir, con el compromiso organizacional (en adelante CO).

El CO son conductas de los trabajadores que expresan satisfacción y compromiso con la institución donde labora, con la cual se logra beneficiar a la entidad ya que el trabajador no solo busca sus objetivos personales sino también los institucionales (Pedraza, 2020).

El CO es importante debido a que diferentes investigaciones relevaron su interacción en el compromiso con la entidad, la cual se manifiesta en hábitos. Y se traduzca en un mayor nivel de productividad, desempeño e indicadores de ausentismo

(Hurtado-Arrieta, 2017).

El CO está estrechamente relacionado con la satisfacción laboral, el liderazgo, el desempeño, entre otros. Debido a que en esta variable se identifica la dirección y dedicación en cada tarea asignada (Aldana, Tafur, & Leal, 2017). Entonces, se puede comprender que, el CO son las actitudes del personal como símbolo de satisfacción de formar parte de la organización.

Para los autores como Coronado, Valdivia, Aguilera, Alvarado (2020) en su estudio consideran que el CO es el vínculo entre la organización y los trabajadores. Los modelos de CO se centran en la evaluación y en su clasificación, mas no en el establecimiento de metodologías o herramientas que fomenten su desarrollo o mejora.

Tabla 1. Dimensiones del Compromiso Organizacional

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	RESULTADOS
Compromiso afectivo (Vínculo emocional)	i. Es una condición emocional cuando las personas se relacionan con la institución donde trabajan.	● Satisfacción en el trabajo,
	ii. Vinculo del empleado con la organización que surge al sentirse tratado justamente.	● satisfacción por la vida,
	iii. Induce a los trabajadores a la cohesión emocional con la entidad, con las metas y valores institucionales, es decir, se forma un apego afectivo con la organización manifestándose en una predisposición total de la organización.	● bienestar Psicológico,
		● cultura organizacional,
		● Clima organizacional,
		● Oportunismo
		● empoderamiento.

Compromiso de continuidad (Coste de Oportunidad ligado a pertenencia)	<p>i. ii. Es la identificación de la persona con la institución donde labora ya que cuenta con la experiencia en el manejo de la entidad que experimenta sentimiento de empoderamiento. Necesidad de permanecer en la empresa dado que se ha invertido tanto en ella, aunado a la poca probabilidad de encontrar un trabajo con garantías y prestaciones similares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Formación y desarrollo, ● cultura organizacional, ● oportunismo ● empoderamiento.
Compromiso normativo (Fidelización)	<p>iii. Es una relación positiva de continuidad entre el trabajador y el puesto de trabajo, el beneficio económico y la estabilidad laboral son apreciadas por el trabajador.</p> <p>i. ii. Obligación moral experimentada por el individuo de permanecer debido a un contrato psicológico, normas sociales, y regulaciones que denotan inversión de la organización con el empleado. Sucede cuando el trabajador es leal a la entidad cuando se experimenta un sentimiento de deuda porque se siente beneficiario de una oportunidad laboral este fue recompensado por su esfuerzo en el trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo, ● confianza, ● promoción de personal, cultura ● organizacional, oportunismo, ● dependencia. ●

Fuente: Coronado, Valdivia, Aguilera, Alvarado (2020)

En este mismo estudio se describen las variables que influyen en la creación del CO y su inferencia según Coronado; Valdivia; Aguilera; Alvarado; (2020).

a) **Formación y desarrollo**: Se requiere de habilidades del conocimiento y el manejo emocional, empero a mayor formación menor compromiso, porque debido a que las oportunidades se presentan para individuos de mayor formación, disminuye el compromiso de continuidad.

b) **Satisfacción del trabajo**: Radica en el impacto que tiene en la

rotación y en la productividad, representa un beneficio para patrones y trabajadores, porque los empleados insatisfechos no se involucran en su trabajo, presentan conductas no deseadas. Su relación es con el compromiso afectivo.

c) **Satisfacción por la vida**: Es la evaluación global de la persona sobre su vida, y la satisfacción que se encuentra en esta, primero se relaciona con emociones positivas, y con el desarrollo del potencial humano. Se relaciona con el compromiso afectivo. Un empleado que disfruta de su trabajo quiere permanecer en el, es decir están comprometidos, poseen una satisfacción mayor por la vida.

d) **Bienestar psicológico**: es un estado mental positivo, un estado emocional en que se encuentra una persona en su ambiente laboral. Se relaciona con el compromiso afectivo y normativo.

e) **Liderazgo**: Un buen liderazgo se refleja en la satisfacción de su empleado con el trabajo y por ende su compromiso.

f) **Confianza**: Genera una mejora en el trabajo en equipo e impacta positivamente en el grado de satisfacción y CO. Afectando el compromiso normativo porque genera un sentido de responsabilidad con el trabajo.

g) **Promoción de personal**: las prácticas de promoción como el crecimiento profesional, ascensos, políticas de recompensa y reconocimiento a los empleados, vinculan al empleado a un compromiso normativo porque se fundamentó en el costo por dejar la organización y compromiso afectivo porque los empleados se identifican con la organización.

h) **Cultura organizacional**: Genera mayor compromiso y permanencia en el empleo. Dando como resultado un compromiso de continuidad porque permite que los empleados se identifiquen con la empresa y por ende conlleva el compromiso.

El contexto del desarrollo de la presente investigación se realizó en la coyuntura de una crisis sanitaria a nivel mundial, nacional y local llamada COVID19, evidenciando a nivel empresarial un cambio en el futuro del trabajo y las habilidades que se necesitan para contrarrestar los efectos que esta crisis ha generado, ante esta situación el (Balanza , 2021), un estudio realizado afirma que

“Todos los empleados tienen mayor compromiso cuando encuentran tres elementos básicos en sus empleo, estos son: la posibilidad de alcanzar metas personales y profesionales (logro), mantener buenas relaciones con su equipo de trabajo (camaradería) y ser tratados adecuadamente (equidad), encontrar estos tres elementos simultáneamente tiene un efecto multiplicador sobre el compromiso”.

La implementación de políticas para la gestión del capital humano debe ayudar a mantenerlos enfocados y comprometidos, y los empleados que permanezcan en la organización sabrán cómo la empresa maneja la crisis y de allí ellos decidirán como devolver su compromiso hacia ella.

El estudio revela que para obtener mejores resultados es importante garantizar

el cumplimiento de los elementos básicos, tener una estrategia clara y definida, y esto depende del liderazgo superior de la organización; y la forma como lean el contexto de mercado, la comunicación estratégica de los planes de trabajo, por último los empleados deben tener las herramientas de trabajo adecuadas y deben acomodarse de forma rápida para usarlas porque la forma de trabajo cambio.

1.3. Definiciones conceptuales

- **Estilo de dirección (ED):** mide la influencia de los directivos del CO a través de la percepción que tienen los empleados de su jefe inmediato: si es

participativo, se implica en el desarrollo de su equipo y retroalimenta continuamente las conductas que se esperan de él.

- **Comunicación corporativa y reconocimiento (CCR):** mide la influencia de la información en el CO a través de la percepción que tiene los empleados de la forma en que se atienden sus necesidades de información y comunicación, así como de reconocimiento por el trabajo bien hecho.
- **Capacitación profesional (CP):** mide el impacto en la formación en el CO a través de la percepción de los empleados de la formación continua, de las herramientas de trabajo que se ponen a su disposición.
- **Retribución (RE):** mide la influencia de la equidad retributiva en el CO a través de la percepción que tienen los trabajadores de la política retributiva de su empresa.

En toda organización, es usual, observar grupos formales e informales que regularmente generan grupos secundarios a los establecidos por la administración, para lograr los objetivos en común con la organización o intereses particulares de los grupos.

- i) Los grupos formales está conformado por los actores que cuentan con la designación y responsabilidad de concretar acciones para la organización con el fin de conseguir las metas institucionales.
- ii)

Los grupos informales de trabajadores carecen de la designación del gerente o administrador de las organizaciones para el cumplimiento de acciones o actividades específicas. Así mismo, los grupos informales nacen de la interacción desarrollada por los propios trabajadores dentro de una organización, es decir, surgen de manera espontáneo (Prugent & Loisi, 2016).

Por lo cual, es necesario que los trabajadores de la organización cuenten con un adecuado CO, ya que, de igual manera, cuentan con intereses particulares que deben coincidir con el logro de las metas institucionales ya que es a partir de la misma que se generan.

