



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, EMPRESARIALES Y  
PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN Y MARKETING ESTRATÉGICO**

**TESIS:**

**REINGENIERÍA DE PROCESOS Y GESTIÓN EN LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL MARISCAL NIETO DE  
MOQUEGUA, 2017**

**PRESENTADA POR:**

**BCH. GABRIELA GLENDA NINARAQUE MAMANI**

**ASESOR:**

**MG. HINDALICIO YUCRA ESTUCO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING ESTRATÉGICO**

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2018**

## INDICE

	<b>Pg.</b>
TÍTULO	i
PÁGINA DE JURADO	ii
ÍNDICE	iii
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN	09
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.1.Descripción de la Realidad Problemática	11
1.2.Definición del problema	14
1.3.Objetivo de la Investigación	15
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	16
1.5. Variables y Operacionalización	18
1.6. Hipótesis de la Investigación	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	21
2.1. Antecedentes de la Investigación	21
2.2. Bases teóricas	25
2.3. Marco conceptual	33
CAPÍTULO III: MÉTODO	36
3.1. Tipo de Investigación	36
3.2. Diseño de Investigación	36
3.3. Población y muestra	37

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
3.5. Validez de los instrumentos de investigación	39
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	40
4.1. Análisis e interpretación de los resultados	41
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	102
CONCLUSIONES	106
RECOMENDACIONES	109
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	112
ANEXOS	115

## **RESUMEN**

El trabajo de investigación sobre reingeniería de procesos y gestión de la municipalidad provincial mariscal Nieto de Moquegua, 2017 nace desde que nos preguntamos si ¿hay relación entre la reingeniería de procesos y gestión en la municipalidad provincial de mariscal Nieto de Moquegua, 2017?; también tenemos un objetivo como es: determinar la relación que existe entre Reingeniería de procesos y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017, se pudo encontrar que el tipo de investigación es la misma que mide relación entre dos variables, en este caso de estudio se utilizó un diseño de investigación que no es experimental de características transversales con un tipo de investigación descriptivo correlacional y de acuerdo a la población que se utilizó se obtuvo una muestra obtenida de los 87 trabajadores por lo que la investigación aplica un muestreo no probabilístico, donde se considera utilizar una muestra dentro de la población, para ello se utilizó una técnica e instrumento para la recolección de datos como es la encuesta.

**Palabra clave:** Reingeniería de procesos, Gestión, Trabajadores, relación.

## **ABSTRAC**

The research work on process reengineering and management of the provincial municipality Mariscal Nieto de Moquegua, 2017 is born from the question of whether there is a relationship between process and management reengineering in the provincial municipality of Mariscal Nieto de Moquegua, 2017; We also have a goal such as: to determine the relationship between Process Reengineering and Management in the Provincial Municipality Mariscal Nieto de Moquegua, 2017, we could find that the type of research is the same that measures the relationship between two variables, in this case Of study was used a research design that is not experimental of transversal characteristics with a type of correlational descriptive research and according to the population that was used a sample obtained from the 87 workers was obtained so the research applies non-probabilistic sampling , Where it is considered to use a sample within the population, for that a technique and instrument for the collection of data was used as the survey.

Word class: Reengineering processes, Management, Workers, relationsh

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulada “Reingeniería de procesos y Gestión Municipal provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017”, se identificó la problemática en base a un estudio que constituyen los servicios deficientes, la falta de un verdadero proceso de descentralización, la existencia de un plan de desarrollo de personal en las municipalidades no real ni actualizada, los recursos económicos insuficientes, así como la gestión municipal tradicional como burocrática.

El problema principal es identificar cuál es la relación que existe entre reingeniería de procesos y gestión en la municipalidad provincial Mariscal Nieto de Moquegua en base a la dimensiones como rediseño, implementación, capacitación, desarrollo, servicios y gobernabilidad.

El objetivo del presente trabajo de investigación es determinar la relación que existe entre Reingeniería de procesos y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua durante el periodo 2017; la relación que existe entre rediseño y gestión; la relación que existe entre implementación y gestión; la relación significativa entre capacitación y gestión; la relación significativa entre reingeniería de procesos y desarrollo; la relación significativa entre reingeniería de procesos y servicios; la relación significativa entre reingeniería de procesos y gobernabilidad.

Metodología de investigación permitió medir la relación entre las variables reingeniería de procesos y la gestión en la municipalidad, siendo el diseño de investigación no experimental de carácter transversal de tipo descriptivo

correlacional, considerando a la población a los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto determinando una muestra de 87 trabajadores para la aplicación de instrumentos.

Los resultados de la investigación confirman las hipótesis, demostrando la influencia que existe entre las variables de reingeniería de procesos con gestión municipal aplicando la prueba de chi-cuadrado de Pearson obteniendo un valor de 0.012, siendo un valor significativo menor a 0.05.

El desarrollo del presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos en el informe de Tesis. El primer capítulo comprende el planteamiento de investigación, que está conformado por la descripción de la realidad problemática, definición del problema, formulación de objetivos de investigación, justificación e importancia de la investigación, variables y operacionalización, y la formulación de hipótesis de la investigación. El segundo capítulo comprende el marco teórico, que está conformado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y el marco conceptual. El tercer capítulo comprende el método que está conformado por el tipo de investigación, diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y la validez de los instrumentos de investigación. El cuarto capítulo comprende el análisis e interpretación de datos, que está conformado por el análisis e interpretación de los resultados. El quinto capítulo conformado por discusión nos podrá relacionar con los antecedentes históricos con las variables de investigación, para determinar las conclusiones y recomendaciones respectivas.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

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

El presente plan de investigación se realizó, porque en la actualidad existen cambios en la administración de las organizaciones y que todas las personas dependemos de estas en la que la reingeniería de procesos y la gestión municipal son variables muy importantes para el bienestar de los contribuyentes que influyen a los resultados en el trabajo del personal de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto para el desarrollo de la localidad bajo un proceso de servicio idóneo direccionado a la necesidad de desarrollo de la comunidad moqueguana.

Según Hammer, M. (1993) y Champy, J. (1993) la reingeniería de procesos es establecer secuencias e interacciones nuevas en procesos administrativos y regulatorios para una buena gestión municipal,



recae en varios factores, entre la que podemos primar, es el potencial humano; bajo un gestión participativa, transparente, promotora de la integración provincial, concertadora, competitiva, con presencia y propuesta en la Macro Región, con servicios eficientes e innovadores y recursos humanos dotados de una cultura de trabajo, de mejora continua, con principios, valores éticos y morales, promoviendo el desarrollo integral de la localidad, priorizando la agroindustria, pequeña minería y el turismo, respetando la conservación representativa como la cultura y el folklor, como las costumbres y tradiciones, comidas típicas y danzas, entre otros para lograr el bienestar de la Comunidad Moqueguana.

En el **ámbito Internacional**, según Rafoso, S. (2002), (en la actualidad la reingeniería de procesos tiene una relación muy importante para una buena gestión municipal, para el desarrollo de un sector de acuerdo a su proyección de crecimiento, manteniendo la historia como fuente de expansión. Es así que en los países latinoamericanos donde sus autoridades locales como sectoriales no aplican la reingeniería de procesos como una oportunidad de mejoramiento continuo como de desarrollo, sin embargo la importancia va depender del adecuado desarrollo que se pueda dar en la entidad con el apoyo del gobierno central. Esto implica brindar las condiciones necesarias para las gestiones municipales, que son factores determinantes para la toma de decisiones para una reingeniería de procesos. Ya que ello determina una buena gestión de desarrollo bajo

una reingeniería de procesos innovadores y adecuados según la evolución socio cultural de las naciones descentralizadas.

En el **ámbito Nacional**, según Manganelli, R. (1995) La reingeniería de procesos se enfoca de un análisis y rediseño radical de la economía y de la concepción de los negocios para lograr mejoras significativas en medidas como en costos, calidad, servicio y rapidez. Es decir, que se considera en forma planificada, estableciendo secuencias e interacciones con el objetivo de aumentar la eficiencia, la eficacia, la productividad y la efectividad. La gestión municipal necesita toda la atención necesaria para llevar a cabo una adecuada labor, dentro de la organización, como actualmente no se trata solamente de mejorar los procesos, sino y principalmente, busca reinventarlos con el fin de crear ventajas competitivas e innovar en las maneras de cumplir los objetivos para el bienestar de los contribuyentes.

En el **ámbito Local**, según Layme, E. (2015) como investigadora, en cuanto al desempeño que realiza la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, los resultados que refleja en cuanto a la ejecución presupuestal no son totalmente satisfactorios. Por lo mismo que no superan el 50% en cuanto a la ejecución presupuestal. Esto demuestra que los servidores públicos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto no aplican una reingeniería de procesos con ambición de salir del mecanismo ordinario y mejorar con una invocación de pasos de desarrollo, donde los agentes intervinientes estén satisfechos con la ejecución y los resultados.

## **1.2. Definición del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre Reingeniería de procesos y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

**A.** ¿Cuál es la relación que existe entre Rediseño y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017?

**B.** ¿Cuál es la relación que existe entre Implementación y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017?

**C.** ¿Cuál es la relación que existe entre Capacitación y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017?

**D.** ¿Cuál es la relación que existe entre Reingeniería de procesos y Desarrollo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017?

**E.** ¿Cuál es la relación que existe entre Reingeniería de procesos y Servicios en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017?

**F.** ¿Cuál es la relación que existe entre Reingeniería de procesos y Gobernabilidad en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017?

### **1.3. Objetivo de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general:**

Determinar la relación que existe entre Reingeniería de procesos y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.

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

- A.** Determinar la relación que existe entre Rediseño y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- B.** Determinar la relación que existe entre Implementación y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- C.** Determinar la relación significativa entre Capacitación y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- D.** Determinar la relación significativa entre Reingeniería de procesos y Desarrollo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- E.** Determinar la relación significativa entre Reingeniería de procesos y Servicios en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- F.** Determinar la relación significativa entre Reingeniería de procesos y Gobernabilidad en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.

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

El presente trabajo de investigación se justifica en primer lugar porque no existen trabajos de tesis que hayan abordado la problemática planteada por la presente investigación de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto enfocado a la relación de las variables de reingeniería de procesos con la gestión municipal. El problema principal es la relación entre la calidad de los servicios que proporcionan los gobiernos locales como provinciales, y el modelo de gestión municipal en un contexto de Reingeniería de procesos, sistemas y procedimientos.

Además es viable el presente estudio porque será autofinanciada por mi persona como investigadora.

##### **A. Justificación teórica:**

En el ámbito teórico, no existen estudios e investigaciones que consideren la relación directa entre reingeniería de procesos y la gestión municipal de los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto. La necesidad de un estudio real con información veraz, requiere una labor de investigación minuciosa de valores e importancia de los conocimientos y capacidades, contribuyendo al mejoramiento el reingeniería de procesos en base a una buena comunicación, motivación, capacitación y actualización, como también, valorando la gestión municipal en base a lineamiento políticos con producción y transparencia.

Finalmente, este estudio tiene una importancia útil y colaborará significativamente a los contribuyentes como a los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, y también, para la mejora del servicio hacia el usuario como el desarrollo del sector; direccionado a una forma idónea de trabajo con resultados de calidad bajo un proceso eficiente.

**B. Justificación práctica:**

Es importante aportar que la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, permitió una recolección de información real y verídica bajo una autorización evaluada; siendo así, que la finalidad de que considerando las apreciaciones y conclusiones obtenidas en el trabajo de investigación, basándose a las herramientas validadas y confiables para la recolección de datos, se contribuya a fortalecer la calidad productiva con la relación que existe entre reingeniería de procesos y gestión municipal, donde se identifica la importancia de la mejora continua y competitiva en el ámbito laboral como profesional en base a resultados, productividad y cumplimiento de objetivos; y que se transformen así en materiales eficientes para la toma de decisiones correctas y oportunas de identificar como mejorar el servicio hacia los usuarios como contribuyentes, con una reingeniería de procesos y gestión municipal con proyección de desarrollo.

### **C. Justificación metodológica:**

En el aspecto Metodológico, la investigación que se enfoca en la relación de Reingeniería de procesos con la Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua; se consideró expertos para la validación de los instrumentos como se consideró una muestra piloto para la confiabilidad aplicando el alfa de cronbach. Desde este punto de vista, es pertinente conocer el procedimiento, la estrategia, el objetivo y la acción de conocer la relación que existe en las variables identificadas acorde a la realidad de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua; bajo un buen direccionamiento, que permitirá superar las falencias identificadas.

### **1.5. Variables y Operacionalización**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Reingeniería de procesos	Según <b>Hammer, M y Champy, J. (1993)</b> La Reingeniería de Procesos, o BPR ( <i>Business Process Reengineering</i> ), consiste en la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costes, calidad, servicio y rapidez.	Cuestionario para medir la reingeniería de procesos. Elaborado en base a tres dimensiones, tomadas Hammer, M y Champy, J. (1993) 24 Items, 7 indicadores Escala: Ordinal	Rediseño	Diagnóstico	Nominal 1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5=Siempre
				Evaluación	
			Implementación	Tecnología	
				Recursos	
				Infraestructura	
			Capacitación	Conocimiento	
Satisfacción					
Gestión municipal	La gestión municipal es una actividad importante que desarrollan los gobiernos locales para atender y resolver las peticiones y demandas que plantea la ciudadanía; a través de ella se generan y establecen las relaciones del gobierno con la comunidad y con otras instancias administrativas de los gobiernos nacional y regional.	Cuestionario para medir la gestión municipal. Elaborado en base a tres dimensiones. 23 Items, 6 Indicadores, Escala: Ordinal	Desarrollo	Planificación	Nominal 1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5=Siempre
				Organización	
			Servicios	Capacidad	
				Calidad	
			Gobernabilidad	Clima laboral	
				Clima Organizacional	



## **1.6. Hipótesis de la Investigación**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre Reingeniería de procesos y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- A.** Existe relación significativa entre Rediseño y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- B.** Existe relación significativa entre Implementación y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- C.** Existe relación significativa entre Capacitación y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- D.** Existe relación significativa entre Reingeniería de procesos y Desarrollo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- E.** Existe relación significativa entre Reingeniería de procesos y Servicios en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.
- F.** Existe relación significativa entre Reingeniería de procesos y Gobernabilidad en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

En la presente investigación se muestra los antecedentes sobre el reingeniería de procesos y el gestión municipal, ya que ello nos permite conocer con mayor profundidad el propósito de la investigación y de las cosas, de esta manera podemos comprender y entender de la mejor forma posible, nuestro presente y gracias a ello se puede tomar las decisiones correctas, que determinarán el futuro de las organizaciones. A continuación tenemos los siguientes autores:

### **2.1.1. A nivel internacional**

Una vez analizado la información respecto a los trabajos de investigación referente a reingeniería de procesos y gestión municipal, que implica la participación como el desenvolvimiento como el cumplimiento de las expectativas acorde a las necesidades de los puestos de trabajo como para las empresas públicas como privadas, estimadas como referencias al trabajo de investigación, así tenemos:

Marroquin, M. (2011) indica que: Tiene como conclusión de proponer e impartir cursos de capacitación a los trabajadores en diferentes temas que fortalezcan estas relaciones y desempeño.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Fernández, P. (2006) nos indica que: Tiene como conclusión que determina la relación entre el reingeniería de procesos y el desarrollo del desempeño docente en instituciones de educación básica, pero tiene una opinión desfavorable en cuanto a la supervisión de desempeño docente por parte de las personas encargadas. “Reingeniería de procesos y supervisión del desempeño docente en instituciones de educación básica” Maracaibo de Venezuela.

Castillo, J. (2004) nos indica que: La reingeniería en la gestión de los gobiernos locales permite optimizar la prestación de los servicios

municipales en beneficio de los ciudadanos, racionalizando procesos, integrando las diferentes áreas funcionales a través de los Sistemas de Información Gerencial, estableciendo canales de comunicación directa con los vecinos.

Flores, E. (2015) nos indica que: Como consecuencia de los resultados obtenidos en la investigación, se ha determinado que el grado de implementación y comunicación mejora favorablemente los niveles de eficiencia, eficacia y economía. Es decir que existe una influencia significativa con respecto la gestión del gobierno local.

### **2.1.3. A nivel local**

Sotomayor, M. (2012) indica que: Tiene como conclusión que en la sede central no es tan alta ni tan baja la percepción que tiene la gobernabilidad sobre su ambiente laboral que influye en la actitud y comportamiento de sus miembros y que se manifiesta cotidianamente en la confianza, apoyo y reconocimiento por parte de la Jefatura correspondiente así como en las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y la autonomía para realizar sus labores diarias. “Relación de Reingeniería de procesos y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua 2012” Moquegua, Perú. Editorial Addison Wesley Iberoamericana.

#### **2.1.4. A nivel institucional**

Del Carpio, S. (2015) nos dice que: Tiene como conclusión que más de la mitad del porcentaje de los trabajadores consideran el rediseño de gobernabilidad en base a la importancia del clima laboral para el desarrollo eficiente de sus actividades, además consideran que la supervisión por los jefes es muy escasa, poca comunicación siendo un obstáculo para el desarrollo de la satisfacción laboral. :

Es así, una adecuada articulación entre reingeniería de procesos y gestión municipal de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, permitirá una mejor gestión municipal, es decir la comunicación y motivación para una buena reingeniería de procesos, como el perfil profesional y responsabilidad para un buen gestión municipal, resultará una buena satisfacción del empleado como del usuario, por ende, lograremos la disminución de la falta de relación idónea y productiva entre el empleado y el usuario como el contribuyente. Por lo que este hecho nace la idea de investigar la reingeniería de procesos y gestión municipal de los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, por todo lo expuesto se genera la siguiente pregunta: ¿Existe relación entre Reingeniería de procesos y el Gestión municipal de los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017?

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. El reingeniería de procesos

Según Chiavenato, (2000) el reingeniería de procesos se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.

Mencionan que las características comunes de las organizaciones son:

- A. Coordinación de esfuerzos
- B. Objetivo común
- C. División del trabajo
- D. Autoridad jerárquica

La organización posee una serie de elementos que le permite alcanzar sus objetivos. Estos elementos son:

**A. Recursos:** Son los recursos que dispone la organización para operar y lograr sus metas.

Los recursos que tiene una empresa son los recursos financieros, materiales, etc.

**B. Capital humano:** Son las personas que toman las decisiones, administran, controlan y evalúan los procesos. El capital humano es el activo más importante que tiene una empresa, ya que el

capital humano hace operar los demás recursos de la organización.

**C. Conocimiento tecnológico:** Es todo el conocimiento que tiene la empresa de la tecnología.

Básicamente de las maquinarias y procesos actualizados y modernos, que ayudan a realizar con mayor calidad, al menor costo y a tiempo los productos o servicios que ofrecen.

**D. Medio ambiente interno (clima laboral):** Es el ambiente que los empleados perciben de una serie de características propias de la empresa. De acuerdo al medio ambiente que hay dentro de la organización es como se define si los comportamientos de los empleados son adecuados o no para el bienestar de la empresa.

**E. Medio ambiente externo macro:** Son los eventos que suceden fuera de la organización.

La empresa no puede influir en ellos ya que son eventos externos que suceden en un contexto tanto nacional como internacional. No obstante ellos si ejercen una influencia significativa en la organización. Estos pueden ser económicos, políticos, sociales, culturales y ecológicos. En el ambiente externo las empresas pueden encontrar amenazas pero también puede encontrar oportunidades para mejorar su desempeño.

**F. Medio ambiente externo micro:** Es el medio que puede influir negativamente o positivamente a la organización, pero son agentes que influyen directamente dentro de la organización

como los clientes, proveedores, consumidores, público en general, la competencia y los diferentes organismos que se encargan de regular las actividades de las empresas.

### **2.2.2. La importancia de los recursos humanos en la organización**

Actualmente las organizaciones tienen grandes retos que cumplir debido a los cambios del ambiente externo donde ellas operan. Si éstas permanecen estáticas ante su entorno ambiente, las empresas no podrán cumplir sus objetivos, según Tito, P. (2003) menciona que “las empresas tradicionales y estáticas que no marchan al ritmo de estos tiempos están destinadas a fracasar, por su incapacidad para mantenerse al día”.

La necesidad de administrar bien los recursos de la empresa se convierte en una realidad tangible. No obstante, existe un recurso dentro de la organización que es imprescindible para que los demás operen. Estos recursos son los humanos. Según Calzadilla en su artículo aprendizaje colaborativo y tecnologías de información y la comunicación “los recursos humanos son elementos claves en cualquier proceso de cambio y en el aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones”. De ahí surge el interés de evaluar a los trabajadores en sus lugares de trabajo, para garantizar el buen desempeño de ellos.



Según Hodgetts, R. y Altman, S. (1985) en su libro de comportamiento en las organizaciones mencionan que las personas desempeñan un papel importante dentro de las organizaciones, por esta razón hoy en día hay una mayor atención en los recursos humanos de la organización. Es decir, las empresas enfocan sus esfuerzos para entender la conducta de sus empleados. Una empresa que quiere ser más productiva o mejor productiva necesita de personal altamente calificado e identificado para lograr sus objetivos y sus metas.

### **2.2.3. Definición del comportamiento organizacional**

Actualmente dentro de las empresas ha sido primordial el estudio del comportamiento humano. Debido a que los recursos humanos son un factor determinante para alcanzar los logros de la organización, según Davis, K. y Newstrom, J. (1999) afirman que el comportamiento organizacional es “el estudio y la aplicación de los conocimientos sobre la manera en que las personas actúan en las organizaciones”.

### **2.2.4. Fuerzas que influyen en el comportamiento organizacional**

Según Robbins, J. (2002) el comportamiento organizacional es influido por cuatro principales fuerzas. Las cuales son:

- A. Personas
- B. Estructura
- C. Tecnología
- D. Entorno

### **2.2.5. Reingeniería de procesos:**

Una organización debe ser un lugar donde se reúnen personas satisfechas y motivadas para lograr los objetivos de una organización. Muchas veces los empleados de una organización se desarrollan en un ambiente organizacional hostil. El ambiente laboral que hay dentro de una organización muchas veces es determinado por el tipo de liderazgo, los problemas interpersonales de los trabajadores y cambios dentro de la organización.

Según Alves, J. (2000) Dice: Que una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunos de muchos factores que puntualizan un clima laboral favorable, una alta productividad y un alto rendimiento.

Asimismo, menciona que el clima laboral se forma por medio de una ordenación de las características propias de la empresa.

El clima es un medio donde se manifiestan las habilidades o problemas que los trabajadores tienen dentro de la empresa para aumentar o disminuir su productividad.

Según Maish, E. (2004) dice que evaluando el clima laboral se puede determinar las dificultades que existen en una empresa a nivel de

recursos humanos. El capital humano trabaja en la empresa para facilitar o dificultar los pasos que conducirán a la productividad de los mismos, y por ende de la organización.

Goncalves, L. (1999) Indica que: La reingeniería de procesos es “un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros”. Rodríguez, G. (2001) define al clima laboral como “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en qué éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”. Con las definiciones anteriores de clima laboral podemos ver que los autores no difieren en el concepto, sino al contrario lo enriquecen.

Menciona que las variables que definen el concepto de reingeniería de procesos son:

- A. Variables del ambiente físico.
- B. Variables estructurales.
- C. Variables del ambiente social.
- D. Variables personales.
- E. Variables propias del comportamiento organizacional.

### **2.2.6. Características de la reingeniería de procesos:**

Existen una serie de características del clima laboral que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de reingeniería de procesos. Rodríguez, G. (2001) menciona que la reingeniería de procesos se caracteriza por:

- A. El reingeniería de procesos es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- B. Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- C. El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- D. Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- E. Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- F. Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir, sus empleados pueden estar insatisfechos.

### **2.2.7. Diagnóstico organizacional**

El diagnóstico organizacional “es un proceso en que un determinado observador explicara las experiencias que tiene de una organización y de su operar, para ello utiliza sus esquemas de distinción, que le permite destacar algo con respecto a un trasfondo”.

Rodríguez, D. (1999), menciona que: Un diagnóstico “es un proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica” así como también “un proceso de evaluación focalizado en un conjunto de variables que tienen relevancia central para la comprensión, y control del comportamiento organizacional”. Dentro de un diagnóstico organizacional es importante tomar en cuenta las perspectivas de los empleados que trabajan dentro de la organización, debido a que estos son la piedra angular de este estudio. Dentro de una organización debe haber un autodiagnóstico del ambiente, es decir que los empleados analicen sus propios comportamientos.

### **2.2.8. Ventajas y desventajas del diagnóstico organizacional**

A continuación, se señalan algunas ventajas y desventajas de llevar acabo un diagnóstico organizacional dentro de una empresa.

#### **A. Ventajas**

- Realizar un diagnóstico organizacional estimula el trabajo en equipo.

- A través de este instrumento se puede encontrar rápidamente problemas en el ambiente de trabajo, con bajos recursos y un corto tiempo.
- Se genera un ambiente participativo.

### **B. Desventajas**

- Algunas organizaciones no están preparadas para un diagnóstico organizacional.
- Puede traer problemas entre los empleados.
- Un diagnóstico puede ser manipulado.

## **2.3. Marco conceptual**

### **2.3.1. Autonomía**

Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.

### **2.3.2. Reingeniería de procesos**

La reingeniería de procesos es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento.

### **2.3.3. Comunicación**

Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo.

### **2.3.4. Comunicación interpersonal**

La comunicación interpersonal se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido elaborados por la otra o las otras personas implicadas en la conversación

### **2.3.5. Gestión municipal**

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

### **2.3.6. Eficacia**

Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de la institución. En qué medida está cumpliendo con sus objetivos.

### **2.3.7. Eficiencia**

Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas (mínimo de esfuerzo y costo).

### **2.3.8. Eficiencia laboral**

Tiempo estimado para la realización de un determinado trabajo y el tiempo empleado para llevar a cabo eficazmente esta tarea.

### **2.3.9. La productividad**

Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

### **2.3.10. Productividad laboral**

Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.

### **2.3.11. Motivación**

Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

### **2.3.12. Motivación laboral**

Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.

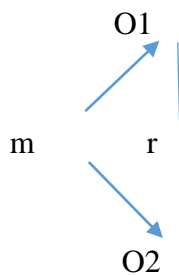


## CAPITULO III

### MÉTODO

#### 3.1. Tipo de investigación

En este tipo de investigación se mide relación entre dos variables, en este caso de estudio, se determina la relación entre Reingeniería de procesos y la Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2017.



Leyenda:

O1: Reingeniería de procesos

O2: Gestión municipal

m : muestra

r : relación

#### 3.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental de característica transversal.

Tipo de investigación descriptivo correlacional.

### 3.3. Población y muestra

La población estuvo comprendida entre los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, considerando profesionales titulados, en estado activos, de sexo femenino y masculino, de diferentes edades; la muestra de investigación fue de 87 trabajadores.

El presente trabajo de investigación aplica un muestreo No Probabilístico, donde el investigador considera utilizar a la población completa como muestra.

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

**Técnicas:** Encuesta.

- Constituye una técnica de investigación, que consiste en una interrogación escrita que se ha realizado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, con el fin de obtener determinada información necesaria para la investigación.

**Instrumentos:** Cuestionario sobre reingeniería de procesos, aplicando la Escala tipo Likert.

En base a las dimensiones e indicadores se plantearon los ítems, que hacen un total de 24 preguntas; cada pregunta tiene tres alternativas de respuestas con su respectivo puntaje:

N°	Alternativa	Puntaje
1	Nunca	1p
2	Casi Nunca	2p
3	A veces	3p

4	Casi Siempre	4p
5	Siempre	5p

Para evaluar la variable reingeniería de procesos se consideró para el baremo las siguientes escalas:

N°	ESCALA	RANGO
1	Básico	[ 24 – 56 ]
2	Competente	[ 57 –88 ]
3	Destacado	[89 – 120]

Cuestionario sobre gestión municipal, aplicando la Escala tipo Likert.

En base a las dimensiones e indicadores se plantearon los ítems, que hacen un total de 23 preguntas; cada pregunta tiene tres alternativas de respuestas con su respectivo puntaje:

N°	Alternativa	Puntaje
1	Nunca	1p
2	Casi Nunca	2p
3	A veces	3p
4	Casi Siempre	4p
5	Siempre	5p

Para evaluar la variable gestión municipal se consideró para el baremo las siguientes escalas:

N°	ESCALA	RANGO
1	Bajo	[ 26 – 60 ]
2	Regular	[ 61 – 94 ]
3	Alto	[95 – 130]

### **3.5. Validez de los instrumentos de investigación**

#### **3.5.1. Validez**

Cada uno de los instrumentos fue validado teniendo en cuenta a Hernández, T. (2010), quien menciona que la validez permitirá reconocer en el instrumento que realmente se está midiendo la variable que se busca.

Los instrumentos de recolección de datos o cuestionarios serán validados mediante la técnica de Juicio de Expertos.

#### **3.5.2. Confiabilidad**

La confiabilidad permite tener la seguridad de que el instrumento se pueda utilizar varias veces como en las mismas circunstancias y obtener el mismo resultado, así decimos que es confiable de ser aplicado (Hernández, T. 2010, p.242).

La prueba de independencia Chi-cuadrado, que permitió determinar si existe una relación entre dos variables categóricas, y el Alfa de Cronbach bajo un proceso de aplicación del instrumento en una muestra piloto para darle la confiabilidad absoluta.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

#### **4.1. Análisis e interpretación de los resultados**

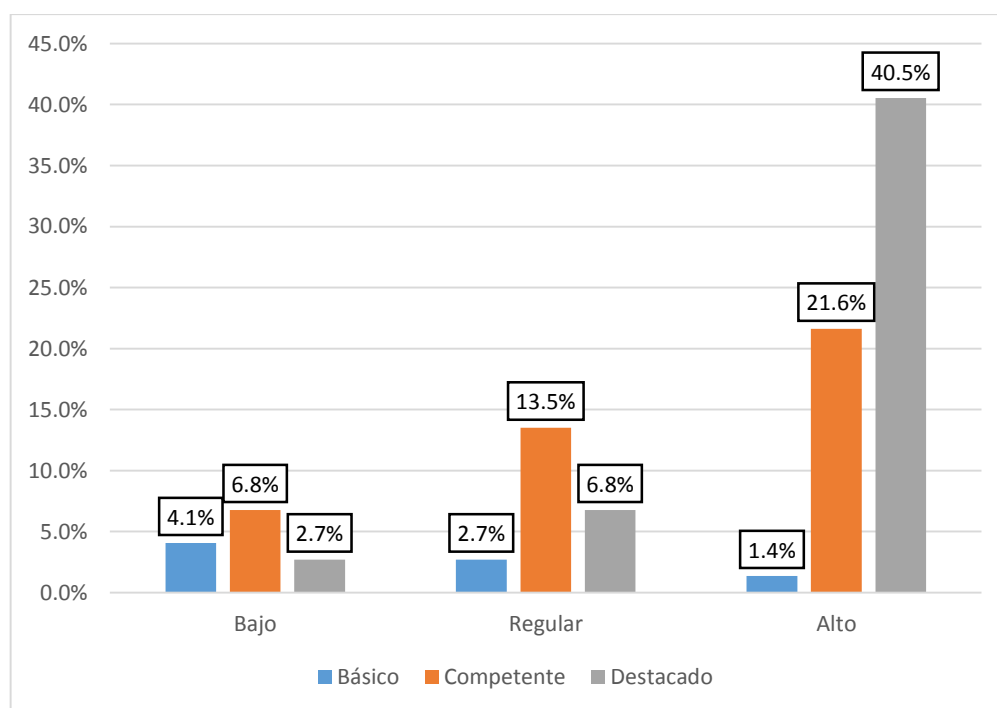
A continuación, presentamos los resultados que se han obtenido en el presente trabajo de investigación.

##### **4.1.1. Descripción sobre la inteligencia y desempeño laboral:**

A continuación, presentamos los resultados obtenidos acerca de Reingeniería de Procesos y Gestión en la Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto” de Moquegua, 2017.

**Tabla 1:** Reingeniería de procesos y Gestión Municipal (tabulación cruzada)

V1: Reingeniería V2: Gestión						
			Gestión			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Reingeniería	Básico	Frecuencia	3	2	1	6
		%	4.1%	2.7%	1.4%	8.1%
	Medio	Frecuencia	5	10	16	31
		%	6.8%	13.5%	21.6%	41.9%
	Avanzado	Frecuencia	2	5	30	37
		%	2.7%	6.8%	40.5%	50.0%
Frecuencia		10	17	47	<b>74</b>	
%		13.5%	23.0%	63.5%	<b>100,0%</b>	



**Figura 1:** Reingeniería y Gestión

**Fuente:** Tabla 1

**Tabla 2:** Prueba de chi- cuadrado.

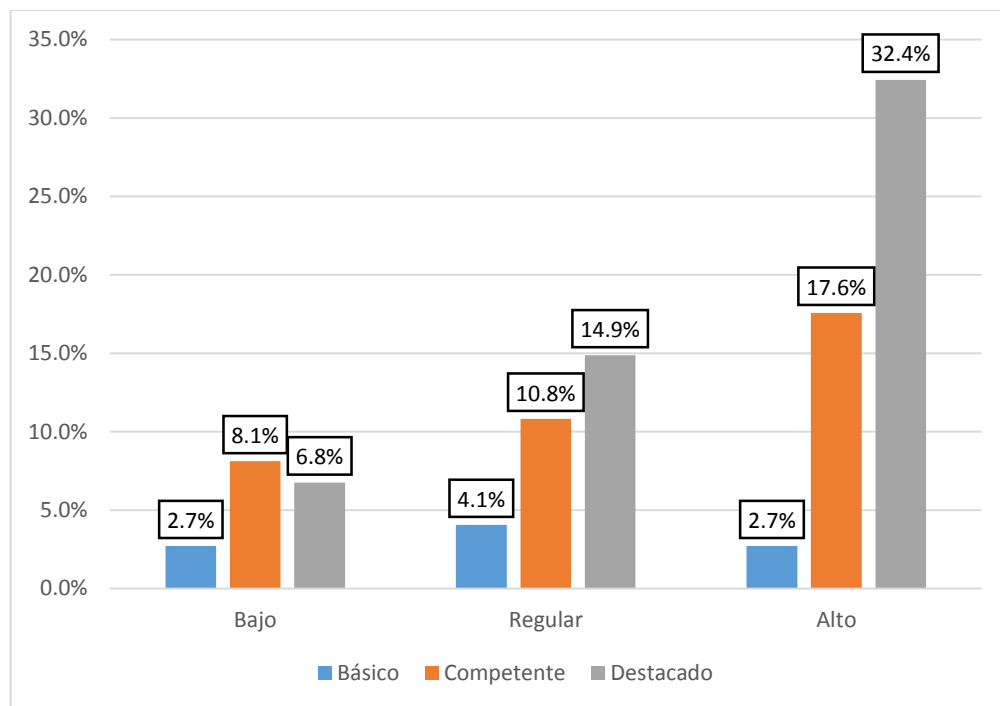
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	de	12,946 <sup>a</sup>	4	,012
Pearson		13,013	4	,011
Razón	de	9,441	1	,002
verosimilitudes		74		
Asociación lineal por lineal				
N de casos válidos				

La Prueba Chi cuadrado de Pearson, se utilizó de igual forma para relacionar las variables de Reingeniería de procesos y Gestión Municipal, obteniendo un valor de 0.012, siendo un valor significativo menor a 0.05.

Demostrando así que existe influencia significativa entre las variables de reingeniería de procesos con gestión municipal, demostrando la hipótesis general.

**Tabla 3:** Rediseño y Gestión (tabulación cruzada)

D1: Rediseño y V2: Gestión						
			Gestión			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Rediseño	Básico	Frecuencia	2	3	2	7
		%	2.7%	4.1%	2.7%	9.5%
	Medio	Frecuencia	6	8	13	27
		%	8.1%	10.8%	17.6%	36.5%
	Avanzado	Frecuencia	5	11	24	40
		%	6.8%	14.9%	32.4%	54.1%
		Frecuencia	13	22	39	74
		%	17.6%	29.7%	52.7%	100,0%



**Figura 2:** Rediseño y gestión

**Fuente:** Tabla 3



**Tabla 4:** Prueba de chi- cuadrado.

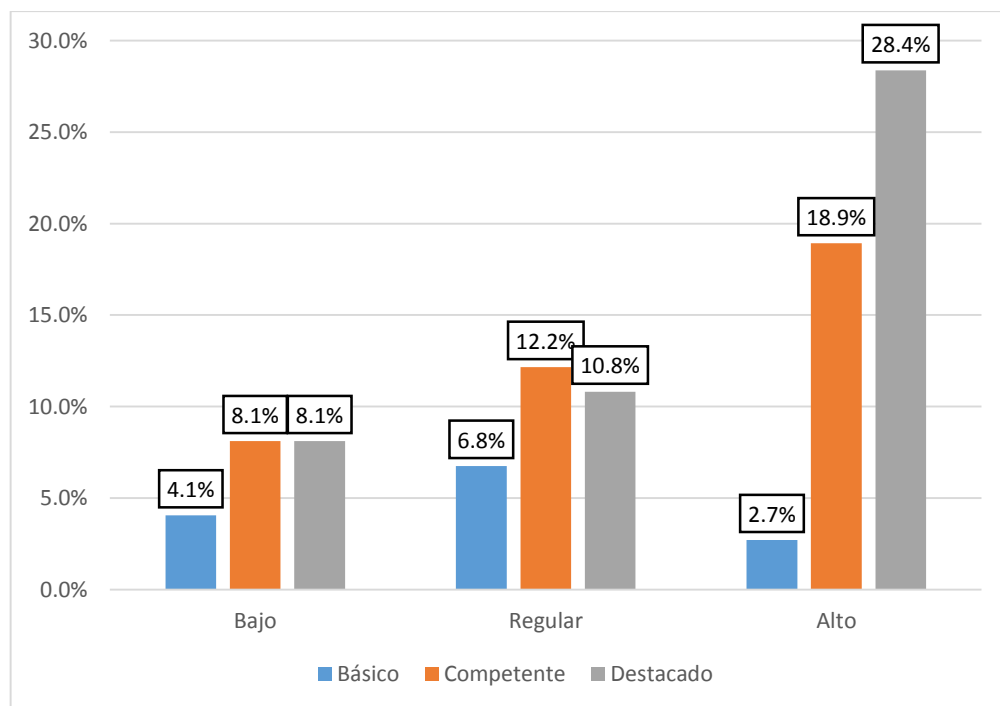
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	de	17,506 <sup>a</sup>	4	,002
Pearson		18,975	4	,001
Razón	de	14,188	1	,000
verosimilitudes		74		
Asociación lineal	por			
lineal				
N de casos válidos				

La Prueba Chi cuadrado de Pearson, se utilizó de igual forma para relacionar la dimensión rediseño con la variable gestión municipal, obteniendo un valor de 0.002, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01.

Demostrando así que existe altamente influencia altamente significativa entre la dimensión rediseño de la variable Reingeniería, con la variable Gestión municipal, demostrando la primera hipótesis específica.