1.4. Operacionalización de variables

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO
<p>Problema general: ¿Existe relación entre la gestión por procesos y el compromiso organizacional en la Unidad Ejecutora 002 Servicios de Saneamiento Tumbes en el año 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuidad y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el compromiso organizacional y la gestión por procesos en la Unidad Ejecutora 002 Servicios de Saneamiento Tumbes en el año 2021.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>01: Determinar la relación entre el compromiso afectivo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.</p> <p>02: Determinar la relación entre el compromiso de continuidad y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.</p> <p>03: Determinar la relación entre el compromiso normativo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.</p>	<p>Hipótesis general: El compromiso organizacional se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.</p>	Gestión por procesos	Identificación de procesos	Caracterización de los procesos	Tipo: Cuantitativa – correlacional. Diseño de investigación: No experimental.	Población: 47 colaboradores Muestra: 47 colaboradores Muestreo: censal
					Interacción de los procesos		
					Documentos generados		
				Seguimiento, medición y análisis de procesos	Seguimiento de procesos		
					Medición de procesos		
					Análisis de procesos		
				Mejora de procesos	Análisis de causa y efecto		
					Implementación de mejora		
					Evidencia de mejora		
			Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Crecimiento profesional		
					Oportunidades laborales		
					Entorno laboral		
				Compromiso de continuidad	Costos financieros		
					Desempeño laboral		
					Reconocimiento		
				Compromiso normativo	Identidad laboral		
					Estabilidad		
					Fidelidad		

1.5. Hipótesis

H1: El compromiso organizacional se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

H0: El compromiso organizacional no se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

Capítulo II. Métodos y Materiales

2.1. Tipo de Investigación

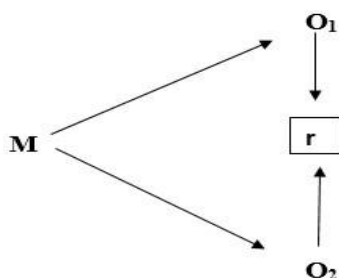
El alcance de la investigación es correlacional, ya que su propósito fue estimar la relación que existe entre las variables de estudio (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

2.2. Método de Investigación

Se aplicó una investigación con un enfoque cuantitativo, debido a que se hizo uso del análisis estadístico, con aplicación del análisis inferencial (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). La presente investigación contó con características de ser cuantitativa porque se midió las condiciones de las variables.

2.3. Diseño de Contrastación

El diseño aplicado fue no experimental, sin manipular las variables de estudio, estudiándolas en su misma realidad. Además, fue un estudio transversal ya que se obtuvo información con la aplicación de instrumentos como la encuesta (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).



Donde:

M: Muestra.

O1: Variable gestión por procesos. O2:

Variable compromiso organizacional. r:

Relación entre dichas variables

2.4. Población, Muestra y Muestreo

La población fue el conjunto de personas, empresas, pacientes, entre otras que cuentan con características similares. Así mismo, la muestra representa una parte de la población sobre el cual se aplicarán instrumentos (Arbaiza, 2014). Por ello, el presente estudio estuvo conformado por el personal administrativo entre jefes de área, especialistas, ejecutivos y analistas de las diferentes áreas de la Unidad en un número de 47 trabajadores, distribuidos de la siguiente manera:

La misma que se divide en 30 hombres y 17 mujeres, esta información fue brindada por la Oficina de Recursos Humanos de la entidad.

Tabla 2. Población de Estudio de la Unidad

N°	Unidad	Número de funcionarios
01	Jefaturas	16
02	Gestores	2
03	Gerentes	4
04	Especialistas	16
05	Ejecutivos	7
06	Analista	1
07	Asistente social	1
Total		47

Fuente: Elaboración propia

Debido a que la población de estudio es finita y accesible, esta es identificada como muestra de estudio, por lo que no fue necesario el cálculo de una muestra aplicando un estudio censal.

La técnica de muestreo aplicada es la no probabilística por conveniencia. Según Hernández & Mendoza (2018) el muestreo no probabilístico es la que se aplica al seleccionar elementos de la muestra sin consideraciones estadísticas, es decir, prima el criterio del investigador.

Se aplicaron criterios de inclusión y exclusión:

Criterios de inclusión

- Colaboradores con experiencia mínima de 6 meses en la institución.
- Colaboradores con función administrativa en la institución.

Criterios de exclusión

- Colaboradores con experiencia menor a 6 meses en la institución.
- Colaboradores con función ajena a la administrativa en la institución.

La muestra identificada cuenta con las siguientes características: del total de trabajadores de la muestra el 63.8% son del sexo masculino y el 36.2%, además, el 97.9% de los trabajadores cumplen funciones profesionales, además, en su mayoría, los trabajadores que forman parte de la muestra tienen cargos de ejecutivos y especialistas.

2.5. Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales de Recolección de Datos.

Se aplicó la encuesta con su correspondiente instrumento, el cuestionario.

La encuesta es una técnica que se encarga de recolectar opiniones de los participantes (Durand, 2014). La encuesta analizó los datos en ambas variables para comprender las relaciones existentes, la gestión por procesos y el compromiso organizacional.

El instrumento aplicado en este proyecto de investigación contuvo preguntas diseñadas para cada variable, con las cuales se obtuvo información valiosa para alcanzar los objetivos planteados (Durand, 2014).

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el estadístico de alfa de Cronbach (desarrollado por J. L. Cronbach), el cual trabaja con variables de intervalos o de razón. Este método requiere de aplicación de una prueba piloto para la medición y el software estadístico SPSS, el cual calcula el coeficiente y se interpreta según lo señala Hernández & Mendoza (2018). Algunos autores consideran que el coeficiente debe estar entre 0.70 y 0.90. Para el estudio coeficiente es de 0.850, de lo que se explica que el instrumento cumple con las condiciones de fiabilidad necesarias para su aplicación.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	2

La validez del contenido del instrumento se obtiene mediante las opiniones de expertos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Se tomó en cuenta a tres expertos, de los cuales dos son del área de gestión administrativa pública y un experto en investigación, los cuales

garantizaron que las preguntas del cuestionario para las variables establezcan el contenido que se busca evaluar. Teniendo a los siguientes expertos: Luis Henry Vega Balladares – Magister en Gestión Pública, Jhony Jesús More Villegas - Magister en Gestión Pública, y Adolfo Padilla Pérez – Magister en Administración con Mención en Gerencia Empresarial.

2.6. Procesamiento y Análisis de Datos

Para la presente investigación se ha planificado el trabajo en tres fases:

- i. Se analizó las teorías relacionadas; ii. Se aplicó los instrumentos para recoger información relacionada a las variables de estudio; iii. Se interpretaron los datos y resultados.

El método de análisis estadístico de datos siguió los siguientes pasos:

- i) Se aplicó un análisis a nivel de variables y dimensiones, generando niveles en las dimensiones para poder compararlas entre variables. ii) Se aplicará técnicas estadísticas con el software SPSS versión 24, con la cual se testeará la hipótesis de independencia entre variables.
- iii) Pruebas finales: Se aplicará el estadístico de correlación Chi cuadrado.

Capítulo III. Resultados

Análisis descriptivo

En esta sección se presentan resultados de manera descriptiva con la intención de mostrar las características como media, mediana, varianza, entre otros.

Tabla 3. Sexo del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	17	36,2
Masculino	30	63,8
Total	47	100,0

Elaboración propia

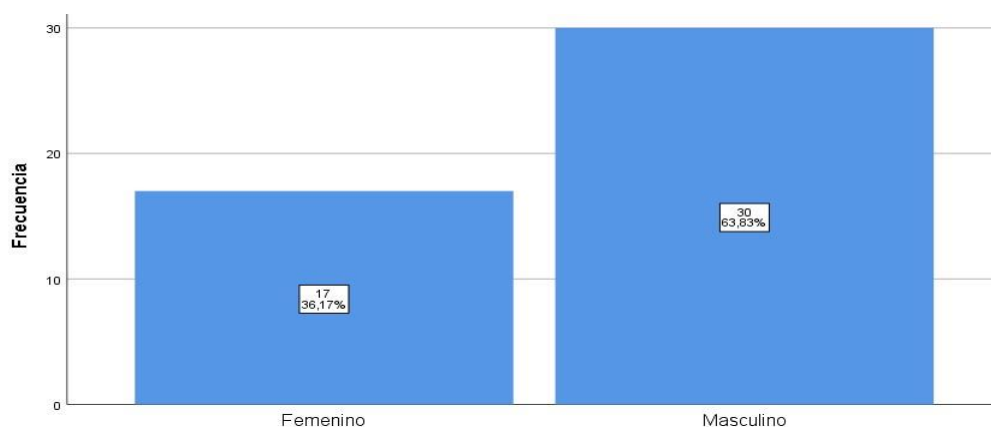


Figura 2. Sexo del encuestado

De la tabla 3 y figura 2 se puede observar que el 63.8% de los encuestados son del sexo masculino, mientras que la diferencia, el 36.2% de los encuestados son del sexo femenino.