**Tabla 5:** Implementación y Gestión (tabulación cruzada)

<b>D2: Implementación y V2: Gestión</b>						
			<b>Gestión</b>			<b>Total</b>
			Malo	Regular	Bueno	
<b>Implementación</b>	Básico	Frecuencia	3	5	2	10
		%	4.1%	6.8%	2.7%	13.5%
	Medio	Frecuencia	6	9	14	29
		%	8.1%	12.2%	18.9%	39.2%
	Avanzado	Frecuencia	6	8	21	35
		%	8.1%	10.8%	28.4%	47.3%
		Frecuencia	15	22	37	<b>74</b>
		%	20.3%	29.7%	50.0%	<b>100,0%</b>



**Figura 3:** Implementación y Gestión

**Fuente:** Tabla 5

**Tabla 6:** Prueba de chi- cuadrado.

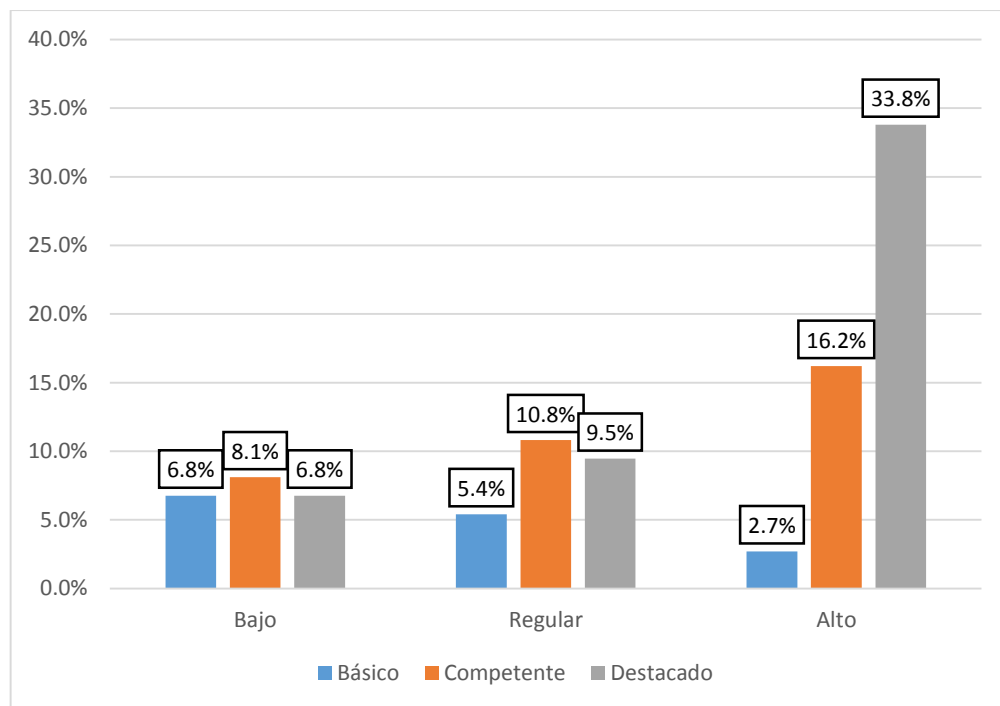
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	de	21,975 <sup>a</sup>	4	,000
Pearson		21,960	4	,001
Razón	de	16,451	1	,000
verosimilitudes		74		
Asociación lineal por lineal				
N de casos válidos				

La Prueba Chi cuadrado de Pearson, se utilizó de igual forma para relacionar la dimensión Implementación con la variable Gestión municipal, obteniendo un valor de 0.000, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01.

Demostrando así que existe influencia altamente significativa entre la dimensión Implementación de la variable Reingeniería de procesos, con la variable Gestión municipal, demostrando la segunda hipótesis específica.

**Tabla 7:** Capacitación y Gestión (tabulación cruzada)

<b>D3: Capacitación y V2: Gestión</b>						
			<b>Gestión</b>			<b>Total</b>
			Malo	Regular	Bueno	
<b>Capacitación</b>	Básico	Frecuencia	5	4	2	11
		%	6.8%	5.4%	2.7%	14.9%
	Medio	Frecuencia	6	8	12	26
		%	8.1%	10.8%	16.2%	35.1%
	Avanzado	Frecuencia	5	7	25	37
		%	6.8%	9.5%	33.8%	50.0%
		Frecuencia	16	19	39	<b>74</b>
		%	21.6%	25.7%	52.7%	<b>100,0%</b>



**Figura 4:** Capacitación y gestión

**Fuente:** Tabla 7

**Tabla 8:** Prueba de chi- cuadrado.

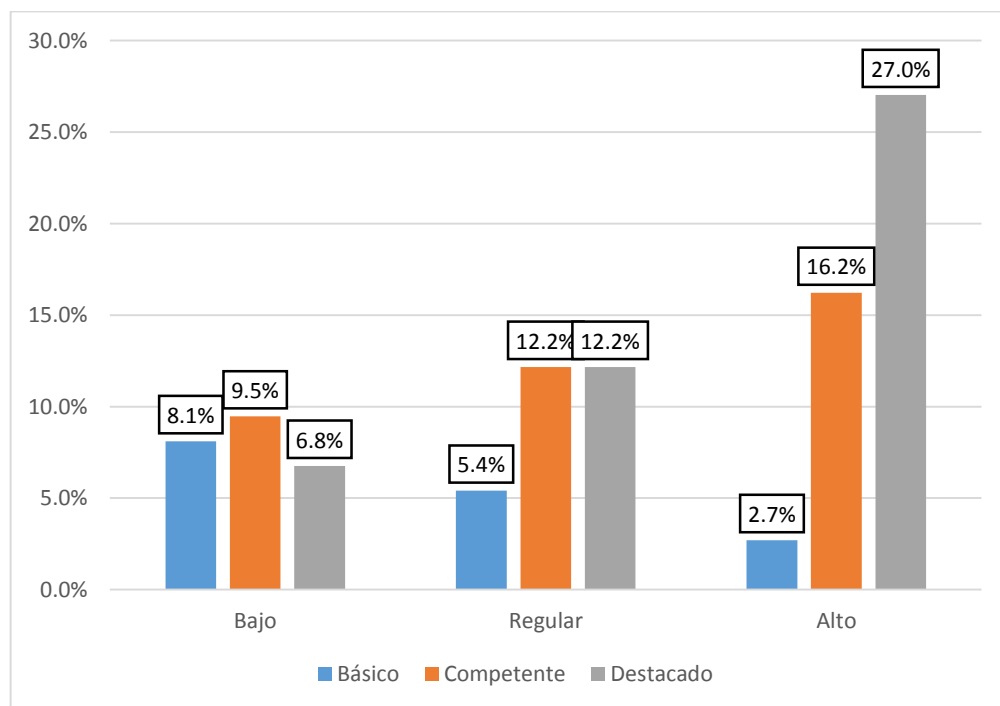
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	de	17,632 <sup>a</sup>	4	,001
Pearson		19,403	4	,001
Razón	de	14,525	1	,000
verosimilitudes		74		
Asociación lineal	por			
lineal				
N de casos válidos				

La Prueba Chi cuadrado de Pearson, se utilizó de igual forma para relacionar la dimensión Capacitación y la variable Gestión municipal, obteniendo un valor de 0.001, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01.

Demostrando así que existe influencia altamente significativa entre la dimensión Capacitación de la variable Reingeniería de procesos y la variable Gestión municipal, demostrando la tercera hipótesis específica.

**Tabla 9:** Reingeniería de procesos y Desarrollo (tabulación cruzada)

<b>V1: Reingeniería D1: Desarrollo</b>						
			<b>Desarrollo</b>			<b>Total</b>
			Malo	Regular	Bueno	
<b>Reingeniería</b>	<b>Básico</b>	Frecuencia	6	4	2	12
		%	8.1%	5.4%	2.7%	16.2%
	<b>Medio</b>	Frecuencia	7	9	12	28
		%	9.5%	12.2%	16.2%	37.8%
	<b>Avanzado</b>	Frecuencia	5	9	20	34
		%	6.8%	12.2%	27.0%	45.9%
		Frecuencia	18	22	34	<b>74</b>
		%	24.3%	29.7%	45.9%	<b>100,0%</b>



**Figura 5:** Reingeniería y desarrollo

**Fuente:** Tabla 9

**Tabla 10:** Prueba de chi- cuadrado.

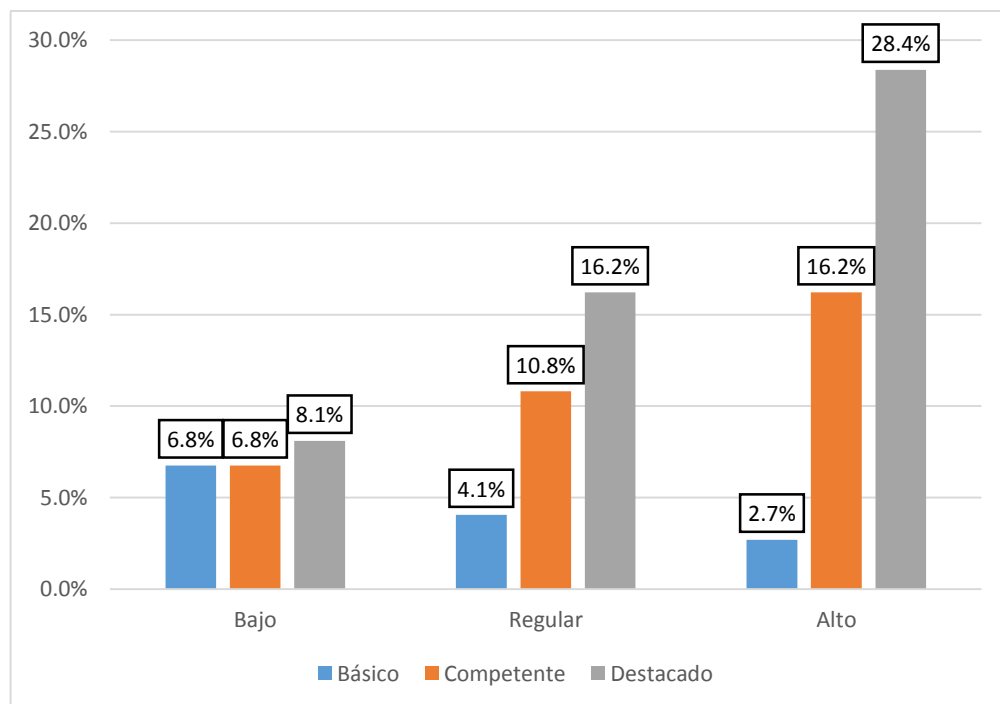
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	de	18,896 <sup>a</sup>	4	,001
Pearson		19,230	4	,001
Razón	de	17,286	1	,000
verosimilitudes		74		
Asociación lineal	por			
lineal				
N de casos válidos				

La Prueba Chi cuadrado de Pearson, se utilizó de igual forma para relacionar la variable Reingeniería de procesos y la dimensión Desarrollo, obteniendo un valor de 0.001, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01.

Demostrando así que existe influencia altamente significativa entre la variable Reingeniería de procesos y, la dimensión Desarrollo de la variable Gestión municipal, demostrando la cuarta hipótesis específica.

**Tabla 11:** Reingeniería de procesos y Servicios (tabulación cruzada)

<b>V1: Reingeniería y D2: Servicios</b>						
			<b>Servicios</b>			<b>Total</b>
			Malo	Regular	Bueno	
<b>Reingeniería</b>	<b>Básico</b>	Frecuencia	5	3	2	10
		%	6.8%	4.1%	2.7%	9.5%
	<b>Medio</b>	Frecuencia	5	8	12	25
		%	6.8%	10.8%	16.2%	33.8%
	<b>Avanzado</b>	Frecuencia	6	12	21	39
		%	8.1%	16.2%	28.4%	52.7%
		Frecuencia	16	23	35	<b>74</b>
		%	21.6%	31.1%	47.3%	<b>100,0%</b>



**Figura 6:** Reingeniería y servicios

**Fuente:** Tabla 11



**Tabla 12:** Prueba de chi- cuadrado.

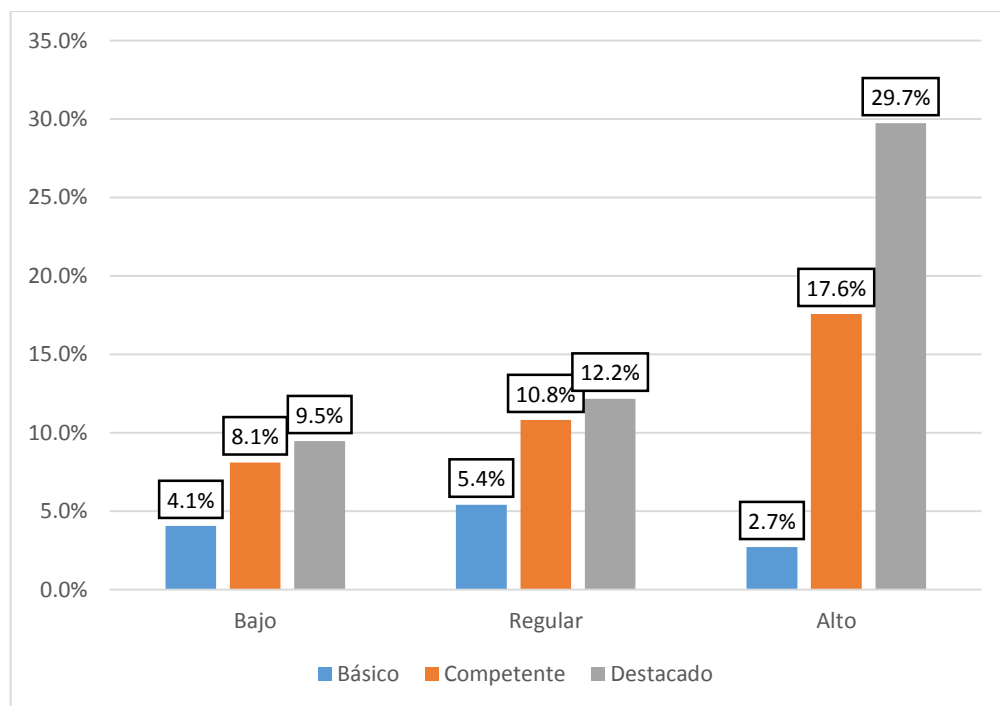
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	de	17,506 <sup>a</sup>	4	,002
Pearson		18,975	4	,001
Razón	de	14,188	1	,000
verosimilitudes		74		
Asociación lineal	por			
lineal				
N de casos válidos				

La Prueba Chi cuadrado de Pearson, se utilizó de igual forma para relacionar la variable Reingeniería de procesos y la dimensión servicios, obteniendo un valor de 0.002, siendo un valor significativo menor a 0.01.

Demostrando así que existe altamente influencia significativa entre la variable Reingeniería de procesos y la dimensión servicios de la variable Gestión municipal, demostrando la quinta hipótesis específica.

**Tabla 13:** Reingeniería de procesos y Gobernabilidad (tabulación cruzada)

<b>V1: Reingeniería y D3: Gobernabilidad</b>						
			<b>Gobernabilidad</b>			<b>Total</b>
			Malo	Regular	Bueno	
<b>Reingeniería</b>	<b>Básico</b>	Frecuencia	3	4	2	9
		%	4.1%	5.4%	2.7%	12.2%
	<b>Medio</b>	Frecuencia	6	8	13	27
		%	8.1%	10.8%	17.6%	36.5%
	<b>Avanzado</b>	Frecuencia	7	9	22	38
		%	9.5%	12.2%	29.7%	51.4%
		Frecuencia	16	21	37	<b>74</b>
		%	21.6%	28.4%	50.0%	<b>100,0%</b>



**Figura 7:** Reingeniería y gobernabilidad

**Fuente:** Tabla 13

**Tabla 14:** Prueba de chi- cuadrado.

		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	de	21,975 <sup>a</sup>	4	,000
Pearson		21,960	4	,001
Razón	de	16,451	1	,000
verosimilitudes		74		
Asociación lineal	por			
lineal				
N de casos válidos				

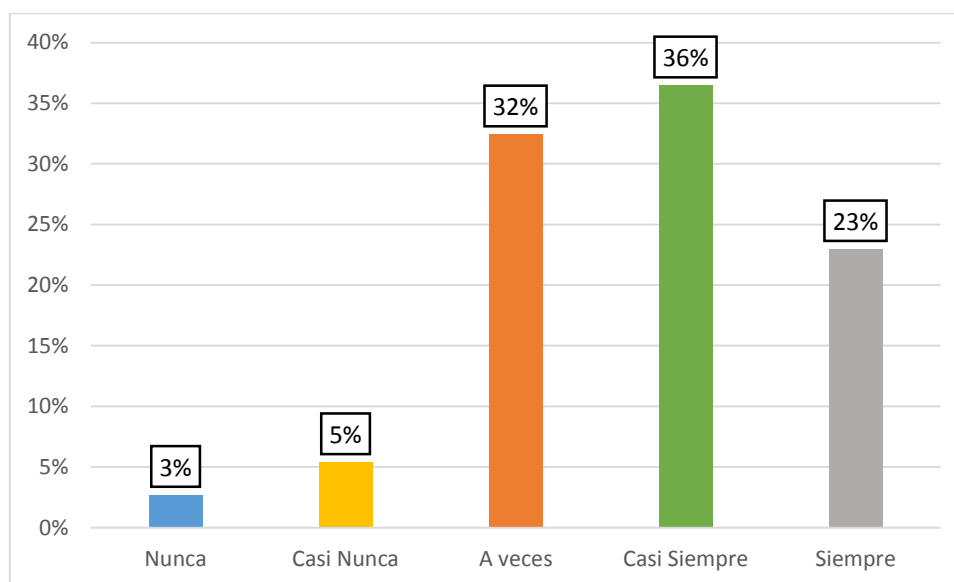
La Prueba Chi cuadrado de Pearson, se utilizó de igual forma para relacionar la variable Reingeniería de procesos y la dimensión gobernabilidad, obteniendo un valor de 0.000, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01.

Demostrando así que existe influencia altamente significativa entre la variable Reingeniería de procesos y la dimensión gobernabilidad de la variable Gestión municipal, demostrando la sexta hipótesis específica.

**Tabla 15.** Demuestra dominio de los conocimientos según el MOF.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	4	5%
A veces	24	32%
Casi Siempre	27	36%
Siempre	17	23%
Total	74	100%

Fuente: Propia



**Figura 8:** Conocimientos según el MOF.

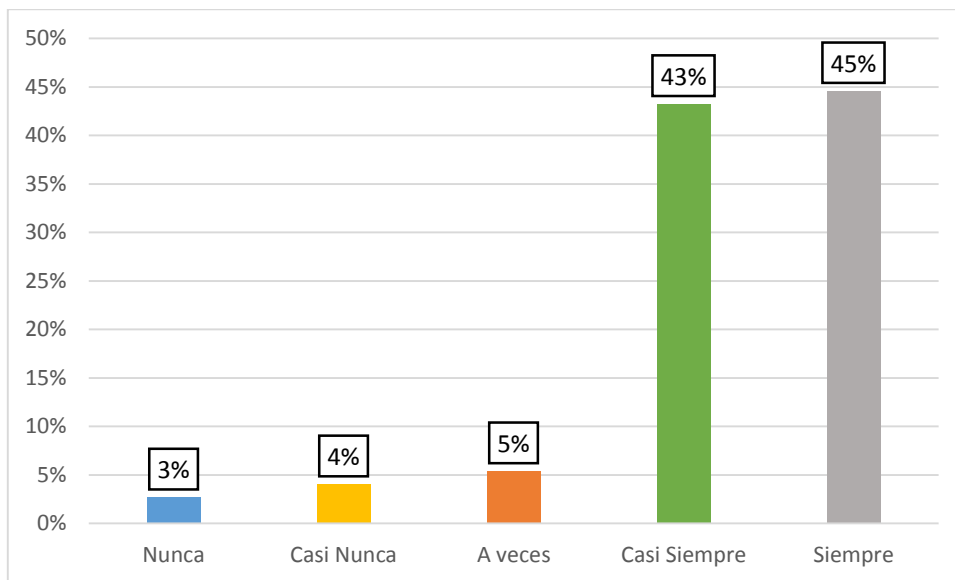
Fuente: Tabla 15

Se atendieron a 74 trabajadores, considerando como muestra de estudio de la Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Demuestra dominio de los conocimientos según el MOF, es de 27 trabajadores equivalente a un 36% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 24 trabajadores equivalente a un 32% A veces.

**Tabla 16.** Demuestra conocimiento y dominio funcional del área que desempeña.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	3	4%
A veces	4	5%
Casi Siempre	32	43%
Siempre	33	45%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 9:** Conocimiento y dominio.

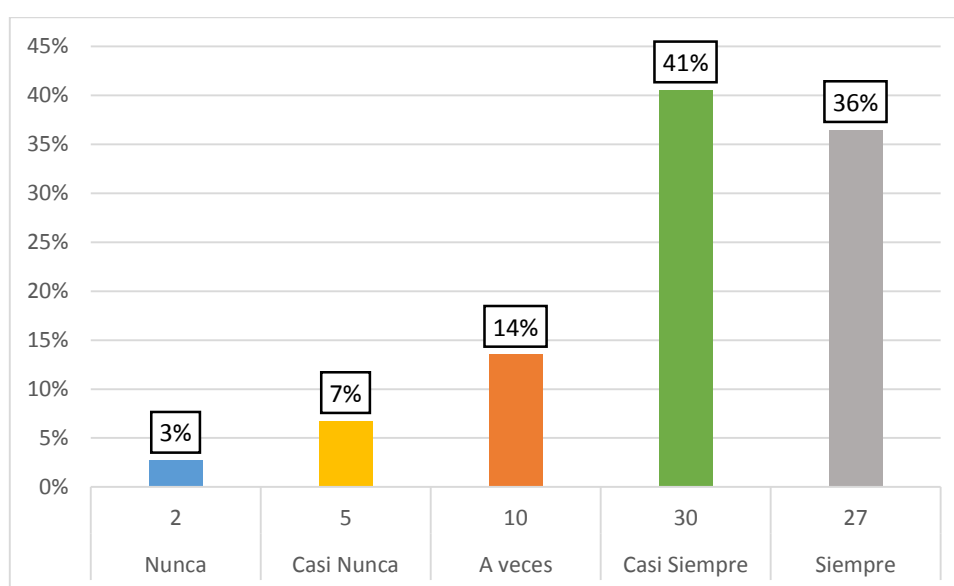
**Fuente:** Tabla 16

Se atendieron a 74 trabajadores, considerando como muestra de estudio de la Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Demuestra conocimiento y dominio funcional del área que desempeña, es de 33 trabajadores equivalente a un 45% Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 32 trabajadores equivalente a un 43% Casi Siempre.

**Tabla 17.** Domina los procesos metodológicos del área que imparte.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	5	7%
A veces	10	14%
Casi Siempre	30	41%
Siempre	27	36%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 10:** Procesos metodológicos.

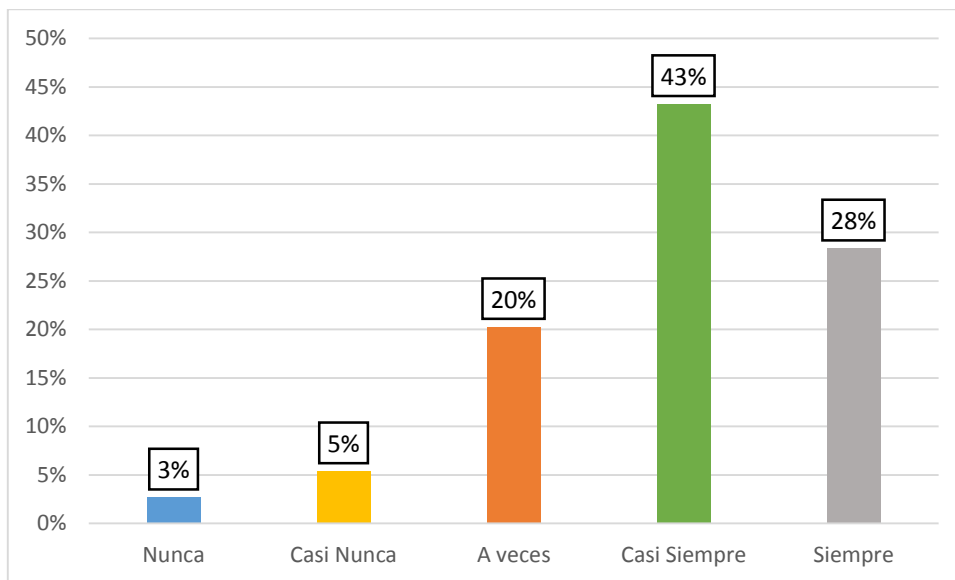
**Fuente:** Tabla 17

Se atendieron a 74 trabajadores, considerando como muestra de estudio de la Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Domina los procesos metodológicos del área que imparte, es de 30 trabajadores equivalente a un 41% Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 27 trabajadores equivalente a un 36% Casi Siempre.

**Tabla 18.** Los contenidos teóricos que brinda se ajustan a contextos y situaciones de la realidad.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	4	5%
A veces	15	20%
Casi Siempre	32	43%
Siempre	21	28%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 11:** Contextos y situaciones de la realidad.

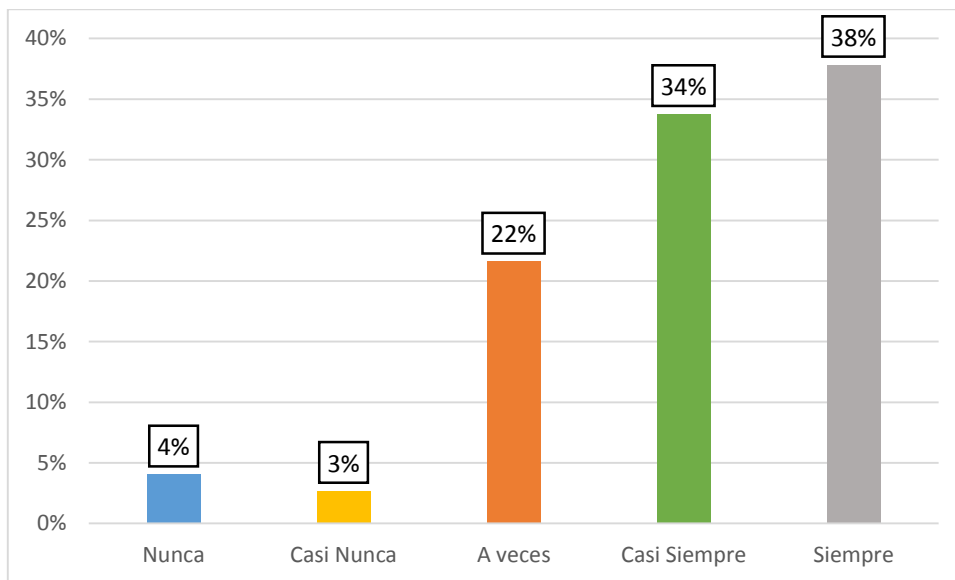
**Fuente:** Tabla 18

Se atendieron a 74 trabajadores, considerando como muestra de estudio de la Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Los contenidos teóricos que brinda se ajustan a contextos y situaciones de la realidad, es de 32 trabajadores equivalente a un 43% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 21 trabajadores equivalente a un 28% Siempre.

**Tabla 19.** Planifica e informa oportunamente el estado del equipamiento y productos a su cargo.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	2	3%
A veces	16	22%
Casi Siempre	25	34%
Siempre	28	38%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 12:** Estado del equipamiento y productos.

**Fuente:** Tabla 19

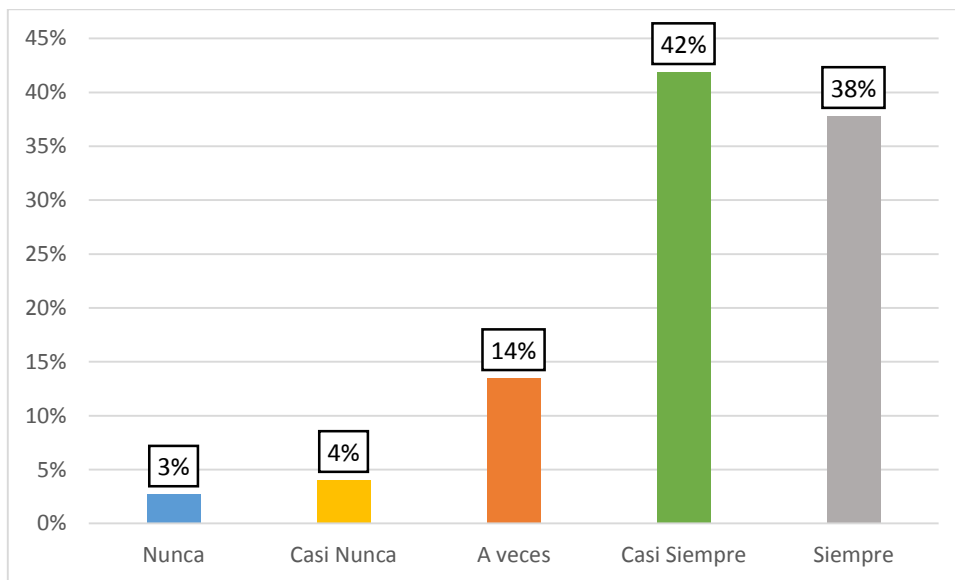
Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Planifica e informa oportunamente el estado del equipamiento y productos a su cargo, es de 28 trabajadores equivalente a un 38% Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 25 trabajadores equivalente a un 34% Casi Siempre.



**Tabla 20.** La información transmitida al usuario tiene una secuencia lógica.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	3	4%
A veces	10	14%
Casi Siempre	31	42%
Siempre	28	38%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 13:** Secuencia lógica.

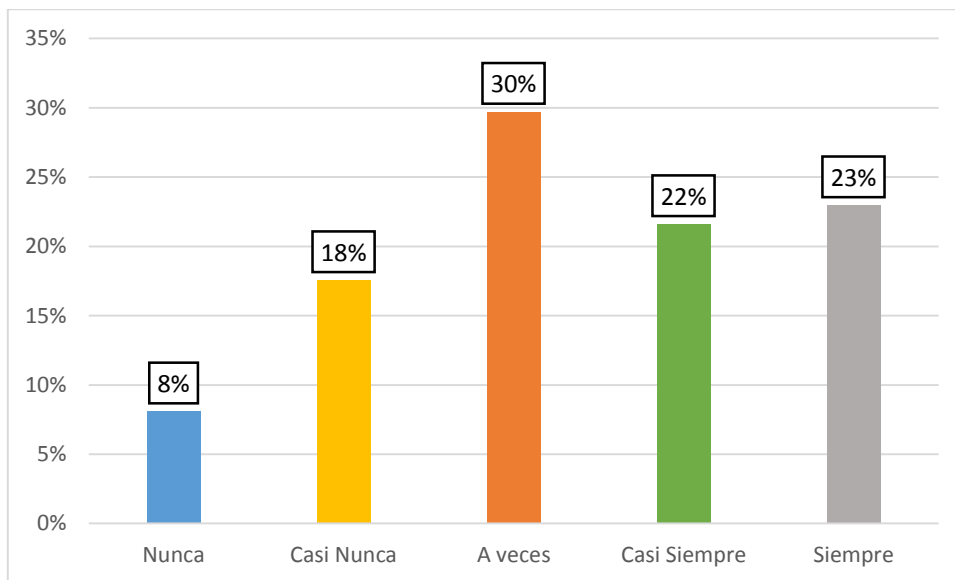
**Fuente:** Tabla 20

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre La información transmitida al usuario tiene una secuencia lógica, es de 31 trabajadores equivalente a un 42% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 28 trabajadores equivalente a un 38% Siempre.

**Tabla 21.** La ubicación del mobiliario como los útiles de escritorio es cambiado regularmente.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	6	8%
Casi Nunca	13	18%
A veces	22	30%
Casi Siempre	16	22%
Siempre	17	23%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 14:** Ubicación del mobiliario.

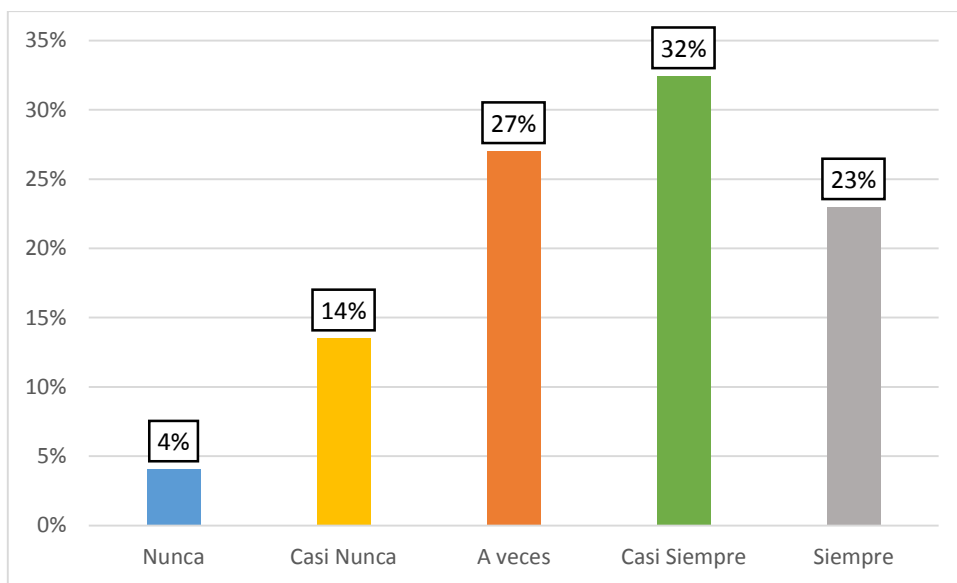
**Fuente:** Tabla 21

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre La ubicación del mobiliario como los útiles de escritorio es cambiado regularmente, es de 22 trabajadores equivalente a un 30% A veces, y en segundo con mayor frecuencia es de 17 trabajadores equivalente a un 23% Siempre.

**Tabla 22.** Diseña estrategias de cambios de atención.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	10	14%
A veces	20	27%
Casi Siempre	24	32%
Siempre	17	23%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 15:** Diseña estrategias de cambios.

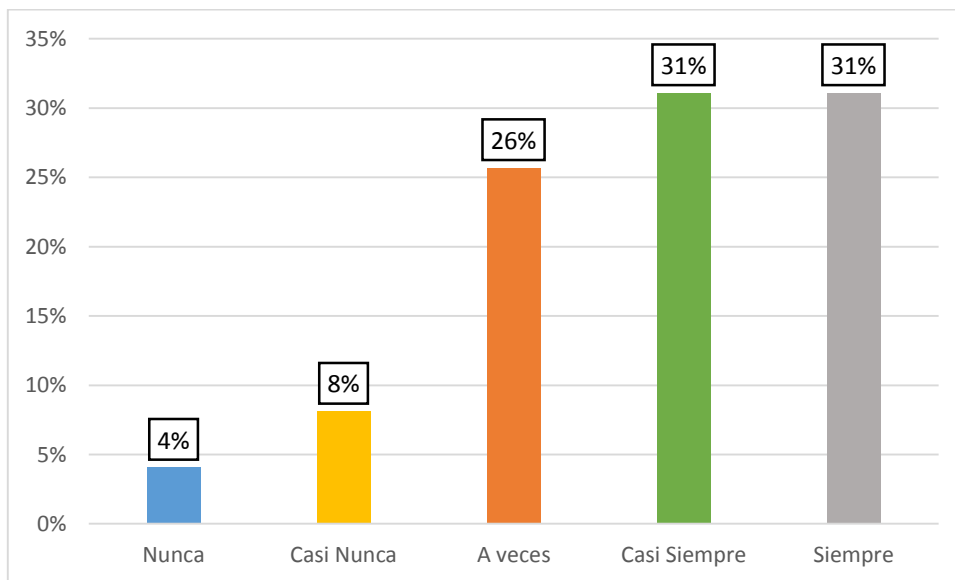
**Fuente:** Tabla 22

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Diseña estrategias de cambios de atención, es de 24 trabajadores equivalente a un 32% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 20 trabajadores equivalente a un 27% A veces.

**Tabla 23.** Adecua las estrategias metodológicas de acuerdo a la necesidad del usuario.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	6	8%
A veces	19	26%
Casi Siempre	23	31%
Siempre	23	31%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 16:** Estrategias metodológicas.

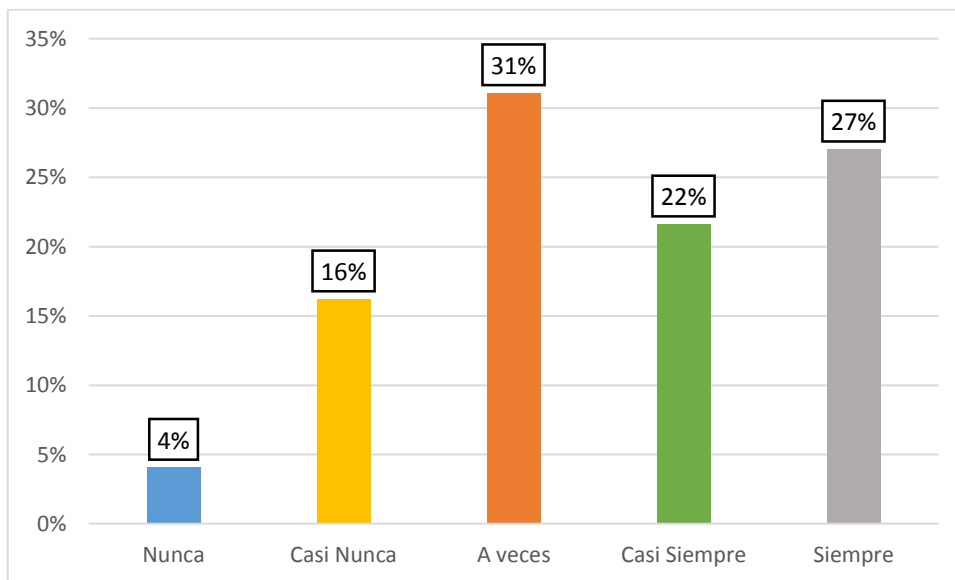
**Fuente:** Tabla 23

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Adecua las estrategias metodológicas de acuerdo a la necesidad del usuario, es de 23 trabajadores equivalente a un 31% Siempre, y de igual frecuencia es de 23 trabajadores equivalente a un 31% Casi Siempre.

**Tabla 24.** Se aplica instrumentos de evaluación de desempeño acuerdo a las funciones correspondientes al personal.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	12	16%
A veces	23	31%
Casi Siempre	16	22%
Siempre	20	27%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 17:** Instrumentos de evaluación.

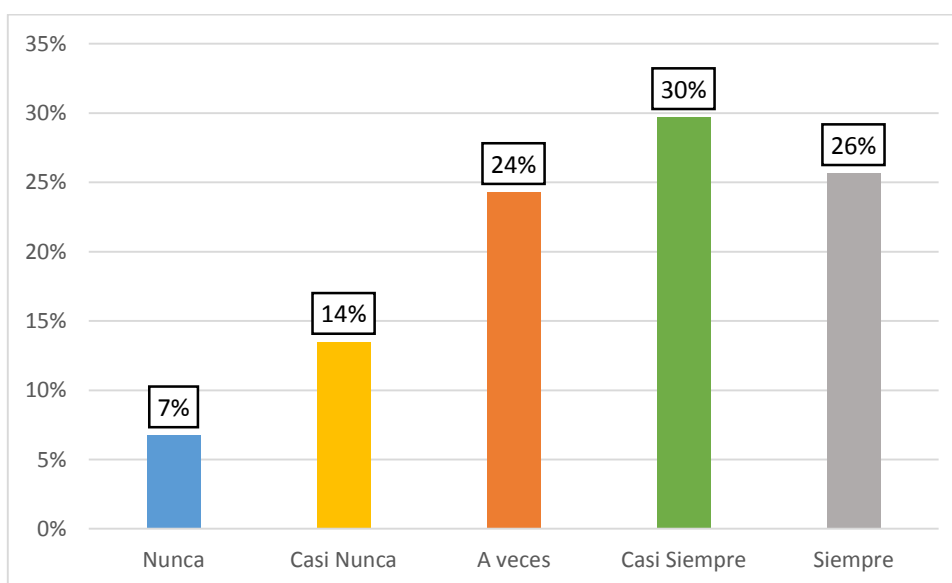
**Fuente:** Tabla 24

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Se aplica instrumentos de evaluación de desempeño acuerdo a las funciones correspondientes al personal, es de 23 trabajadores equivalente a un 31% A veces, y en segundo con mayor frecuencia es de 20 trabajadores equivalente a un 27% Siempre.

**Tabla 25.** Durante la gestión municipal emplea estrategias para identificar los saberes previos de los trabajadores.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	5	7%
Casi Nunca	10	14%
A veces	18	24%
Casi Siempre	22	30%
Siempre	19	26%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 18:** Saberes previos.