Tabla 4. Ocupación del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
Funcionarios y Directivos	1	2,1
Profesionales	46	97,9
Total	47	100,0

Elaboración propia

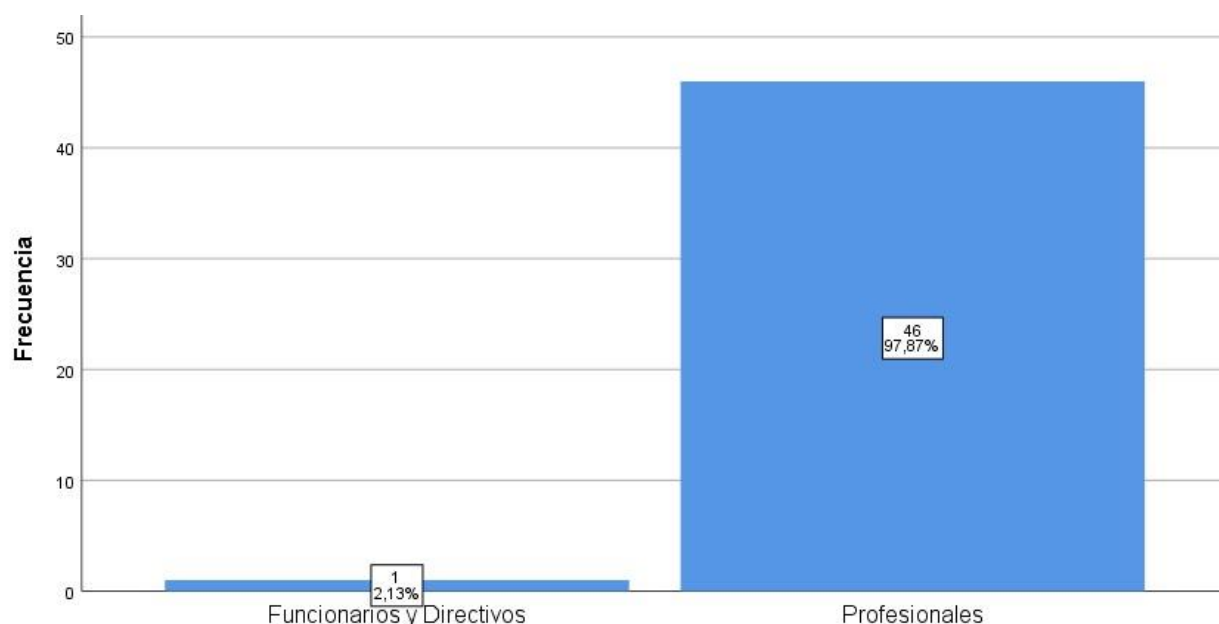


Figura 3. Ocupación del encuestado

La tabla 4 y figura 3 muestra que el 97.9% de los encuestados, es decir, 46 personas, ocupan cargos de profesionales, mientras que solo el 2.1% de los encuestados, es decir, solo una persona ocupa cargo de funcionario – directivo.

Tabla 5. Cargo funcional del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
Analista	1	2,1
Asistente social	1	2,1
Ejecutivo	7	14,9
Especialista	7	14,9
Especialista en contrataciones y adquisiciones	1	2,1
Especialista en informática i	2	4,3
Especialista en patrimonio y seguros i	1	2,1
Especialista en proyectos	2	4,3

Especialista en recursos humanos	1	2,1
<hr/>		
Especialista en siaf	1	2,1
Especialista legal	1	2,1
Gerenta/e general	1	2,1
Gerente de operaciones	1	2,1
Gerente de promocion y transferencia	1	2,1
Gerente de proyectos	1	2,1
Gestor	2	4,3
Jefe de apoyo a la producción	1	2,1
Jefe de área	2	4,3
Jefe de asesoría jurídica	1	2,1
Jefe de atención	1	2,1
Jefe de contabilidad	1	2,1
Jefe de control de calidad	1	2,1
Jefe de control institucional	1	2,1
Jefe de finanzas	1	2,1
Jefe de informática	1	2,1
Jefe de ingresos/egresos	1	2,1
Jefe de oficina	2	4,3
Jefe de oficina de presupuesto y planificación	1	2,1
Jefe zonal	2	4,3
Total	47	100,0

Elaboración propia

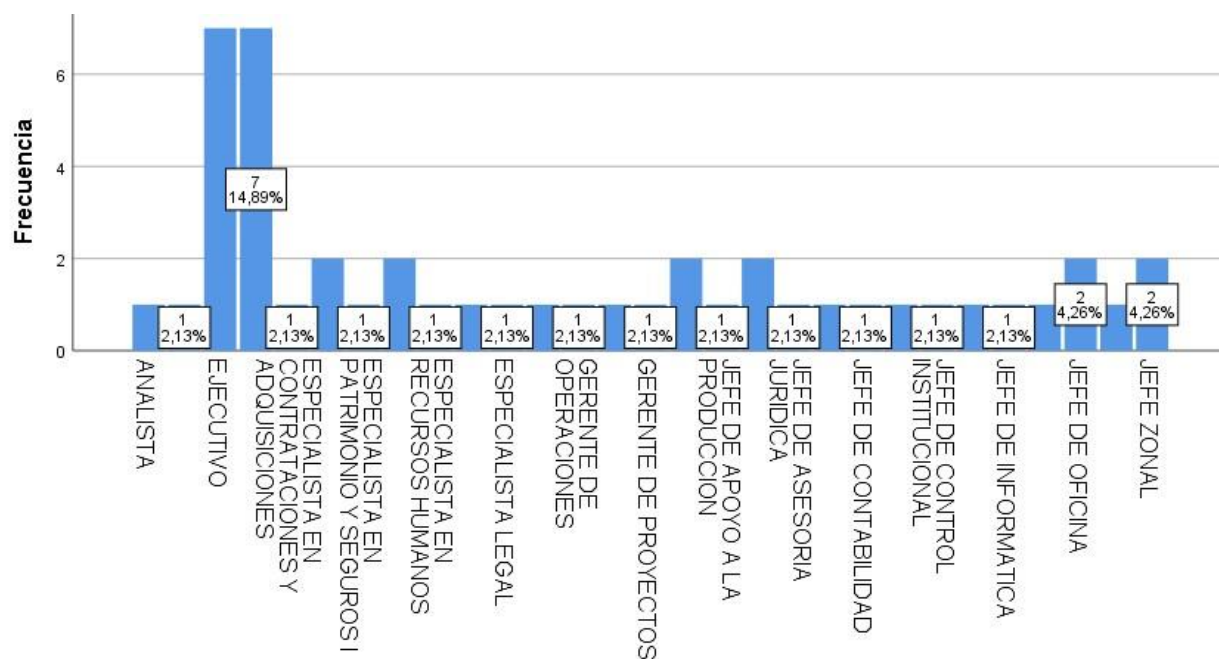


Figura 4. Cargo funcional del encuestado

En la tabla 5 y figura 4 se muestra que, del total de encuestados, el 14.89% son ejecutivos y especialistas, mientras que la diferencia ocupa diferentes cargos funcionales.

Tabla 6. Rango etáreo del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 30 y 40 años	11	23,4
Entre 40 y 50 años	13	27,7
Entre 50 y 60 años	15	31,9
Mayor a 60 años	4	8,5
Menor a 30 años	4	8,5
Total	47	100,0