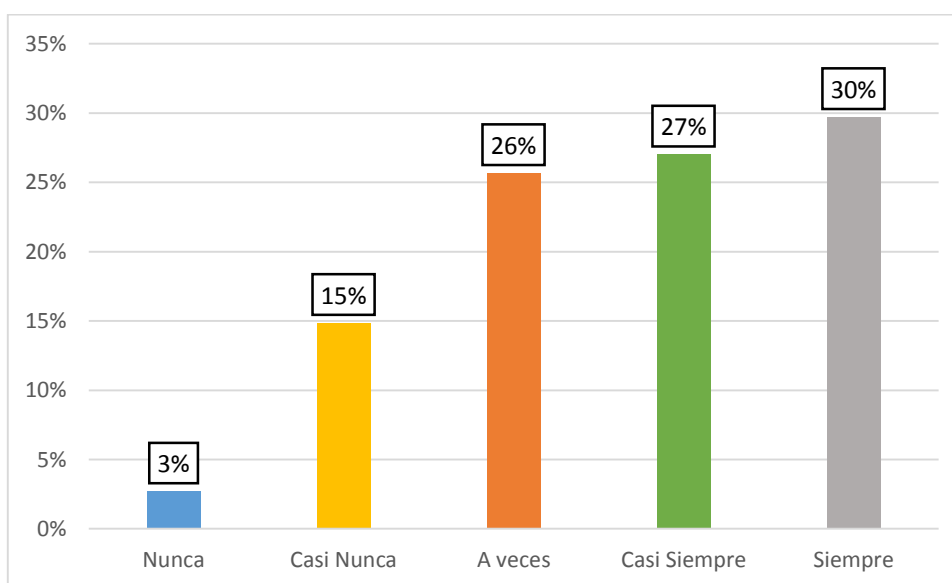
**Fuente:** Tabla 25

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Durante la gestión municipal emplea estrategias para identificar los saberes previos de los trabajadores, es de 22 trabajadores equivalente a un 30% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 19 trabajadores equivalente a un 26% Siempre.

**Tabla 26.** Utiliza diversas estrategias para facilitar mejor la gestión municipal.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	11	15%
A veces	19	26%
Casi Siempre	20	27%
Siempre	22	30%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 19:** Estrategias para facilitar.

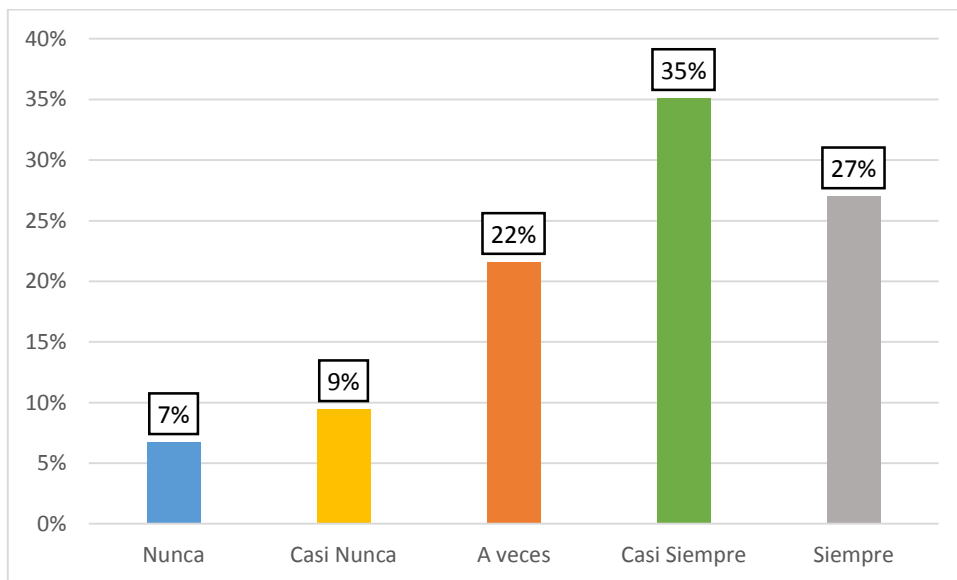
**Fuente:** Tabla 26

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Utiliza diversas estrategias para facilitar mejor la gestión municipal, es de 22 trabajadores equivalente a un 30% Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 20 trabajadores equivalente a un 27% Casi Siempre.

**Tabla 27.** Utiliza estrategias que promuevan la participación activa de los trabajadores.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	5	7%
Casi Nunca	7	9%
A veces	16	22%
Casi Siempre	26	35%
Siempre	20	27%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 20:** Participación activa.

**Fuente:** Tabla 27

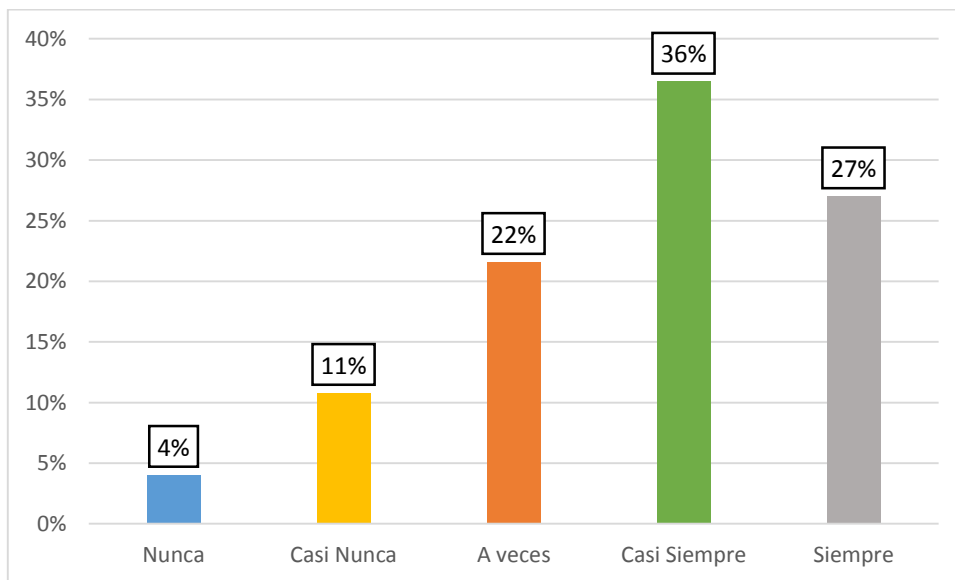
Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Utiliza estrategias que promuevan la participación activa de los trabajadores, es de 26 trabajadores equivalente a un 35% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 20 trabajadores equivalente a un 27% Siempre.



**Tabla 28.** Realiza la comprobación de resultados en referencia de los trámites de gestión municipal según el área correspondiente.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	8	11%
A veces	16	22%
Casi Siempre	27	36%
Siempre	20	27%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 21:** Comprobación de resultados.

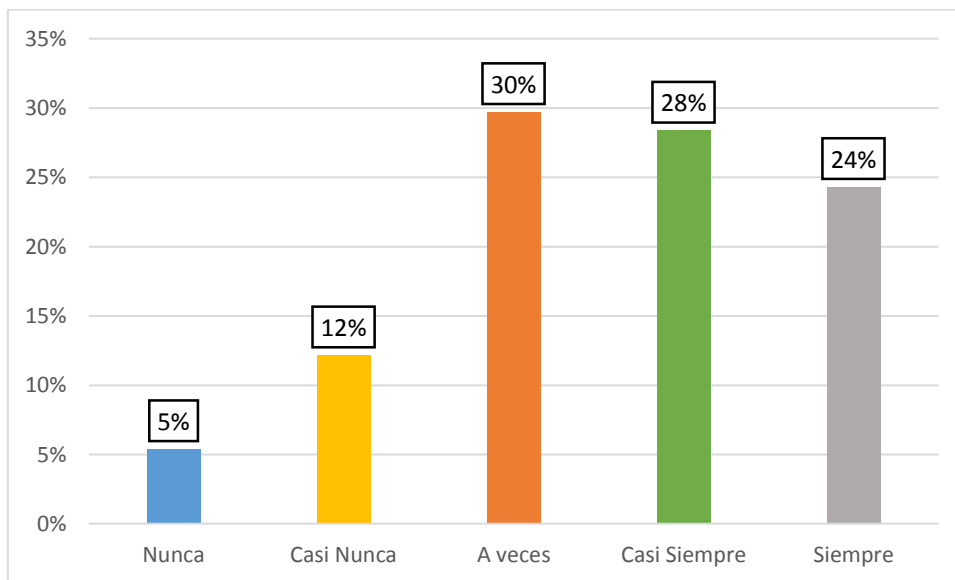
**Fuente:** Tabla 28

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Realiza la comprobación de resultados en referencia de los trámites de gestión municipal según el área correspondiente, es de 27 trabajadores equivalente a un 36% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 20 trabajadores equivalente a un 27% Siempre.

**Tabla 29.** Plantea actividades que se adecuan a los diferentes estilos de adecuación como adaptación de los trabajadores.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	9	12%
A veces	22	30%
Casi Siempre	21	28%
Siempre	18	24%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 22:** Adaptación de los trabajadores.

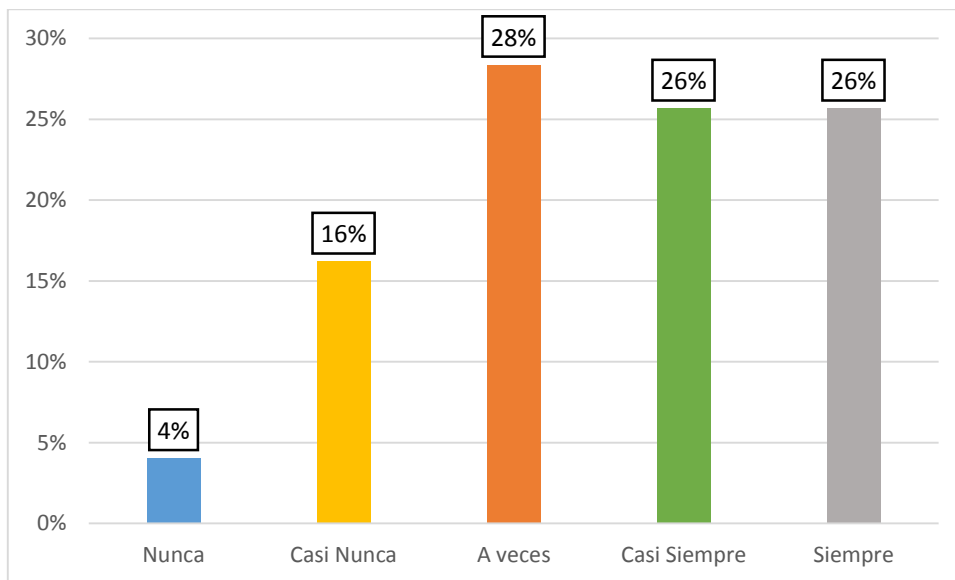
**Fuente:** Tabla 29

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Plantea actividades que se adecuan a los diferentes estilos de adecuación como adaptación de los trabajadores, es de 22 trabajadores equivalente a un 30% A veces, y en segundo con mayor frecuencia es de 21 trabajadores equivalente a un 28% Casi Siempre.

**Tabla 30.** Utiliza métodos, técnicas de evaluación que posibilitan una valoración objetiva de la gestión municipal del trabajador.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	12	16%
A veces	21	28%
Casi Siempre	19	26%
Siempre	19	26%
	74	100%

Fuente: Propia



**Figura 23:** Métodos, técnicas de evaluación.

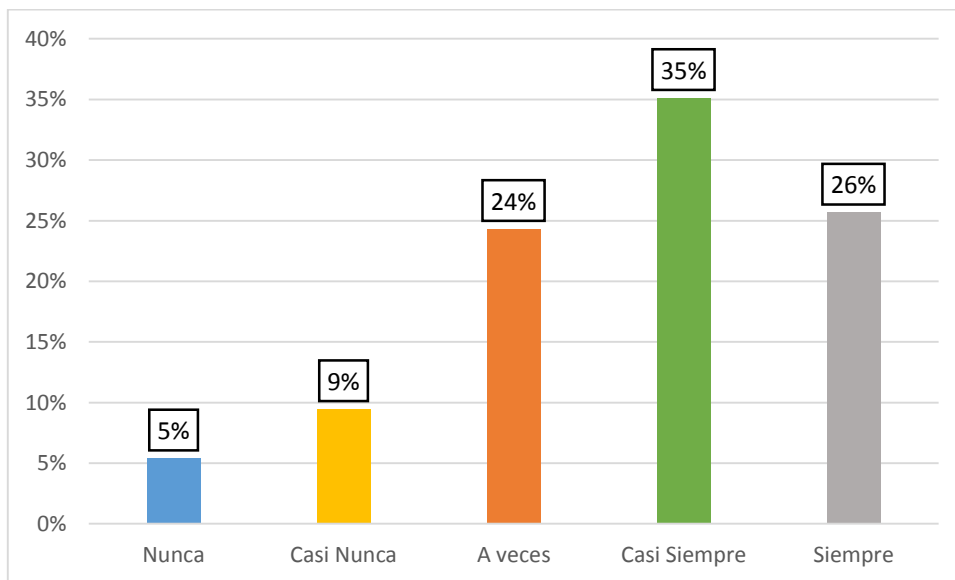
Fuente: Tabla 30

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Utiliza métodos, técnicas de evaluación que posibilitan una valoración objetiva de la gestión municipal del trabajador, es de 21 trabajadores equivalente a un 28% A veces, y en segundo con mayor frecuencia es de 19 trabajadores equivalente a un 26% Siempre y de igual frecuencia para Casi Siempre.

**Tabla 31.** Utiliza formas de evaluación apropiadas en base a productividad y resultados.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	7	9%
A veces	18	24%
Casi Siempre	26	35%
Siempre	19	26%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 24:** Productividad y resultados.

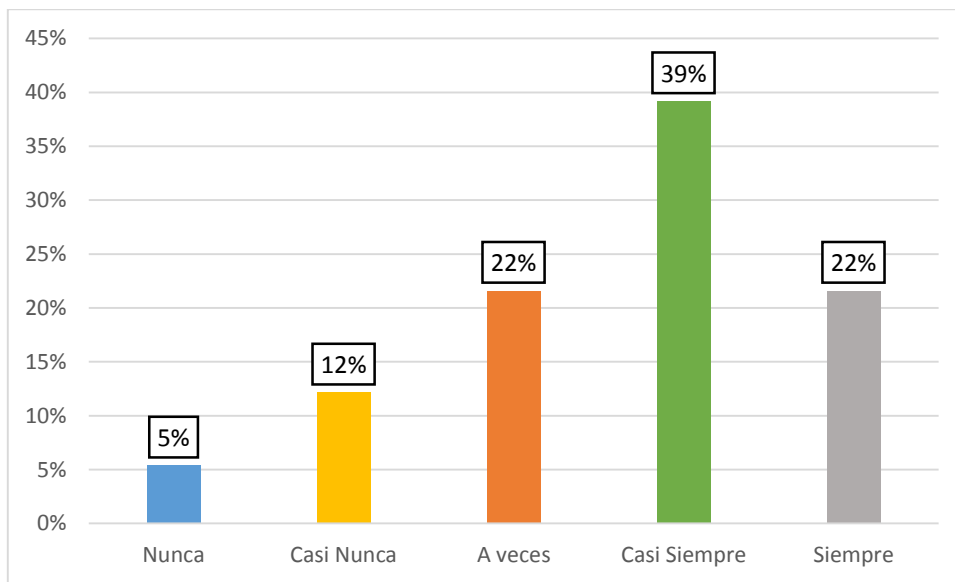
**Fuente:** Tabla 31

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Utiliza formas de evaluación apropiadas en base a productividad y resultados, es de 26 trabajadores equivalente a un 35% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 19 trabajadores equivalente a un 26% Siempre.

**Tabla 32.** Utiliza los resultados de evaluación para nuevas tomas de decisiones pertinentes para la mejora continua del área.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	9	12%
A veces	16	22%
Casi Siempre	29	39%
Siempre	16	22%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 25:** Nuevas tomas de decisiones.

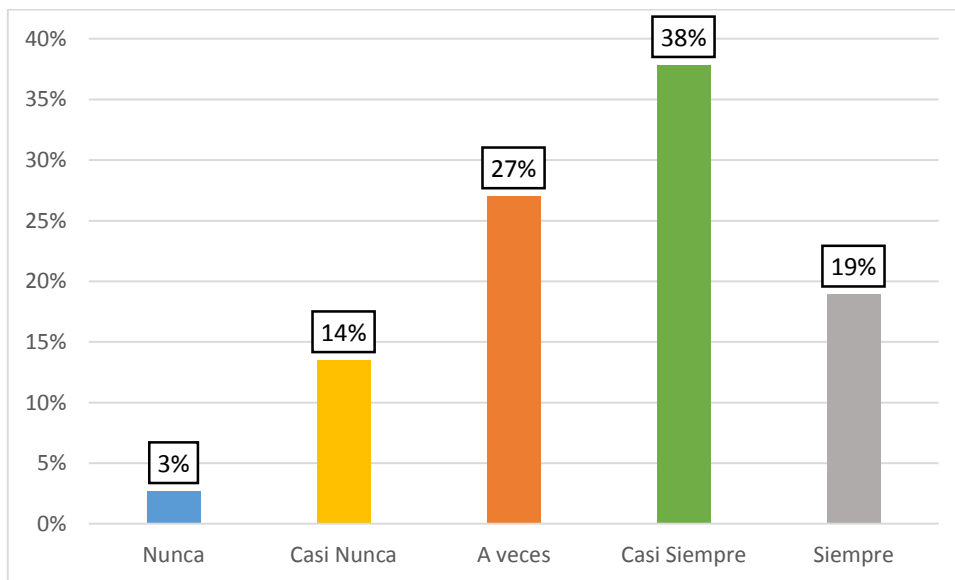
**Fuente:** Tabla 32

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Utiliza los resultados de evaluación para nuevas tomas de decisiones pertinentes para la mejora continua del área, es de 29 trabajadores equivalente a un 39% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 16 trabajadores equivalente a un 22% Siempre y con igual frecuencia A veces.

**Tabla 33.** Promueve actividades de conocimiento que permite mejorar el desempeño laboral y servicio al contribuyente.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	10	14%
A veces	20	27%
Casi Siempre	28	38%
Siempre	14	19%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 26:** Desempeño laboral y servicio.

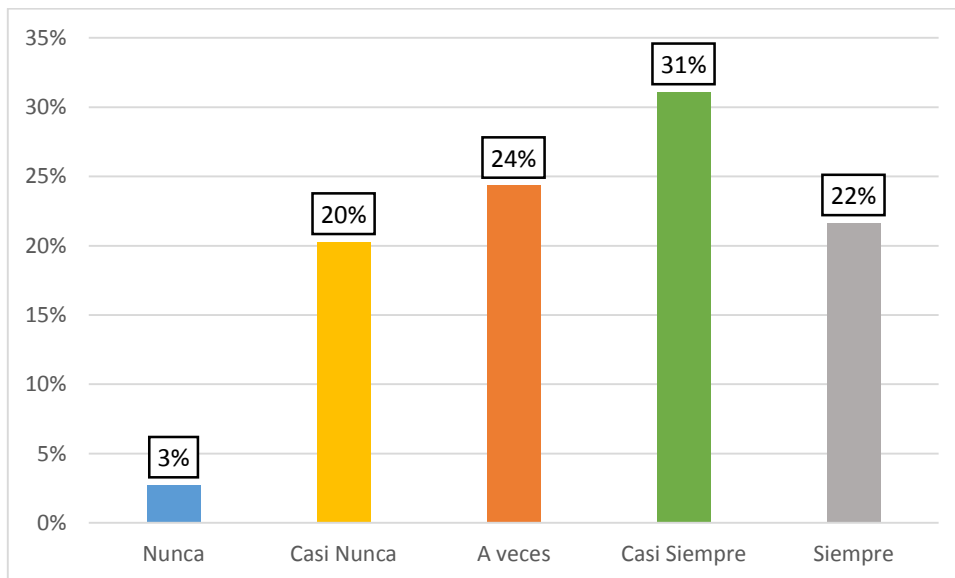
**Fuente:** Tabla 33

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Promueve actividades de conocimiento que permite mejorar el desempeño laboral y servicio al contribuyente, es de 28 trabajadores equivalente a un 38% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 20 trabajadores equivalente a un 27% A veces.

**Tabla 34.** Plantea actividades de cambios donde los trabajadores aplican situaciones de desarrollo en base a las necesidades inmediatas.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	15	20%
A veces	18	24%
Casi Siempre	23	31%
Siempre	16	22%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 27:** Necesidades inmediatas.

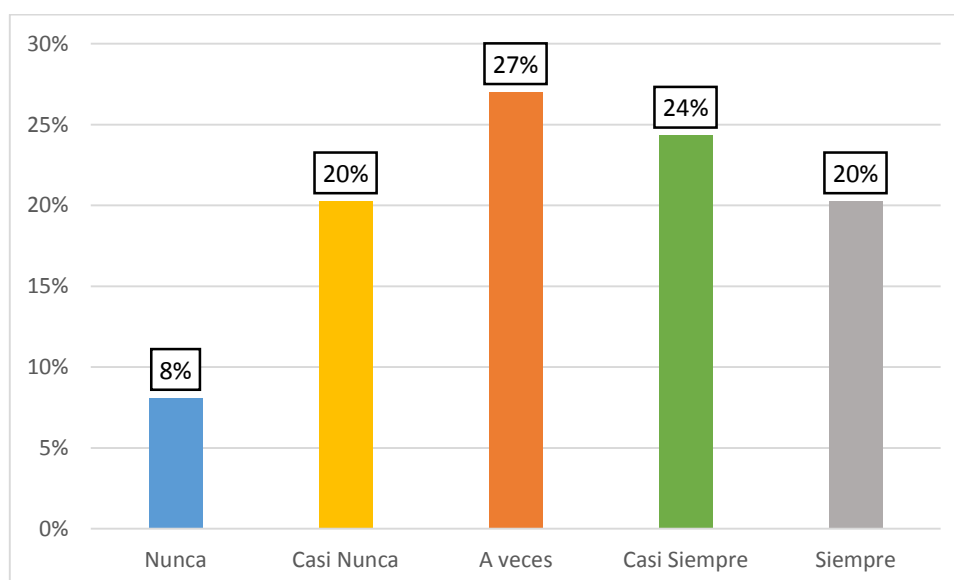
**Fuente:** Tabla 34

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Plantea actividades de cambios donde los trabajadores aplican situaciones de desarrollo en base a las necesidades inmediatas, es de 23 trabajadores equivalente a un 31% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 18 trabajadores equivalente a un 24% A veces.

**Tabla 35.** En base a los resultados esperados, se plantea nuevos curso de capacitación.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	6	8%
Casi Nunca	15	20%
A veces	20	27%
Casi Siempre	18	24%
Siempre	15	20%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 28:** Nuevos cursos de capacitación.

**Fuente:** Tabla 35

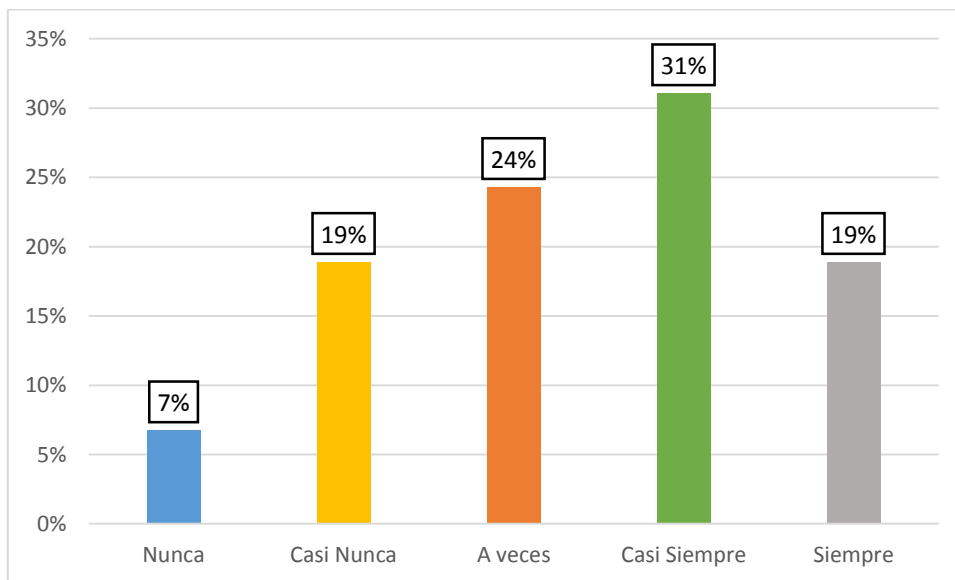
Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre En base a los resultados esperados, se plantea nuevos curso de capacitación, es de 20 trabajadores equivalente a un 27% A veces, y en segundo con mayor frecuencia es de 18 trabajadores equivalente a un 24% Casi Siempre.



**Tabla 36.** Participan en los resultados aceptados con beneficios agrupados.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	5	7%
Casi Nunca	14	19%
A veces	18	24%
Casi Siempre	23	31%
Siempre	14	19%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 29:** Beneficios agrupados.

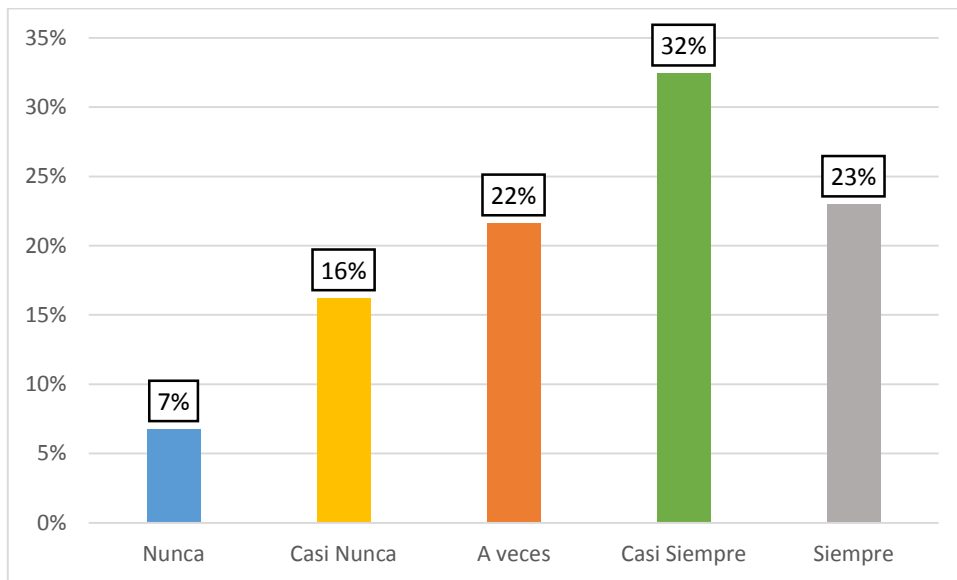
**Fuente:** Tabla 36

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Participan en los resultados aceptados con beneficios agrupados, es de 23 trabajadores equivalente a un 31% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 18 trabajadores equivalente a un 24% A Veces.

**Tabla 37.** Aportan con ideas de mejorar y renovar el equipamiento.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	5	7%
Casi Nunca	12	16%
A veces	16	22%
Casi Siempre	24	32%
Siempre	17	23%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 30:** Mejorar y renovar el equipamiento.

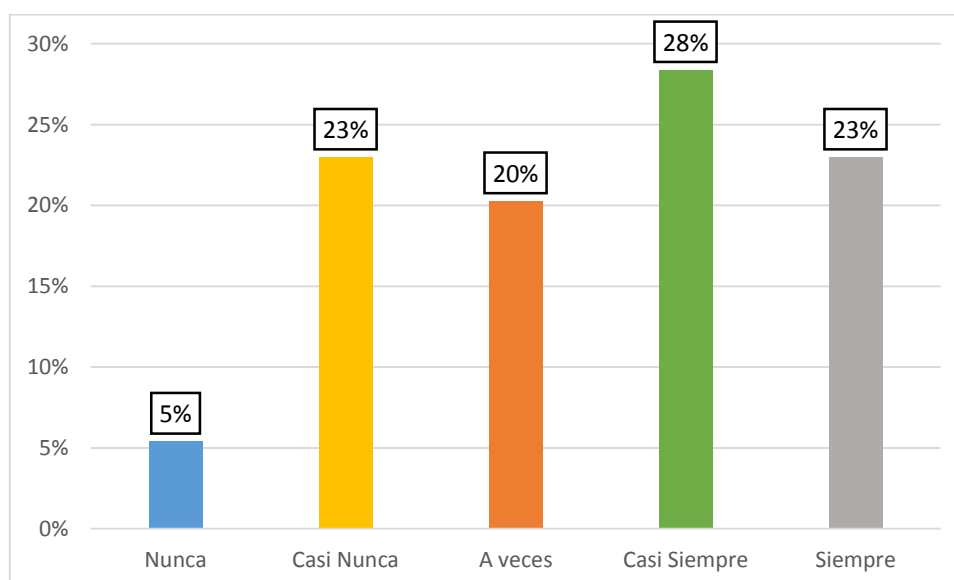
**Fuente:** Tabla 37

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Aportan con ideas de mejorar y renovar el equipamiento, es de 24 trabajadores equivalente a un 32% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 17 trabajadores equivalente a un 23% Siempre.

**Tabla 38.** Evidencia la productividad con recompensas de logros esperados.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	17	23%
A veces	15	20%
Casi Siempre	21	28%
Siempre	17	23%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 31:** Recompensas de logros esperados.

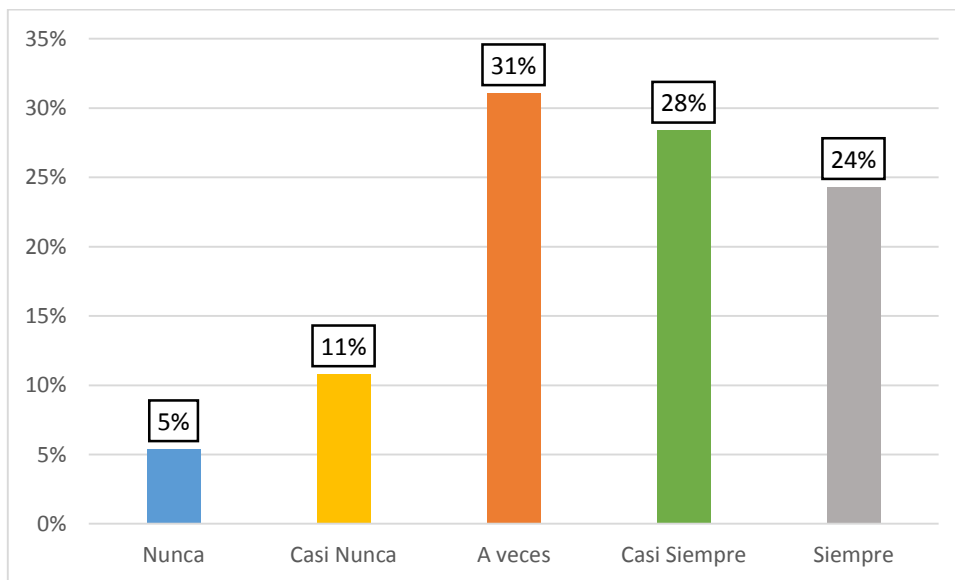
**Fuente:** Tabla 38

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Evidencia la productividad con recompensas de logros esperados, es de 21 trabajadores equivalente a un 28% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 17 trabajadores equivalente a un 23% Siempre y de igual frecuencia Casi Nunca.

**Tabla 39.** El Plan operativo anual se da a conocer con participación de los actores involucrados.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	8	11%
A veces	23	31%
Casi Siempre	21	28%
Siempre	18	24%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 32:** Plan operativo anual.

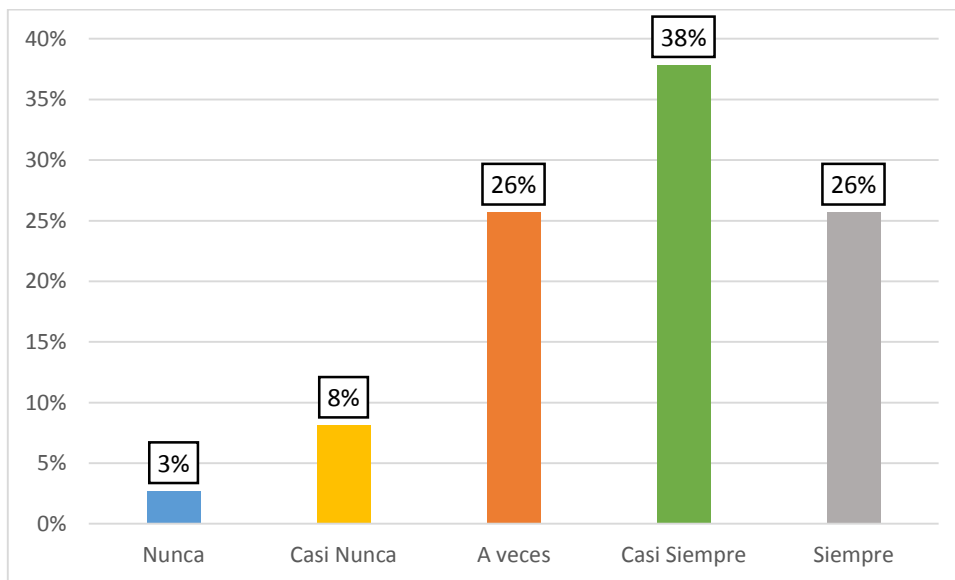
**Fuente:** Tabla 39

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre El Plan operativo anual se da a conocer con participación de los actores involucrados, es de 23 trabajadores equivalente a un 31% A veces, y en segundo con mayor frecuencia es de 21 trabajadores equivalente a un 28% Casi Siempre.

**Tabla 40.** El plan operativo anual se utiliza para monitorear y evaluar las actividades programadas.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	6	8%
A veces	19	26%
Casi Siempre	28	38%
Siempre	19	26%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 33:** Monitorear y evaluar.

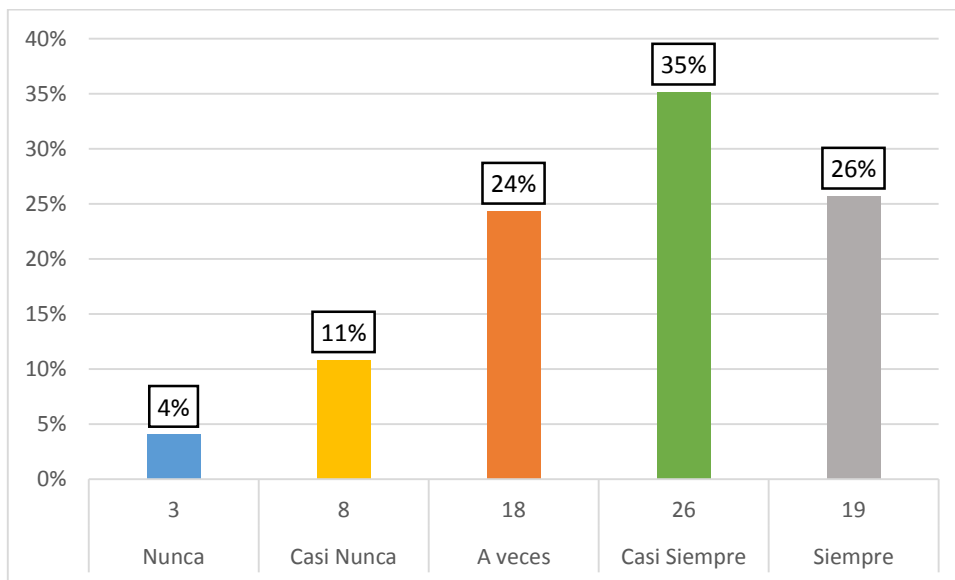
**Fuente:** Tabla 40

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre El plan operativo anual se utiliza para monitorear y evaluar las actividades programadas, es de 28 trabajadores equivalente a un 38% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 19 trabajadores equivalente a un 26% Siempre y de igual frecuencia A veces.

**Tabla 41.** Se aplica un plan o iniciativa de ordenamiento de desarrollo según las necesidades.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	8	11%
A veces	18	24%
Casi Siempre	26	35%
Siempre	19	26%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 34:** Plan o iniciativa de ordenamiento.

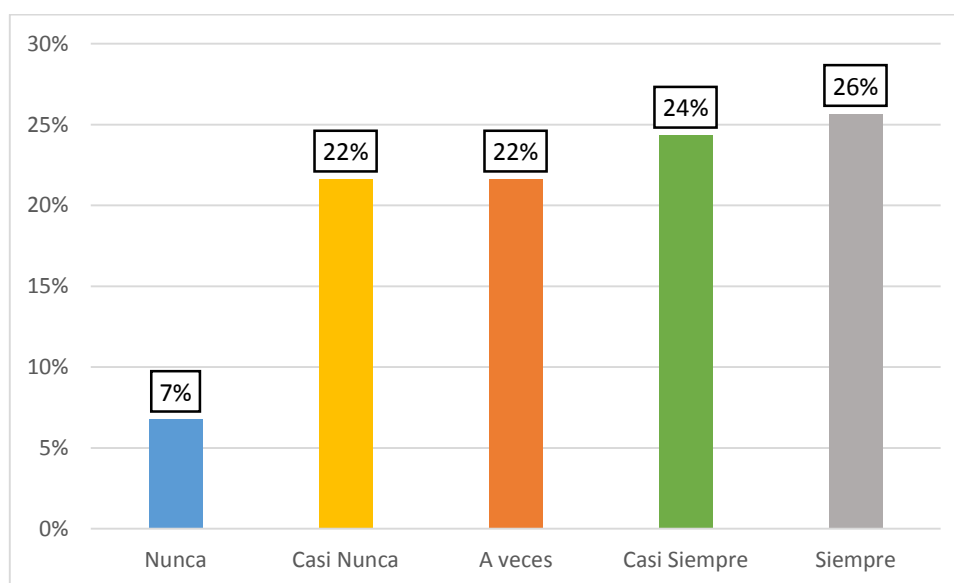
**Fuente:** Tabla 41

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Se aplica un plan o iniciativa de ordenamiento de desarrollo según las necesidades, es de 26 trabajadores equivalente a un 35% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 19 trabajadores equivalente a un 26% Siempre.

**Tabla 42.** Se aplica capacitación y actualización sobre gestión municipal según el área asignada.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	5	7%
Casi Nunca	16	22%
A veces	16	22%
Casi Siempre	18	24%
Siempre	19	26%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 35:** Capacitación y actualización.

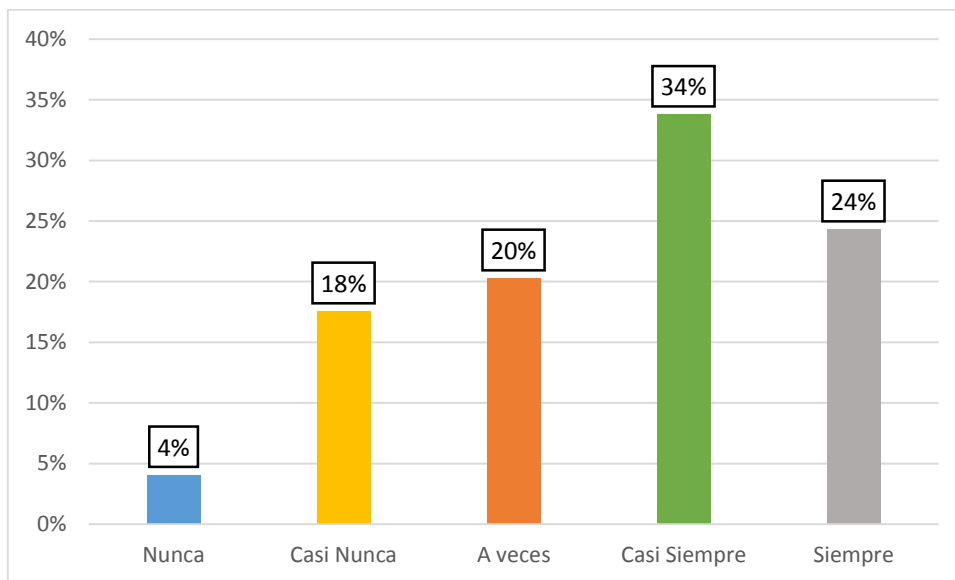
**Fuente:** Tabla 42

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Se aplica capacitación y actualización sobre gestión municipal según el área asignada, es de 19 trabajadores equivalente a un 26% Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 18 trabajadores equivalente a un 24% Casi Siempre.