Elaboración propia

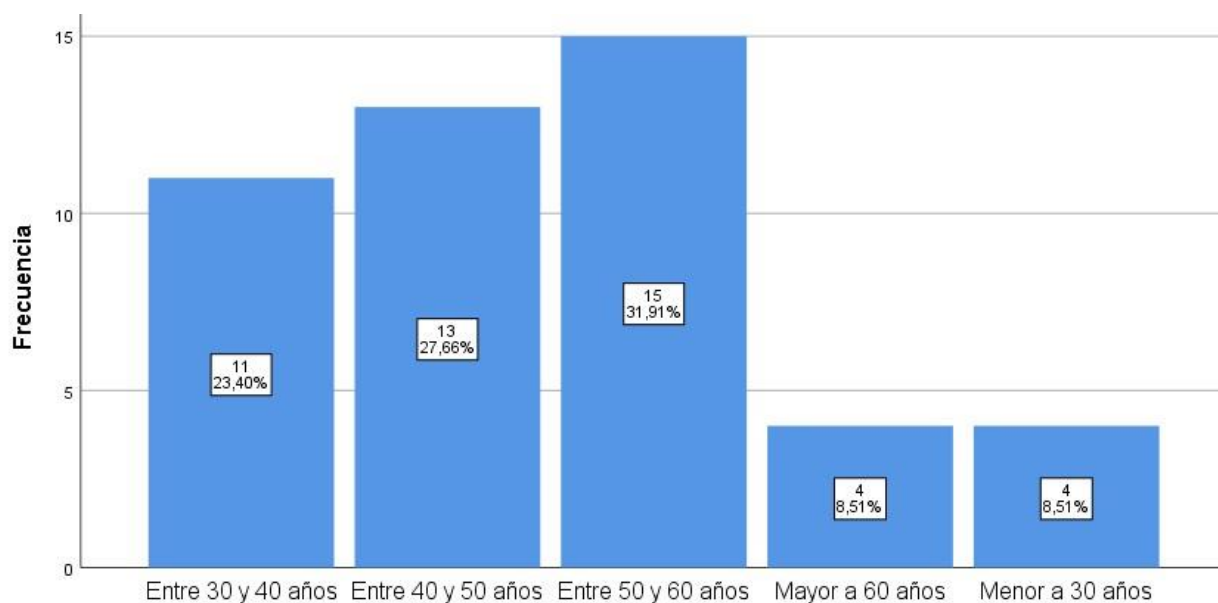


Figura 5. Rango etéreo del encuestado

De la tabla 6 y figura 5 se observa que, el rango etéreo de 50 a 60 años muestra un 31.9% y el 27.7% del total representa al rango etéreo de 40 a 50 años. Mientras que el rango etéreo mayores de 60 años y menores de 30 son los que representan menores proporciones, es decir, el 8.5%.

Tabla 7. Estadísticas descriptivas

	Experiencia	edad
Media	2,93	45,29
Desv. Desviación	,38	10,88
Varianza	,14	118,38
Asimetría	-1,4	-,03
Curtosis	,32	-1,08
Rango	1,21	40,53
Mínimo	1,95	24,65
Máximo	3,16	65,18

Elaboración propia

La tabla 7 muestra información descriptiva referida a los años de experiencia y edad de los encuestados. En cuanto a los años de experiencia, se observa que en promedio es de 2.93 años, con una desviación estándar de 0.38, además, el valor mínimo es de 1.95 y máximo

es 3.16 años. En cuanto a la edad de los encuestados, se tiene un promedio de 45.29 años, con una desviación estándar de 10.88, con un valor mínimo de 24.65 años y un valor máximo de 65.18 años.

Análisis inferencial

Para describir la relación entre las variables de estudios se procedió a enunciar las hipótesis estadísticas.

H0: El compromiso organizacional no se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

H1: El compromiso organizacional se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

Tabla 8. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	36,975 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	35,051	4	,000
Asociación lineal por lineal	24,791	1	,000
N de casos válidos	47		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,64.

Se puede observar una significancia es de 0,000 con lo cual se dice que se rechaza la hipótesis nula, es decir, el compromiso organizacional se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021. Estos resultados indican que a medida que los trabajadores de la empresa se comprometen con la organización ello conlleva a tener mejores resultados en la gestión de los procesos.

a. El compromiso afectivo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

H0: El compromiso afectivo no se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021

H1: El compromiso afectivo se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

Tabla 9. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	58,093 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	54,123	4	,000
Asociación lineal por lineal	32,666	1	,000
N de casos válidos	47		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,87.

Se puede observar la significancia es de 0,000 lo que evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, es decir, el compromiso afectivo se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021. Estos resultados indican que los vínculos emocionales de los trabajadores generan una mejor gestión procesos, lo cual genera oportunidades para la implementación de incentivos en búsqueda de compromisos afectivos.

b. El compromiso de continuidad y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

H0: El compromiso de continuidad no se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

H1: El compromiso de continuidad se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

Tabla 10. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,948 ^a	4	,094
Razón de verosimilitud	9,291	4	,054
Asociación lineal por lineal	5,807	1	,016
N de casos válidos	47		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,87.

Se puede observar la significancia es de 0,094 lo que indica no rechazar la hipótesis nula, es decir, el compromiso de continuidad no se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021. De esto se puede inferir que la identificación de los trabajadores se debe a la experiencia en las empresas y los años transcurridos en ella, por lo que debe generar mejoras en la gestión por procesos, siendo esta una oportunidad de mejora para la empresa en el logro de sus objetivos estratégicos.

c. El compromiso normativo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

H0: El compromiso normativo no se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

H1: El compromiso normativo se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021.

Tabla 11. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,126 ^a	4	,038
Razón de verosimilitud	9,377	4	,052
Asociación lineal por lineal	5,806	1	,016
N de casos válidos	47		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,34.

Se puede observar la significancia es de 0,038 lo que indica que existe evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, es decir, el compromiso normativo se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021. Estos resultados muestran que las obligaciones morales de los trabajadores denotan un lazo con la organización generando mejoras en la gestión de los procesos.

Capítulo IV. Discusión

En el presente estudio se desplegó la comparación de evidencia más relevante con artículos científicos y antecedentes. Así mismo se realizaron diferentes explicaciones en cuanto a la base teórica que sustenta la investigación. Se realizó el procesamiento de información en el software SPSS versión 24, y mediante estadística descriptiva e inferencial se obtuvieron los resultados y comprobación de la hipótesis tanto general como específica, por ende, se procede a la discusión mediante los objetivos específicos.

Para el OG: Se evidencia relación entre gestión por procesos y el compromiso organizacional en la Unidad, es decir, si mejora el compromiso organizacional, en consecuencia, la gestión de procesos debería mejorar también. En la misma línea, el autor colombiano Rodríguez (2017) implementó procedimientos en base a la gestión basada en procesos evidenciando eficacia y mejora en cada uno de los procesos defectuosos, la metodología aplicada fue descriptiva y propositivo, con la aplicación de cuestionarios, además el diseño fue no experimental. Los resultados presentados por Rodríguez fueron: la información alcanzada para documentar cada uno de los procedimientos y que contribuye a la mejora de los procesos relacionados. Así mismo, las conclusiones indican que los procedimientos contribuyen al seguimiento y mejora de los procesos que fortalece el compromiso organizacional al amparo del principio de satisfacción del usuario del servicio. De la misma forma, Alfaro (2018) propuso un plan basado en la gestión por procesos para mejorar la productividad de una empresa haciendo uso de estrategias para la gestión de los procesos lo cual sirve para estandarizar los resultados mejorando la calidad del servicio y aumentando la productividad. Así mismo, Del Valle (2016) investigó el uso de un modelo que generó cambios tecnológicos y los cambios del entorno transforman el modelo de gestión tradicional, horizontal y burocrático, por un sistema de participación enfocado en el liderazgo, la gestión proactiva, eficiencia, eficacia y compromiso organizacional. La

metodología aplicada incluyó un tipo de investigación cuantitativo, descriptivo, no experimental. Los resultados muestran que las oficinas analizadas, como la dirección general de administración y la oficina de coordinación de compras, no cuentan con una adecuada planificación de sus actividades. Las conclusiones indican que es necesario elaborar un documento donde se describan los procesos operativos, además, contar con los perfiles de cada puesto de trabajo y definir procesos ordenados.

Para el OE1: Se evidencia relación entre el compromiso afectivo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021, es decir, si mejora el compromiso afectivo, en consecuencia, la gestión de procesos debería mejorar también. Los resultados son similares a los de Quispe (2019) con la aplicación de una metodología cuantitativa, para ello se aplicaron encuestas a 250 trabajadores de la UGEL. Los resultados mostraron que existe relación positiva entre las variables de interés. Así mismo, Oliva (2020) propuso un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención mediante el compromiso de los trabajadores en una entidad del Estado. Las conclusiones indican que existe relación entre las variables de investigación, además, que existe relación entre la competencia laboral en el desarrollo organizacional y el compromiso laboral, asimismo, existe relación entre la orientación a resultados en el desarrollo organizacional y el compromiso laboral, finalmente, existe relación entre la adaptación al cambio en el desarrollo organizacional y el compromiso laboral.