**Tabla 43.** Se cuenta información financiera oportuna y confiable.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	13	18%
A veces	15	20%
Casi Siempre	25	34%
Siempre	18	24%
	74	100%

Fuente: Propia



**Figura 36:** Información financiera.

Fuente: Tabla 43

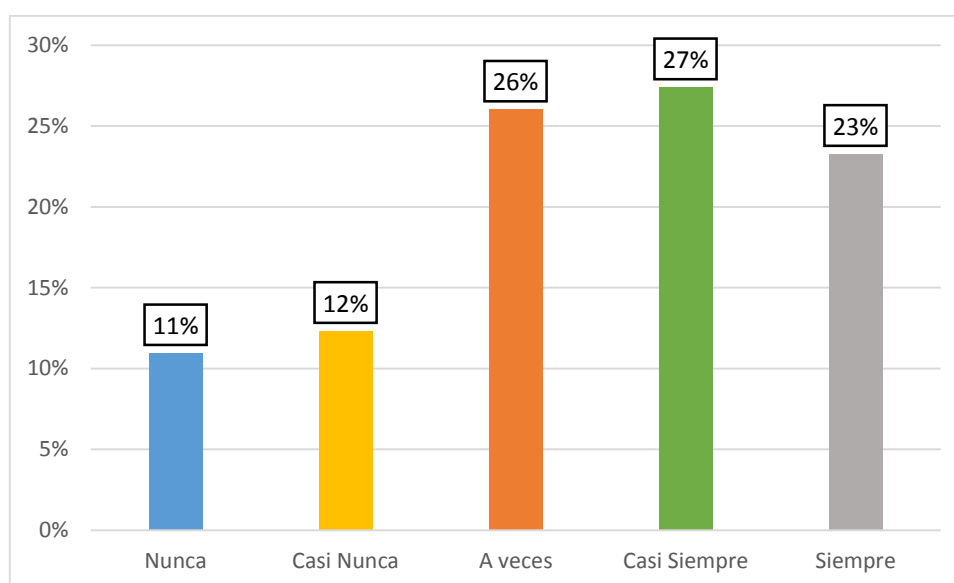
Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Se cuenta información financiera oportuna y confiable, es de 25 trabajadores equivalente a un 34% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 18 trabajadores equivalente a un 24% Siempre.



**Tabla 44.** Fomenta estudios de costos elaborados como actualizados para el cálculo de las tasas por los servicios municipales prestados.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	8	11%
Casi Nunca	9	12%
A veces	19	26%
Casi Siempre	20	27%
Siempre	17	23%
	73	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 37:** Servicios municipales prestados.

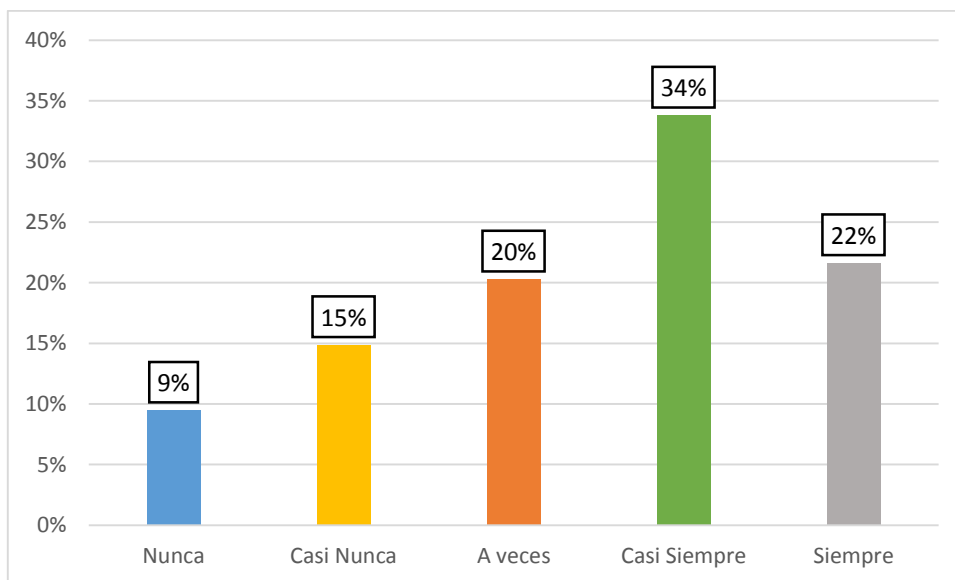
**Fuente:** Tabla 44

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Fomenta estudios de costos elaborados como actualizados para el cálculo de las tasas por los servicios municipales prestados, es de 20 trabajadores equivalente a un 27% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 19 trabajadores equivalente a un 26% A veces.

**Tabla 45.** Promueve proyectos dirigidos a sectores con vulnerabilidad social.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	7	9%
Casi Nunca	11	15%
A veces	15	20%
Casi Siempre	25	34%
Siempre	16	22%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 38:** Sectores con vulnerabilidad social.

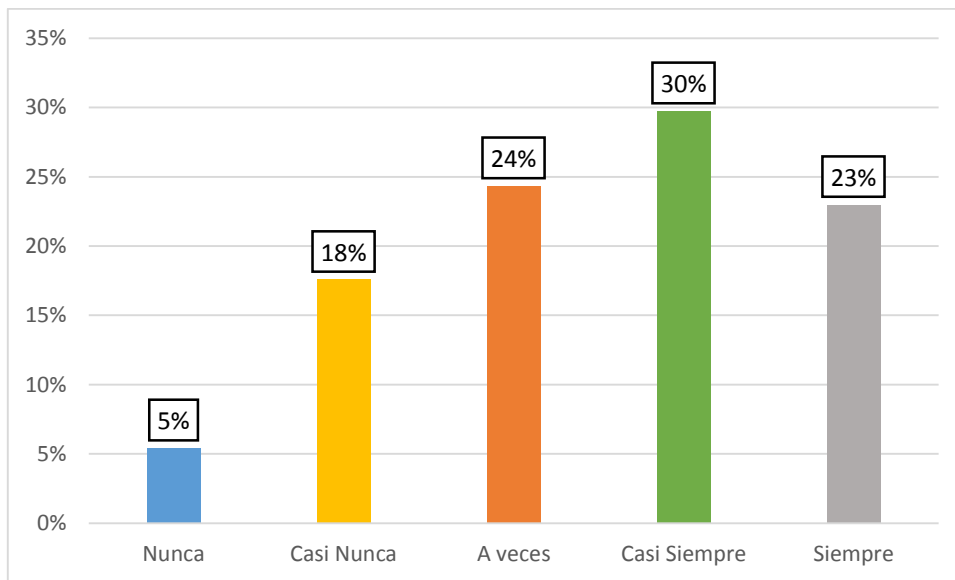
**Fuente:** Tabla 45

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Promueve proyectos dirigidos a sectores con vulnerabilidad social, es de 25 trabajadores equivalente a un 34% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 16 trabajadores equivalente a un 22% Siempre.

**Tabla 46.** Capacidad de diversificar y ampliar la inversión municipal.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	13	18%
A veces	18	24%
Casi Siempre	22	30%
Siempre	17	23%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 39:** Diversificar y ampliar la inversión municipal.

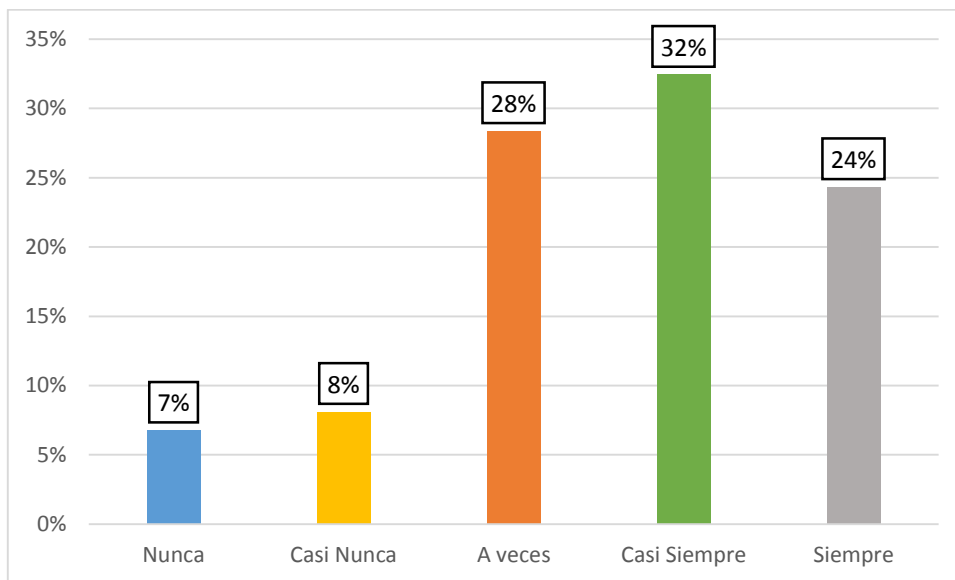
**Fuente:** Tabla 46

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Capacidad de diversificar y ampliar la inversión municipal, es de 22 trabajadores equivalente a un 30% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 18 trabajadores equivalente a un 24% A veces.

**Tabla 47.** Capacidad de ofrecer servicios municipales.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	5	7%
Casi Nunca	6	8%
A veces	21	28%
Casi Siempre	24	32%
Siempre	18	24%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 40:** Servicios municipales.

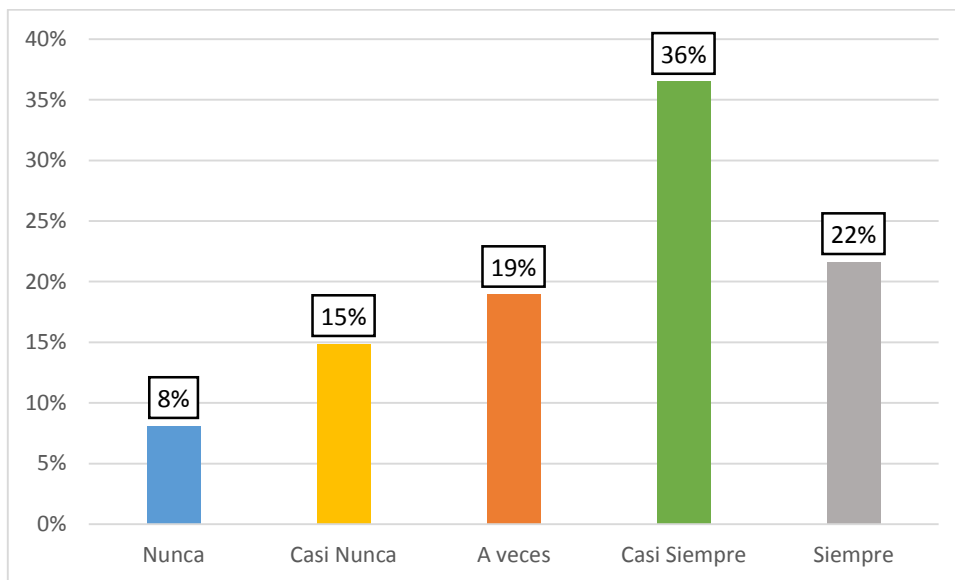
**Fuente:** Tabla 47

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Capacidad de ofrecer servicios municipales, es de 24 trabajadores equivalente a un 32% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 21 trabajadores equivalente a un 28% A veces.

**Tabla 48.** Elabora servicios que se prestan en el área urbana.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	6	8%
Casi Nunca	11	15%
A veces	14	19%
Casi Siempre	27	36%
Siempre	16	22%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 41:** Área urbana.

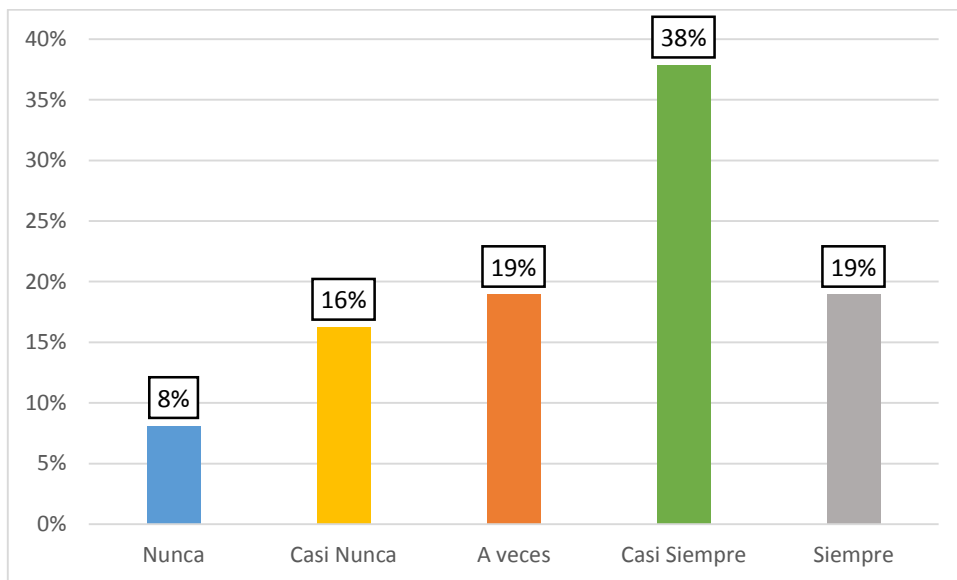
**Fuente:** Tabla 48

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Elabora servicios que se prestan en el área urbana, es de 27 trabajadores equivalente a un 36% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 16 trabajadores equivalente a un 22% Siempre.

**Tabla 49.** Elabora servicios que se prestan en el área rural.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	6	8%
Casi Nunca	12	16%
A veces	14	19%
Casi Siempre	28	38%
Siempre	14	19%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 42:** Área rural.

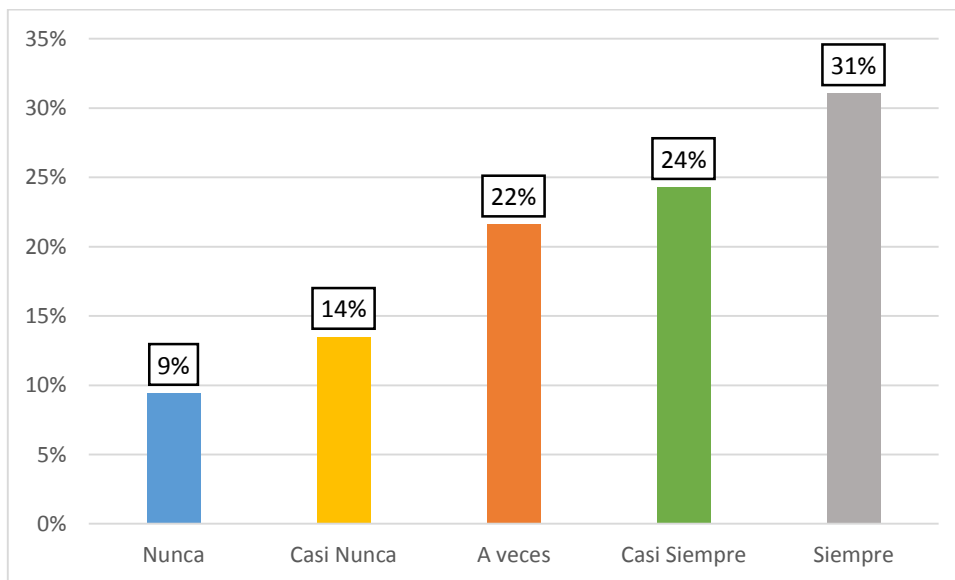
**Fuente:** Tabla 49

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Elabora servicios que se prestan en el área rural, es de 28 trabajadores equivalente a un 38% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 14 trabajadores equivalente a un 19% Siempre y de igual frecuencia A veces.

**Tabla 50.** Existe un mecanismo de quejas, sugerencias y otros por los usuarios.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	7	9%
Casi Nunca	10	14%
A veces	16	22%
Casi Siempre	18	24%
Siempre	23	31%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 43:** Mecanismos de quejas, sugerencias y otros.

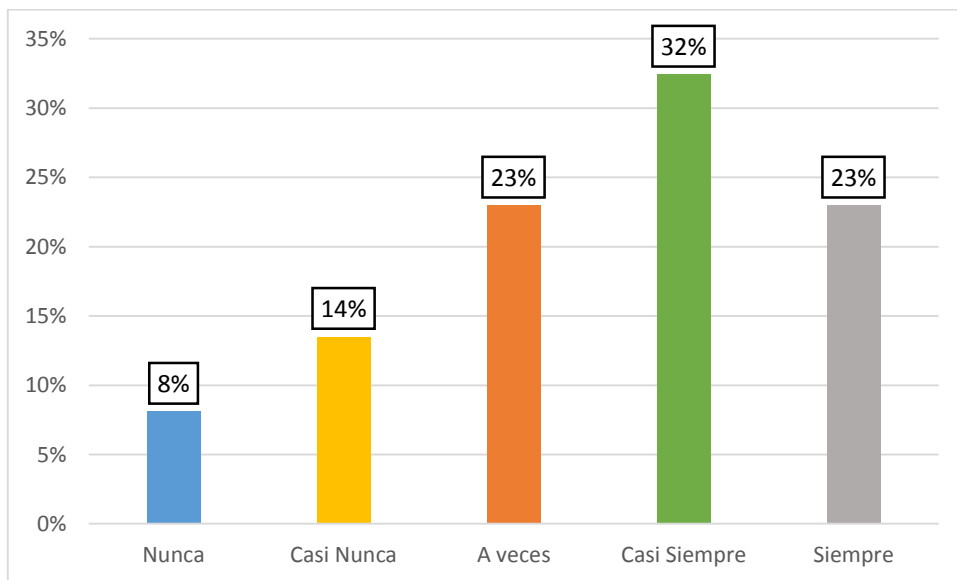
**Fuente:** Tabla 50

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Existe un mecanismo de quejas, sugerencias y otros por los usuarios, es de 23 trabajadores equivalente a un 31% Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 18 trabajadores equivalente a un 24% Casi Siempre.

**Tabla 51.** Proyectos realizados en forma conjunta con los actores locales.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	6	8%
Casi Nunca	10	14%
A veces	17	23%
Casi Siempre	24	32%
Siempre	17	23%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 44:** Forma conjunta.

**Fuente:** Tabla 51

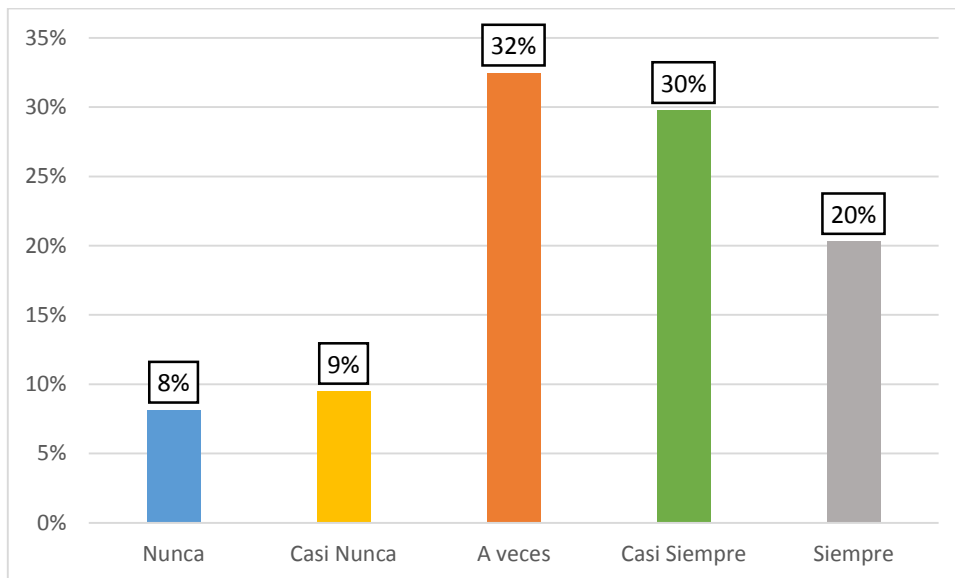
Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Proyectos realizados en forma conjunta con los actores locales, es de 24 trabajadores equivalente a un 32% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 17 trabajadores equivalente a un 23% Siempre y misma frecuencia A veces.