Para el OE2 y OE3: Los resultados muestran que no existe relación entre el compromiso de continuidad y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021, debido a que cuenta con un coeficiente Chi cuadrado de 0,094 (mayor a 0,05). En contra sentido, Esquerre y Ruiz (2017) en esta investigación se aplicó una investigación del tipo correlacional, con la aplicación de un. Los resultados son: se identificó una relación entre

ambas variables, lo cual llevó a incrementar el compromiso de continuidad, el 46,77% manifiestan un regular compromiso organizacional y el 98% manifestaron encontrarse insatisfechos. De la misma forma, Carrión (2019) diseñó estrategias para mejorar la gestión por procesos para mejorar la atención al usuario en una universidad pública, donde la mejora de los procesos mejora debido al compromiso con los procesos y la satisfacción del usuario haciéndolos más eficientes. Finalmente, se ha podido verificar la relación entre las variables de estudio con un coeficiente de correlación de 0,711, lo que significa un nivel de alto y directa, es decir, si mejora el compromiso con las organizaciones, en consecuencia, la dimensión mejora de procesos debería mejorar también. En contra posición, Paredes (2016) estudió la relación entre la gestión por procesos y el compromiso normativo, por lo cual se aplicó una investigación del tipo básica. Los resultados mostraron una correlación con un p-valor 0,122, es decir, que no existe relación significativa entre la variable gestión por procesos y compromiso organizacional. Las conclusiones fueron: no existe relación significativa entre las variables de estudio ($p\text{-valor}=0,138$), no hay relación significativa entre la gestión tecnológica y el compromiso organizacional ($p\text{-valor}=0,144$), sí hay relación significativa entre el compromiso organizacional y la gestión del conocimiento ($p\text{-valor}=0,036$), no hay relación significativa entre el compromiso organizacional y la gestión del mercado ($p\text{-valor}=0,140$), finalmente, sí hay relación significativa entre el compromiso organizacional y gestión de la cultura empresarial ($p\text{-valor}=0,047$).

Conclusiones

- 1) Según el resultado estadístico del presente estudio tiene un nivel de significancia de 0,000; por ende, el compromiso organizacional se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021, es decir, que a medida que los trabajadores de la empresa se comprometen con la organización ello conlleva a tener mejores resultados en la gestión de los procesos.
- 2) Asimismo, del presente estudio se concluye que el compromiso afectivo se relaciona significativamente con la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021 al tener un nivel de significancia de 0,000; es decir los vínculos emocionales de los profesionales inciden en el desarrollo de la gestión de procesos, por lo tanto, la entidad deberá fomentar estrategias que permitan que los colaboradores se identifiquen con la institución, mejorando los procesos que gestiona la unidad.
- 3) Por consiguiente, según el resultado estadístico No existe relación entre el compromiso de continuidad y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021, puesto que el nivel de significancia es de 0,094. Es decir, se identifica una oportunidad de mejora para que la unidad desarrolle espacios que impulsen el empoderamiento y oportunidad en los profesionales que tienen un promedio 2.93 años de experiencia laboral, que es igual al tiempo de creación de la unidad, impactando de forma positiva en la mejora de los procesos.
- 4) Finalmente, se concluye que existe dependencia entre el compromiso normativo y la gestión por procesos de la Unidad en el año 2021 al tener un nivel de significancia de 0,038. Es decir, para fidelizar a los colaboradores con la entidad, deberá fortalecerse el liderazgo de la unidad, generando impacto en las acciones y logro de las metas institucionales y como consecuencia en la gestión de procesos.

Recomendaciones

- 1) La unidad deberá diseñar políticas que fortalezcan el liderazgo, la cultura organizacional, empoderamiento y fidelización de los profesionales para conseguir un alto compromiso normativo que logren impactar en los resultados de la gestión por procesos.
- 2) Los líderes de la unidad deberán generar ambientes de trabajo adecuados, estimular reconocimientos, y generar oportunidades de crecimiento a los profesionales para incrementar su compromiso e identificación con los procesos en la cuales están incluidos en la entidad.
- 3) El área legal y recursos humanos de forma conjunta deberán realizar un análisis del marco normativo de contrataciones e incorporación de los profesionales en los puestos de acuerdo a su perfil profesional, garantizando una adecuada estabilidad laboral, promoción de colaboradores que fortalezca el compromiso con la unidad, y por ende, se mejore la gestión de los procesos institucionales.

Referencias Bibliográficas

- Alccamari, I. (2018). *La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018*. Lima: Universidad Tecnológica del Perú.
- Alcivar, M., & Ferrín, H. (2019). Complejidad e incertidumbre en la toma de decisiones desde la gestión contable. *Centro de Investigación y estudios gerenciales*. Obtenido de [http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.38%20\(291-302\)%20Alcivar,%20Ferrin_articulo_id511.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.38%20(291-302)%20Alcivar,%20Ferrin_articulo_id511.pdf)
- Aldana, E., Tafur, J., & Leal, M. (2017). *Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Baranquilla-Colombia*. Colombia. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n11/18391113.html>
- Alfaro, L. (2018). *Gestión por procesos para incrementar la productividad de la empresa DJ logística y mantenimiento EIRL Cajamarca, 2017*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Aranda, M., Ordoñez, L., & Peralta, C. (2018). *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del Minagri*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Arbaiza. (2014). *El cuestionario. Métodos de Investigación Avanzada*. Barcelona: . España: Ediciones Paidós. Ibérica. S. A.
- Arteaga, P. (2019). *Gestión por procesos en la competitividad del Hospital de Alta Complejidad "Virgen de la Puerta" de la Red Asistencial La Libertad, EsSalud - 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Balanza , B. (2021). Compromiso y Productividad durante COVID-19. Obtenido de <https://www.latam.mercer.com/our-thinking/mantente-informado-sobre-elcoronavirus/productividad-y-compromiso-durante-el-trabajo-en-casa.html#>
- Bermúdez, M. (2017). *Evaluación de las variables del comportamiento organizacional mediante la instrumentación de gestión por procesos en la microempresa quesería alimentos frescos*. Calceta, Ecuador: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.
- Carrión, G. (2019). *Gestión por procesos de servicios en atención al usuario de la facultad de ciencias, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2019*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Carrión, J. (2020). *GEstión por procesos para incrementar los niveles de productividad en el almacén de hipermercados Tottus SA - Chiclayo, 2019*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.

- Chamoly, K. (2021). *Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de un servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín*, 2020. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Cieza, Á. (2019). *Gestión por procesos para incrementar la productividad en la fabricación de carrocerías metálicas de la Empresa Voltrailer SAC*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Contreras; Olaya; Matos;. (2017). Obtenido de <http://eprints.rclis.org/31012/1/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%2C%20indicadores%20estandares.pdf>
- Coronado; Valdivia; Aguilera; Alvarado;. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/html/>
- De la Cruz, K. (2018). *Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural*, 2018. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Díaz, J. (2017). *La mejora de la productividad y reducción de costos con el enfoque orientado a personas*. Lima. Obtenido de <https://gerens.pe/blog/enfoqueprocesos-productividad-costos/>
- Díaz, M., & Esteves, L. (2019). *Gestión de procesos y su efecto en los indicadores en la atención de consulta externa en el hospital las mercedes Chiclayo*, 2017. Universidad César Vallejo.
- Durand, J. C. (19 de abril de 2014). *Estadística, población, muestra y variables*. Obtenido de www.SlideShare: <https://es.slideshare.net/jcarlos2509/estadistica-poblacionmuestra-y-variables>
- Eneque, K., & Tello, J. (2020). *Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa "comercio industria y servicios GMV EIRL*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Espinosa, D. (2016). *Teoría general de sistemas de Ludwig Von Bertalan*. Lima. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy/>
- FAEDIS, F. d. (s.f.). Obtenido de http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/administracion_iii/unidad_1/DM.pdf
- Hart, M. (2012). Los experimento de Hawthorne. *Revista cubana de salud pública*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662012000100015#:~:text=Los%20experimentos%20de%20Hawthorne%20se,campo%20de%20las%20ciencias%20sociales.

- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672018000100820
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill Education.
- Hurtado-Arrieta, M. (2017). *Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector Retail de Piura*. Lima. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2883/AE_291.pdf?sequence=1
- ISBL & Executives On Go;. (2020). I Informe sobre el Compromiso Organizacional. *Instituto de Seguridad y Bienestar Laboral*, 31.
- ISOTOOLS. (2021). Obtenido de <https://www.isotoools.org/soluciones/procesos/gestionpor-procesos/>
- Mallar, M. (2010). *La gestión por procesos: Un enfoque*. Misiones. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Marconi, G. (2018). *Universidad Abierta Interamericana*. Obtenido de <https://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC129738.pdf>
- Martínez, S. (2016). La burocracia: elemento de dominación en la obra de Max Weber. *Misión jurídica*. Obtenido de <https://www.revistamisionjuridica.com/la-burocraciaelemento-de-dominacion-en-la-obra-de-max-weber/>
- Mayol, D. (2013). Taylor, cien años después. *Revista Venezolana Análisis de Coyuntura*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/364/36430103010.pdf>
- Medina, A., & Nogueira, D. (2019). Procedimiento para la gestión de procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare*, 328-342.
- Muñoz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria. Caso empresa SDM S.A*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- OLACEFS. (2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO -su aplicación y evaluación en el sector público-*. México: Cooperación Alemana. Obtenido de <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>

- Oliva, D. (2020). *Gestión por procesos para la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento - Lambayeque*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Panchillo, E., Guivar, J., & Heredia, J. (2020). *Gestión por procesos para mejora de la productividad de la Empresa Ingetrafic S.R.L. Lima - 2020*. Perú: Universidad Peruana de las Américas.
- PCM. (2015). *Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Obtenido de https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf
- PCM. (2017). *Política nacional de modernización de la gestión pública al 2021*. Lima: PCM. Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/wpcontent/uploads/2017/04/PNMGP.pdf>
- Pedraza, N. (2020). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior*. México. Obtenido de <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/download/595/2292/>
- Perez, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Gestion_por_Procesos_PEREZ.pdf
- Prada-Ríos, S., Pérez-Castaño, a., & Rivera-Triviño, A. (2017). Clasificación de instituciones prestadores de servicios de salud según el sistema de cuentas de la salud de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico : el caso de Colombia. *Revista Gerencial de Políticas de Salud*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v16n32/1657-7027-rgps-16-32-00051.pdf>
- Prugent, C., & Loisi, C. (2016). *La tensión interestructural en los grupos formales*. México: Universidad Caece.
- Ramos, C. (2015). Obtenido de http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf
- Riascos-Erazo, S., & Arias-Cardona, V. (2016). Análisis del impacto organizacional en el proceso de implementación de los sistemas de información ERP-Caso de estudio. *Entramado*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2654/265447025018/html/index.html>
- Rojas, L., & Bejarano, L. (2016). Análisis de las estructuras de gestión del servicio en empresas del sector de servicios. *EAFIT*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n29/n29a06.pdf>
- Ruiz-Fuentes, D., Almaguer-Torres, R., Torres-Torres, I., & Hernández-Peña, A. (2014). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos*. *Ciencias Holguín*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181529931002.pdf>

- Salazar, A., Garro, L., Aliaga, A., Prado, H., Díaz, J., & Uribe, Y. (2019). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Gestión I+D*.
- Sergueyevna, N., & Mosher, E. (2013). Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor. *Negotium*, 5-18. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78228464001.pdf>
- Serneget, M. (2017). *La gestión de procesos como mejora continua*. Lima. Obtenido de <https://www.datadec.es/blog/gestion-de-procesos-como-mejora-continua>
- SGP. (2015). Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/wpcontent/uploads/2020/11/IMPLEMENTACI%C3%93N-DE-LA-GESTI%C3%93N.pdf>
- Silva, V. (2017). *Aplicación de gestión por procesos como herramienta de apoyo al mejoramiento del hospital Dr. Eduardo Pereyra*. Chile: Universidad de Chile.
- Sotelo, J. (2016). La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las mypes: caso peruano. *Universidad Politécnica de Catalunya*.
- Viloria, J., Daza, A., & Pérez, K. (2016). Dinámicas e influencias de los grupos informales en las organizaciones. *Ánfora*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3578/357846226007/html/index.html>

Anexos

Anexo 1: Instrumentos de Recolección de Datos

CUESTIONARIO

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por finalidad determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y el compromiso laboral en la Unidad Ejecutora 002 Servicios de Saneamiento Tumbes en el año 2021.

Esta encuesta tiene el carácter de ANÓNIMA y sus resultados serán RESERVADOS.

Instrucciones: Marque usted con una X el numeral de respuesta que considere pertinente de acuerdo a lo señalado en el enunciado del presente cuestionario, con la ESCALA VALORATIVA siguiente:

PUNTAJE	CÓDIGO	CATEGORÍA
5	S	Siempre
4	CS	Casi Siempre
3	AV	A veces
2	CN	Casi Nunca
1	N	Nunca

VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS						
DIMENSIONES / ITEMS		ESCALA				
		5	4	3	2	1
Identificación de procesos						
1	Identifico plenamente los productos o servicios que ofrece la institución donde laboro					
2	Identifico los procesos que realiza la oficina donde laboro.					
3	La oficina donde laboro se relaciona con los procesos de otras oficinas.					
4	Mi trabajo es importante para los procesos de la oficina donde trabajo.					
5	Conozco los documentos aplicables a la labor que realizo en la institución.					
Seguimiento, medición y análisis de procesos		5	4	3	2	1
6	Verifico que se cumplan los procedimientos establecidos en la oficina donde laboro.					
7	Se cumplen los plazos establecidos en la entrega de bienes o servicios de la institución.					

8	Se mide los resultados de la gestión de manera periódica.					
9	Se analiza los resultados obtenidos por la oficina.					
10	En la institución se toma decisiones a partir del análisis de los procesos.					
Mejora de procesos		5	4	3	2	1
11	Se identifican los logros de la institución, así como sus deficiencias.					
12	Los usuarios del servicio se muestran satisfechos.					
13	Se toman medidas para mejorar la productividad de los servidores públicos.					
14	Se toman decisiones para para mejorar la productividad, eficacia y eficiencia de la institución.					
15	Se documenta las mejoras realizadas en los procesos de la oficina o en la institución.					
VARIABLE: COMPROMISO ORGANIZACIONAL						
Compromiso afectivo		5	4	3	2	1
1	Cuento con un sentimiento de pertenencia a la institución donde laboro.					
2	Me siento para importante en esta institución.					
3	Siento que los problemas que le afectan a la institución donde laboro son mías también.					
4	Disfruto el tiempo que paso en la institución donde trabajo.					
5	Los objetivos y metas de la institución donde trabajo son también los míos.					
Compromiso de continuidad		5	4	3	2	1
6	En la actualidad, las opciones laborales son muy escasas.					
7	Tengo estabilidad y continuidad en mi trabajo.					
8	Tengo responsabilidades que cumplir que me impiden desligarme de la institución donde laboro.					
9	La institución me ofrece capacitación y estabilidad laboral.					
10	No tengo una mejor opción laboral, por lo cual no me desligo de la institución donde laboro.					
Compromiso normativo		5	4	3	2	1
11	La institución me ha dado tranquilidad laboral por lo cual no me retiro de la institución.					
12	Siento que soy parte importante de la institución por lo que dejarla la afectaría mucho.					
13	Conozco cada uno de los procedimientos y me encuentro capacitado para la función que realizo.					
14	Siento un compromiso personal con la institución.					
15	Mi lealtad con la institución me compromete a hacer bien mi labor.					

Gracias por su participación.

Anexo 2: Formato de Tabulación de Datos

Archivo	Edición	Ver	Datos	Transformar	Analizar	Marketing directo	Gráficos	Utilidades	Ventana	Ayuda	
Visite: 15 de 15 variables											
	Nº	CODIG O.U.E	NUMERO_D OCUMENTO	APELLIDO_PAT ERNO	APELLIDO_MATE RNO	NOMBRES	DESC_SEXO	FECHA_NACIMI ENTO	FECHA_INGRE SO	DESC_GRUPO_OCUPACIONAL	
1	1	1711	22514453	ALEJOS	LIÑAN	ESAU	Masculino	23/06/1961	01/12/2018	Profesionales	JEFE DE ASESOR
2	1	1711	10145121	AREVALO	LOPEZ	JULIO CESAR	Masculino	15/10/1970	28/01/2019	Profesionales	JEFE DE OFICINA
3	1	1711	40800227	NIEVES	LEON	BORIST HENRY	Masculino	19/06/1980	01/12/2018	Profesionales	GERENTE DE PRO
4	1	1711	00251561	ALEMAN	VILELA	ELMER JAVIER	Masculino	02/10/1977	03/12/2018	Profesionales	JEFE DE INGRESO
5	1	1711	48140299	LOPEZ	RAMIREZ	ANDREA ELIANA	Femenino	06/09/1993	01/10/2019	Profesionales	ESPECIALISTA
6	1	1711	00205009	CABRERA	DIOS	MIRIAN	Femenino	16/01/1958	03/12/2018	Profesionales	ESPECIALISTA
7	1	1711	00218590	HIDALGO	HIDALGO	NELDA RUTH	Femenino	09/04/1964	03/12/2018	Profesionales	ESPECIALISTA
8	1	1711	06103728	CORREA	QUIROZ	PERCY MANUEL	Masculino	02/01/1963	14/03/2019	Funcionarios y Directivos	GERENTE/E GENE
9	1	1711	47267863	RAMOS	MARQUEZ	LADDY ISAMAR	Femenino	23/04/1991	15/11/2019	Profesionales	ESPECIALISTA LEC
10	1	1711	00245395	DOLMOS	PEÑA	JENNY SAGRARIOS	Femenino	18/06/1971	03/12/2018	Profesionales	JEFE DE FINANZAS
11	1	1711	40338724	CORNEJO	ESCOBAR	ABAD	Masculino	06/10/1979	03/12/2018	Profesionales	JEFE DE CONTABIL
12	1	1711	46055571	GUEVARA	RIVAS	YHON HUMBERTO	Masculino	01/12/1989	03/12/2018	Profesionales	ESPECIALISTA EN
13	1	1711	41502252	MORE	VILLEGAS	JHONNY JESUS	Masculino	10/04/1982	03/12/2018	Profesionales	ESPECIALISTA EN
14	1	1711	00239164	RUIZ	ATOCHÉ	GUÉLLY	Femenino	31/08/1970	03/12/2018	Profesionales	ESPECIALISTA EN
15	1	1711	00328565	SAAVEDRA	COLAN	NORMA ROSA	Femenino	08/11/1960	03/12/2018	Profesionales	ASISTENTE SOCIA
16	1	1711	43084025	NIEVES	GARCIA	RICARDO WILLIAM	Masculino	08/08/1984	03/12/2018	Profesionales	JEFE DE INFORMA
17	1	1711	43553288	VILELA	TINEO	ALAN PERU	Masculino	12/03/1986	03/12/2018	Profesionales	ESPECIALISTA EN
18	1	1711	70665460	CONTRERAS	OTERO	KEVIN ARNOLD	Masculino	11/06/1997	03/12/2018	Profesionales	ESPECIALISTA EN
19	1	1711	00247666	ARRIETA	ROQUE	ALDO PAUL	Masculino	27/11/1975	03/12/2018	Profesionales	JEFE DE ATENCION
20	1	1711	43047786	ARMANDO	CASTILLA	MARCIAL JAVIER	Masculino	03/05/1985	01/03/2019	Profesionales	GESTOR
21	1	1711	00247443	LIVIAPOMA	TUSE	KELLY YESENIA	Femenino	24/09/1975	03/12/2018	Profesionales	EJECUTIVO
22	1	1711	00255696	BARRIENTOS	ROSILLO	MARLENY YANET	Femenino	28/04/1978	03/12/2018	Profesionales	EJECUTIVO
1											
Visita de datos Visita de variables											

[illegible]

Anexo 3: Rúbricas de Expertos de Instrumentos de Recolección de Datos

VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO: COLABORADORES DE LA ENTIDAD

“GESTIÓN POR PROCESOS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EJECUTORA 002 SERVICIOS DE SANEAMIENTO TUMBES, 2021”

Autora:

MARITA ESTELA CARRION PADILLA

Es de gran relevancia, realizar la evaluación de los instrumentos de recolección de información con la finalidad de confirmar que estos sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; brindando aportes tanto al área investigativa de la Maestría de Administración con mención en Gerencia Empresarial, como a sus aplicaciones. Agradezco su valiosa colaboración.

Variable: Gestión por procesos

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Identificación de procesos								
1	Identifico plenamente los productos o servicios que ofrece la institución donde laboro	x		x		x		
2	Identifico los procesos que realiza la oficina donde laboro.	x		x		x		
3	La oficina donde laboro se relaciona con los procesos de otras oficinas.	x		x		x		
4	Mi trabajo es importante para los procesos de la oficina donde trabajo.	x		x		x		
5	Conozco los documentos aplicables a la labor que realizo en la institución.	x		x		x		
Seguimiento, medición y análisis de procesos								
6	Verifico que se cumplan los procedimientos establecidos en la oficina donde laboro.	x		x		x		
7	Se cumplen los plazos establecidos en la entrega de bienes o servicios de la institución.	x		x		x		
8	Se mide los resultados de la gestión de manera periódica.	x		x		x		
9	Se analiza los resultados obtenido por la oficina.							

¹ **Claridad:** Los enunciados se entienden fácilmente

² **Pertinencia:** La pregunta está relacionada con la dimensión, variable, etc

³ **Relevancia:** La pregunta planteada permite solucionar alguna parte del problema planteado

10	En la institución se toma decisiones a partir del análisis de los procesos.	X		X		X		
Mejora de procesos								
11	Se identifican los logros de la institución así como sus deficiencias.	X		X		X		
12	Los usuarios del servicio se muestran satisfechos.	X		X		X		
13	Se toman medidas para mejorar la productividad de los servidores públicos.	X		X		X		
14	Se toman decisiones para para mejorar la productividad, eficacia y eficiencia de la institución.	X		X		X		
15	Se documenta las mejoras realizadas en los procesos de la oficina o en la institución.	X		X		X		

Variable: Compromiso organizacional

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	Claridad ⁴		Pertinencia ⁵		Relevancia ⁶		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Compromiso afectivo								
1	Cuento con un sentimiento de	x		x		x		
2	Me siento para importante en esta institución.	x		x		x		
3	Siento que los problemas que le afectan a la institución donde laboro son más también.	x		x		x		
4	Disfruto el tiempo que paso en la institución donde trabajo.	x		x		x		
5	Los objetivos y metas de la institución donde trabajo son también los míos.	x		x		x		
Compromiso de continuidad								
6	En la actualidad, las opciones laborales son muy escasas.	x		x		x		
7	Tengo estabilidad y continuidad en mi trabajo.	x		x		x		
8	Tengo responsabilidades que cumplir que me impiden desligarme de la institución donde laboro.	x		x		x		

⁴ Claridad: Los enunciados se entienden fácilmente⁵ Pertinencia: La pregunta está relacionada con la dimensión, variable, etc⁶ Relevancia: La pregunta planteada permite solucionar alguna parte del problema planteado

9	La institución me ofrece capacitación y estabilidad laboral.	X		X		X		
10	No tengo una mejor opción laboral, por lo cual no me desligo de la institución donde laboro.	X		X		X		
Compromiso normativo								
11	La institución me ha dado tranquilidad laboral por lo cual no me retiro de la institución.	X		X		X		
12	Siento que soy parte importante de la institución por lo que dejarla la afectaría mucho.	X		X		X		
13	Conozco cada uno de los procedimientos y me encuentro capacitado para la función que realizo.	X		X		X		
14	Siento un compromiso personal con la institución.	X		X		X		
15	Mi lealtad con la institución me compromete a hacer bien mi labor.	X		X		X		

En su opinión, el instrumento resulta:

(X) Aplicable () Aplicable con correcciones () No Aplicable

Chiclayo, 15 de abril del 2021.

APELLIDOS Y NOMBRES	JHONY JESUS MORE VILLEGAS
GRADO ACADÉMICO	MAGISTER
MENCION	GESTIÓN PÚBLICA



FIRMA DEL EXPERTO
DNI N° 41502252

VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO: COLABORADORES DE LA ENTIDAD

“GESTIÓN POR PROCESOS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD
EJECUTORA 002 SERVICIOS DE SANEAMIENTO TUMBES, 2021”

Autora:

MARITA ESTELA CARRION PADILLA

Es de gran relevancia, realizar la evaluación de los instrumentos de recolección de información con la finalidad de confirmar que estos sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; brindando aportes tanto al área investigativa de la Maestría de Administración con mención en Gerencia Empresarial, como a sus aplicaciones. Agradezco su valiosa colaboración.

Variable: Gestión por procesos

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Identificación de procesos								
1	Identifico plenamente los productos o servicios que ofrece la institución donde laboro	x		x		x		
2	Identifico los procesos que realiza la oficina donde laboro.	x		x		x		
3	La oficina donde laboro se relaciona con los procesos de otras oficinas.	x		x		x		
4	Mi trabajo es importante para los procesos de la oficina donde trabajo.	x		x		x		
5	Conozco los documentos aplicables a la labor que realizo en la institución.	x		x		x		
Seguimiento, medición y análisis de procesos								
6	Verifico que se cumplan los procedimientos establecidos en la oficina donde laboro.	x		x		x		
7	Se cumplen los plazos establecidos en la entrega de bienes o servicios de la institución.	x		x		x		
8	Se mide los resultados de la gestión de manera periódica.	x		x		x		
9	Se analiza los resultados obtenido por la oficina.							

¹ Claridad: Los enunciados se entienden fácilmente² Pertinencia: La pregunta está relacionada con la dimensión, variable, etc³ Relevancia: La pregunta planteada permite solucionar alguna parte del problema planteado

10	En la institución se toma decisiones a partir del análisis de los procesos.	X		X		X		
Mejora de procesos								
11	Se identifican los logros de la institución así como sus deficiencias.	X		X		X		
12	Los usuarios del servicio se muestran satisfechos.	X		X		X		
13	Se toman medidas para mejorar la productividad de los servidores públicos.	X		X		X		
14	Se toman decisiones para para mejorar la productividad, eficacia y eficiencia de la institución.	X		X		X		
15	Se documenta las mejoras realizadas en los procesos de la oficina o en la institución.	X		X		X		

Variable: Compromiso organizacional

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	Claridad ⁴		Pertinencia ⁵		Relevancia ⁶		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Compromiso afectivo								
1	Cuento con un sentimiento de	x		x		x		
2	Me siento para importante en esta institución.	x		x		x		
3	Siento que los problemas que le afectan a la institución donde laboro son más también.	x		x		x		
4	Disfruto el tiempo que paso en la institución donde trabajo.	x		x		x		
5	Los objetivos y metas de la institución donde trabajo son también los míos.	x		x		x		
Compromiso de continuidad								
6	En la actualidad, las opciones laborales son muy escasas.	x		x		x		
7	Tengo estabilidad y continuidad en mi trabajo.	x		x		x		
8	Tengo responsabilidades que cumplir que me impiden desligarme de la institución donde laboro.	x		x		x		

⁴ Claridad: Los enunciados se entienden fácilmente⁵ Pertinencia: La pregunta está relacionada con la dimensión, variable, etc⁶ Relevancia: La pregunta planteada permite solucionar alguna parte del problema planteado

9	La institución me ofrece capacitación y estabilidad laboral.	X		X		X		
10	No tengo una mejor opción laboral, por lo cual no me desligo de la institución donde laboro.	X		X		X		
Compromiso normativo								
11	La institución me ha dado tranquilidad laboral por lo cual no me retiro de la institución.	X		X		X		
12	Siento que soy parte importante de la institución por lo que dejarla la afectaría mucho.	X		X		X		
13	Conozco cada uno de los procedimientos y me encuentro capacitado para la función que realizo.	X		X		X		
14	Siento un compromiso personal con la institución.	X		X		X		
15	Mi lealtad con la institución me compromete a hacer bien mi labor.	X		X		X		

En su opinión, el instrumento resulta:

(X) Aplicable () Aplicable con correcciones () No Aplicable

Chiclayo, 15 de abril del 2021.

APELLIDOS Y NOMBRES	LUIS HENRY VEGA BALLADARES
GRADO ACADÉMICO	MAGISTER
MENCION	GESTIÓN PÚBLICA



FIRMA DEL EXPERTO
DNI N° 00242230

VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO: COLABORADORES DE LA ENTIDAD

**“GESTIÓN POR PROCESOS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD
EJECUTORA 002 SERVICIOS DE SANEAMIENTO TUMBES, 2021”**

Autora:

MARITA ESTELA CARRION PADILLA

Es de gran relevancia, realizar la evaluación de los instrumentos de recolección de información con la finalidad de confirmar que estos sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; brindando aportes tanto al área investigativa de la Maestría en Administración con mención en Gerencia Empresarial como a sus aplicaciones. Agradezco su valiosa colaboración.

Variable: Gestión por procesos

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Identificación de procesos								
1	Identifico plenamente los productos o servicios que ofrece la institución donde laboro	x		x		x		
2	Identifico los procesos que realiza la oficina donde laboro.	x		x		x		
3	La oficina donde laboro se relaciona con los procesos de otras oficinas.	x		x		x		
4	Mi trabajo es importante para los procesos de la oficina donde trabajo.	x		x		x		
5	Conozco los documentos aplicables a la labor que realizo en la institución.	x		x		x		
Seguimiento, medición y análisis de procesos								
6	Verifico que se cumplan los procedimientos establecidos en la oficina donde laboro.	x		x		x		
7	Se cumplen los plazos establecidos en la entrega de bienes o servicios de la institución.	x		x		x		
8	Se mide los resultados de la gestión de manera periódica.	x		x		x		
9	Se analiza los resultados obtenido por la oficina.	x		x		x		

¹ **Claridad:** Los enunciados se entienden fácilmente

² **Pertinencia:** La pregunta está relacionada con la dimensión, variable, etc

³ **Relevancia:** La pregunta planteada permite solucionar alguna parte del problema planteado

10	En la institución se toma decisiones a partir del análisis de los procesos.	x		x		x		
Mejora de procesos								
11	Se identifican los logros de la institución así como sus deficiencias.	x		x		x		
12	Los usuarios del servicio se muestran satisfechos.	x		x		x		
13	Se toman medidas para mejorar la productividad de los servidores públicos.	x		x		x		
14	Se toman decisiones para para mejorar la productividad, eficacia y eficiencia de la institución.	x		x		x		
15	Se documenta las mejoras realizadas en los procesos de la oficina o en la institución.	x		x		x		

Variable: Compromiso organizacional

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	Claridad ⁴		Pertinencia ⁵		Relevancia ⁶		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Compromiso afectivo								
1	Cuento con un sentimiento de pertenencia a la institución donde laboro.	x		x		x		
2	Me siento para importante en esta institución.	x		x		x		
3	Siento que los problemas que le afectan a la institución donde laboro son más también.	x		x		x		
4	Disfruto el tiempo que paso en la institución donde trabajo.	x		x		x		
5	Los objetivos y metas de la institución donde trabajo son también los míos.	x		x		x		
Compromiso de continuidad								
6	En la actualidad, las opciones laborales son muy escasas.	x		x		x		
7	Tengo estabilidad y continuidad en mi trabajo.	x		x		x		
8	Tengo responsabilidades que cumplir que me impiden desligarme de la institución donde laboro.	x		x		x		

⁴ **Claridad:** Los enunciados se entienden fácilmente

⁵ **Pertinencia:** La pregunta está relacionada con la dimensión, variable, etc

⁶ **Relevancia:** La pregunta planteada permite solucionar alguna parte del problema planteado

9	La institución me ofrece capacitación y estabilidad laboral.	x		x		x		
10	No tengo una mejor opción laboral, por lo cual no me desligo de la institución donde laboro.	x		x		x		
Compromiso normativo								
11	La institución me ha dado tranquilidad laboral por lo cual no me retiro de la institución.	x		x		x		
12	Siento que soy parte importante de la institución por lo que dejarla la afectaría mucho.	x		x		x		
13	Conozco cada uno de los procedimientos y me encuentro capacitado para la función que realizo.	x		x		x		
14	Siento un compromiso personal con la institución.	x		x		x		
15	Mi lealtad con la institución me compromete a hacer bien mi labor.	x		x		x		

En su opinión, el instrumento resulta:

(x) Aplicable () Aplicable con correcciones () No Aplicable

Chiclayo, 15 de abril del 2021.

APELLIDOS Y NOMBRES	PADILLA PEREZ ADOLFO
GRADO ACADÉMICO	MAGISTER
MENCION	MAESTRO EN ADMINISTRACION CON MENCION EN GERENCIA EMPRESARIAL



FIRMA DEL EXPERTO
DNI N° 16725584

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Paz Villanueva José Francisco, Asesor de tesis del trabajo de investigación del estudiante Marita Estela Carrion Padilla.

Titulada:

"GESTIÓN POR PROCESOS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EJECUTORA 002 SERVICIOS DE SANEAMIENTO TUMBES, 2021", luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma un índice de similitud de 20 % verificable en el reporte de similitud del programa turnitin.

El suscrito analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 13 de mayo del 2022.



Mg. PAZ VILLANUEVA JOSÉ FRANCISCO

16680698

ASESOR



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	José Francisco Paz Villanueva
Título del ejercicio:	Revisión de Tesis M Carrión
Título de la entrega:	Gestión por Procesos y Compromiso Organizacional en la Un...
Nombre del archivo:	Version_final_Tesis_Marita_Carrion_Turnitin.docx
Tamaño del archivo:	129.84K
Total páginas:	53
Total de palabras:	11,114
Total de caracteres:	62,004
Fecha de entrega:	13-may.-2022 07:26p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	1835844857



Gestión por Procesos y Compromiso Organizacional en la Unidad Ejecutora 002 Servicios de Saneamiento Tumbes.

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	20%	3%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	1library.co Fuente de Internet	2%
4	isbl.eu Fuente de Internet	1%
5	sgp.pcm.gob.pe:443 Fuente de Internet	1%
6	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
8	www.latam.mercer.com Fuente de Internet	1%
9	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	