**Tabla 52.** Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	6	8%
Casi Nunca	7	9%
A veces	24	32%
Casi Siempre	22	30%
Siempre	15	20%
	74	100%

Fuente: Propia



**Figura 45:** Saneamiento del municipio.

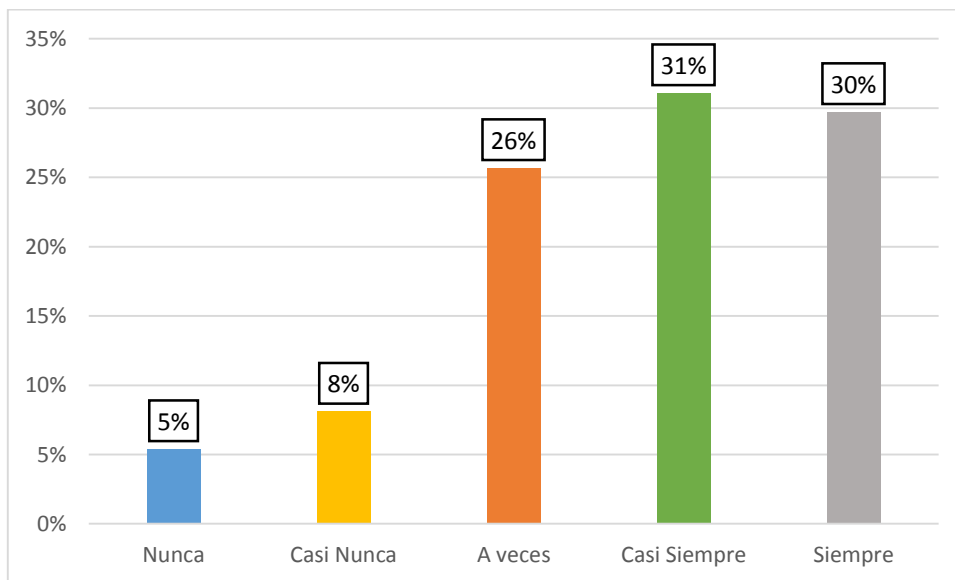
Fuente: Tabla 52

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio, es de 24 trabajadores equivalente a un 32% A veces, y en segundo con mayor frecuencia es de 22 trabajadores equivalente a un 30% Casi Siempre.

**Tabla 53.** Capacidad de contratar, monitorear y evaluar la ejecución de los proyectos.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	6	8%
A veces	19	26%
Casi Siempre	23	31%
Siempre	22	30%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 46:** Contratar, monitorear y evaluar.

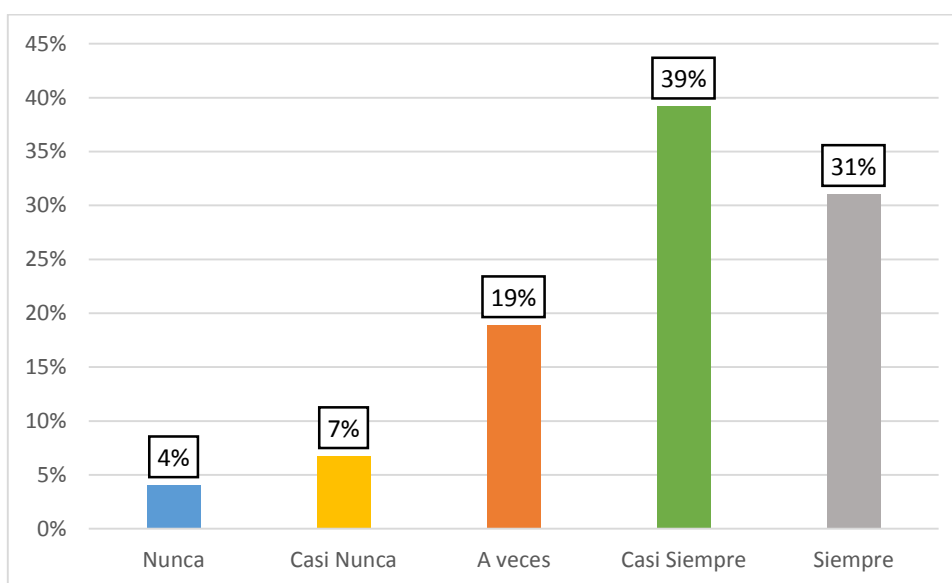
**Fuente:** Tabla 53

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Capacidad de contratar, monitorear y evaluar la ejecución de los proyectos, es de 23 trabajadores equivalente a un 31% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 22 trabajadores equivalente a un 30% Siempre.

**Tabla 54.** Se aplica la normativa legal para la contratación de los proyectos.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	5	7%
A veces	14	19%
Casi Siempre	29	39%
Siempre	23	31%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 47:** Normativa legal.

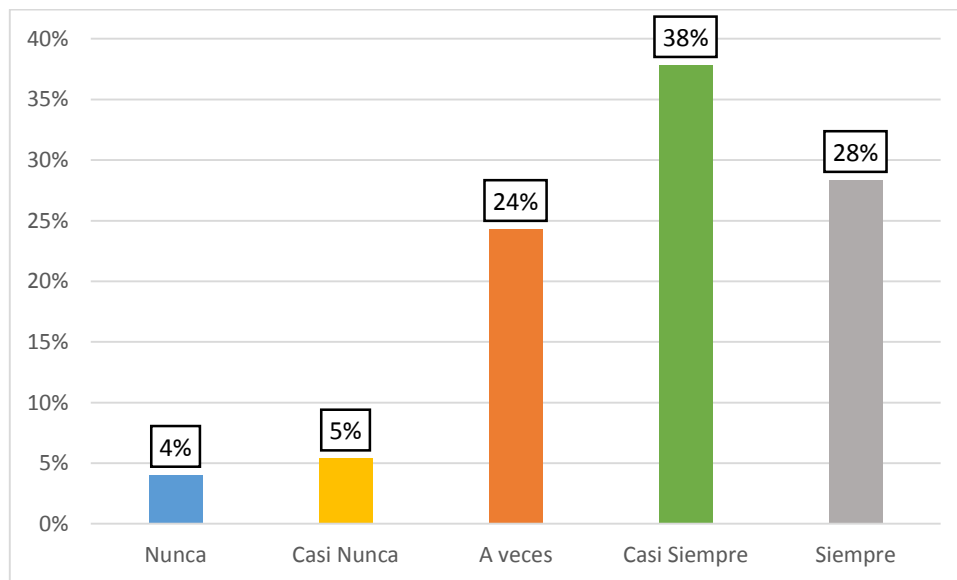
**Fuente:** Tabla 54

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Se aplica la normativa legal para la contratación de los proyectos, es de 29 trabajadores equivalente a un 39% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 23 trabajadores equivalente a un 31% Siempre.

**Tabla 55.** La comunicación interna es aceptada en forma clara y precisa.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	4	5%
A veces	18	24%
Casi Siempre	28	38%
Siempre	21	28%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 48:** Comunicación interna.

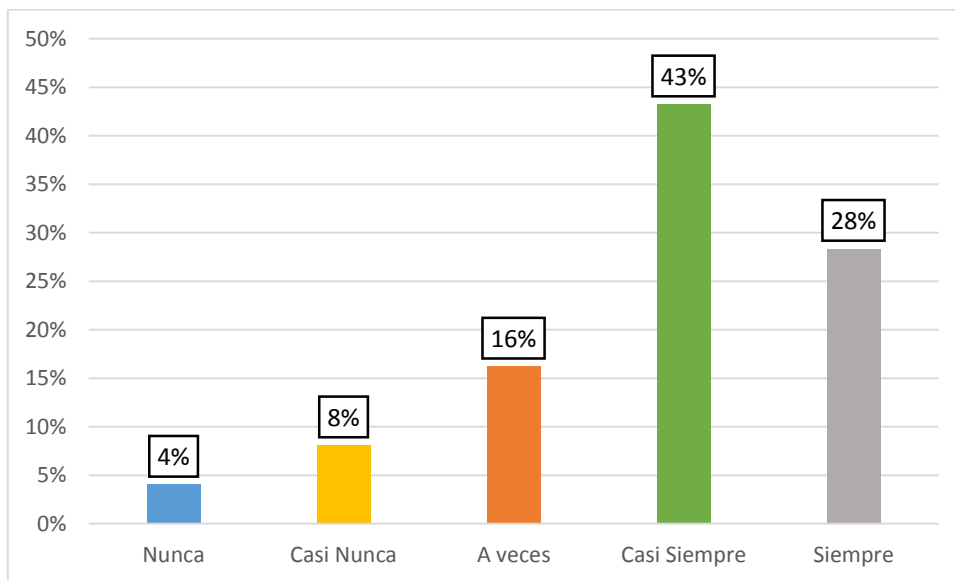
**Fuente:** Tabla 55

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre La comunicación interna es aceptada en forma clara y precisa, es de 28 trabajadores equivalente a un 38% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 21 trabajadores equivalente a un 28% Siempre.

**Tabla 56.** Existe Unidad o Responsable que le dé seguimiento a la ejecución efectiva de los proyectos.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	6	8%
A veces	12	16%
Casi Siempre	32	43%
Siempre	21	28%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 49:** Ejecución efectiva de los proyectos.

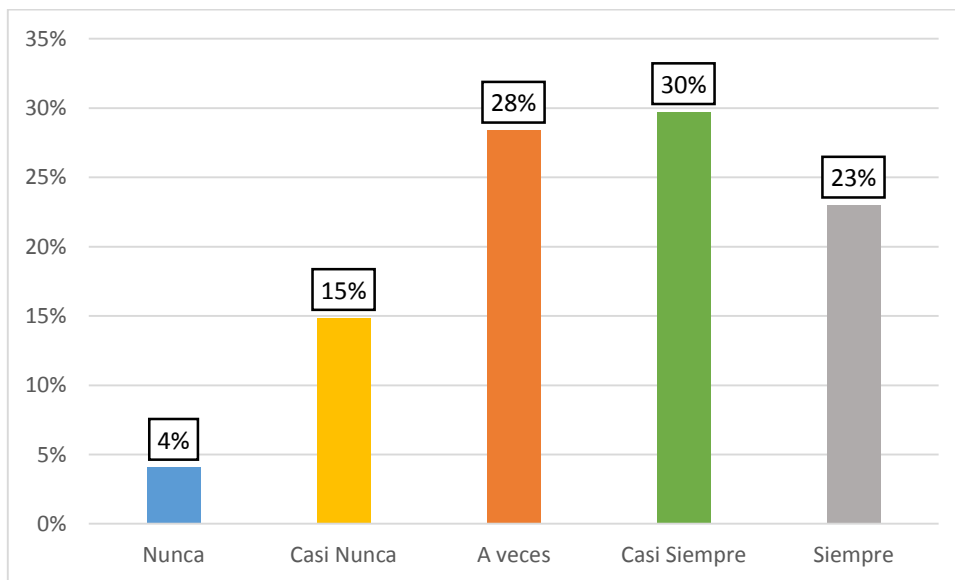
**Fuente:** Tabla 56

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Existe Unidad o Responsable que le dé seguimiento a la ejecución efectiva de los proyectos, es de 32 trabajadores equivalente a un 43% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 21 trabajadores equivalente a un 28% Siempre.

**Tabla 57.** Participación de la ciudadanía que forma parte de alguna organización social con personería jurídica o en trámite.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	3	4%
Casi Nunca	11	15%
A veces	21	28%
Casi Siempre	22	30%
Siempre	17	23%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 50:** Participación de la ciudadanía.

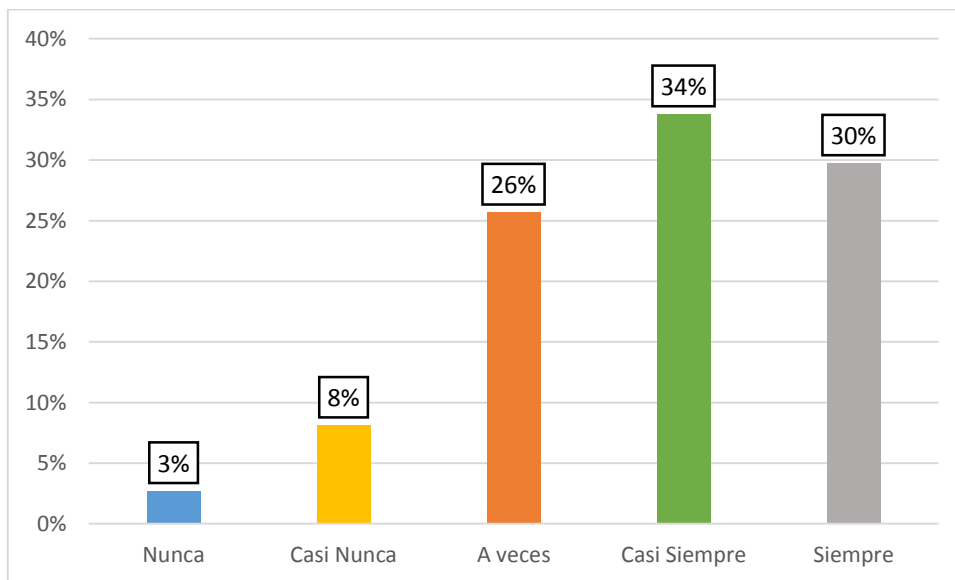
**Fuente:** Tabla 57

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Participación de la ciudadanía que forma parte de alguna organización social con personería jurídica o en trámite, es de 22 trabajadores equivalente a un 30% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 21 trabajadores equivalente a un 28% A veces.

**Tabla 58.** Se comunica o permite acceso a la ciudadanía, sobre información relevante de la gestión municipal.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	2	3%
Casi Nunca	6	8%
A veces	19	26%
Casi Siempre	25	34%
Siempre	22	30%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 51:** Se comunica o permite acceso a la ciudadanía.

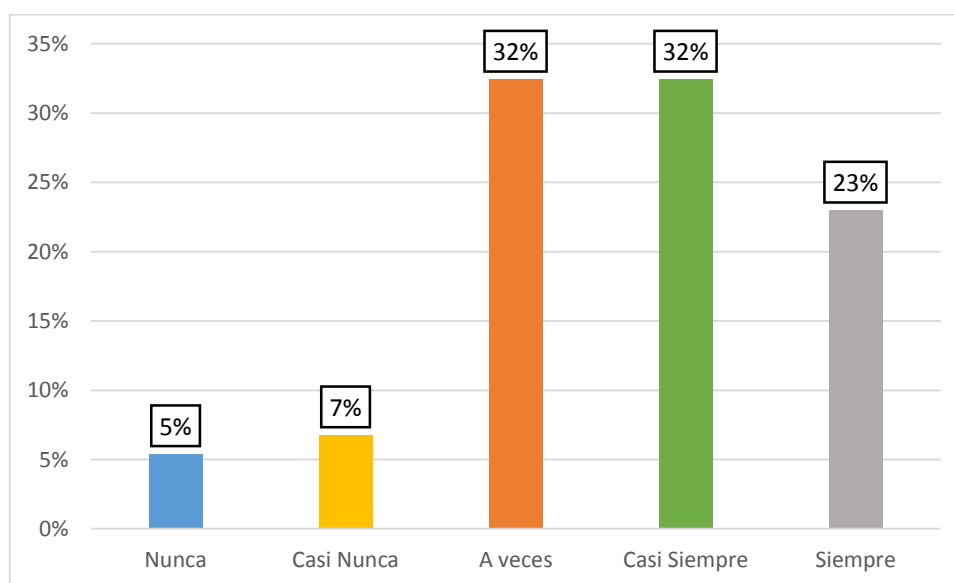
**Fuente:** Tabla 58

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Se comunica o permite acceso a la ciudadanía, sobre información relevante de la gestión municipal, es de 25 trabajadores equivalente a un 34% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 22 trabajadores equivalente a un 30% Siempre.

**Tabla 59.** Mecanismos que se aplican para promover la participación ciudadana.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	5	7%
A veces	24	32%
Casi Siempre	24	32%
Siempre	17	23%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 52:** Participación ciudadana.

**Fuente:** Tabla 59

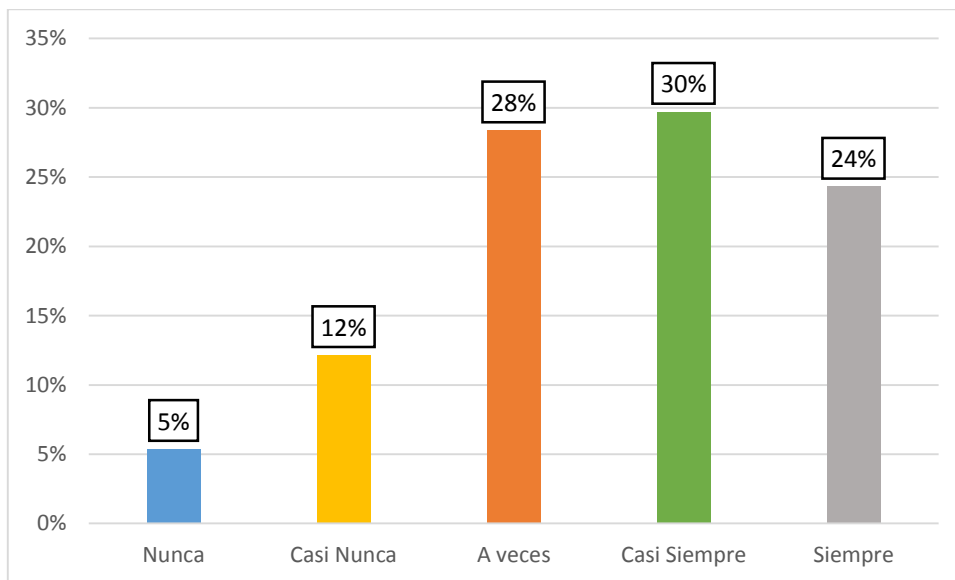
Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Mecanismos que se aplican para promover la participación ciudadana, sobre información relevante de la gestión municipal, es de 24 trabajadores equivalente a un 32% Casi Siempre, y de igual frecuencia A veces.



**Tabla 60.** Medios de difusión implementados para dar a conocer la normativa legal relacionada con el período en evaluación.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	4	5%
Casi Nunca	9	12%
A veces	21	28%
Casi Siempre	22	30%
Siempre	18	24%
	74	100%

**Fuente:** Propia



**Figura 53:** Medios de difusión.

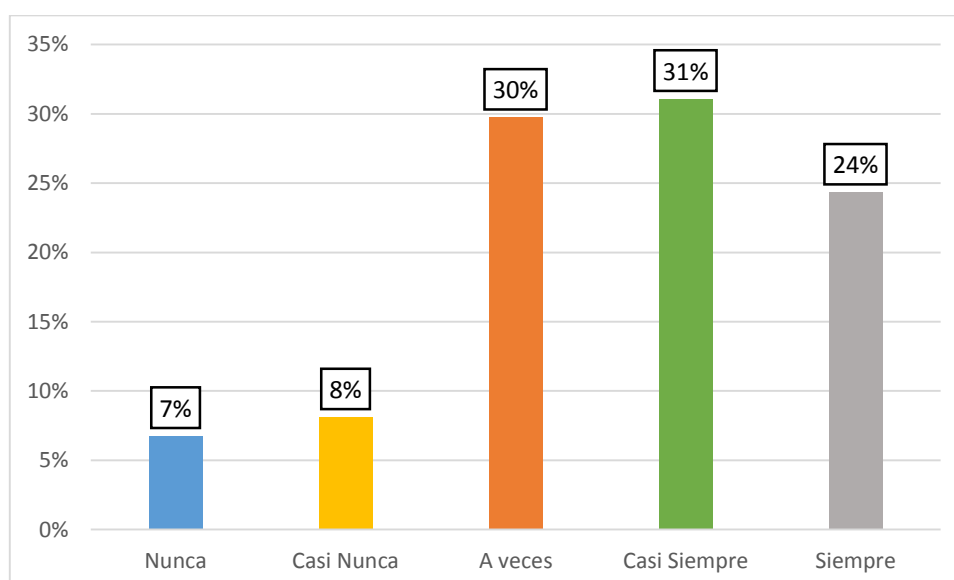
**Fuente:** Tabla 60

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Medios de difusión implementados para dar a conocer la normativa legal relacionada con el período en evaluación, sobre información relevante de la gestión municipal, es de 22 trabajadores equivalente a un 30% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 21 trabajadores equivalente a un 28% A veces.

**Tabla 61.** Existen y se aplican políticas municipales institucionalizadas dirigidas a: la Mujer, Niñez y Adolescencia, Tercera Edad y personas con Capacidades Especiales.

Condición	Frecuencia	%
Nunca	5	7%
Casi Nunca	6	8%
A veces	22	30%
Casi Siempre	23	31%
Siempre	18	24%
	74	100%

Fuente: Propia



**Figura 54:** Capacidades especiales.

Fuente: Tabla 61

Municipalidad Provincial “Mariscal Nieto”, donde se puede observar mayor frecuencia de la muestra de estudio sobre Existen y se aplican políticas municipales institucionalizadas dirigidas a: la Mujer, Niñez y Adolescencia, Tercera Edad y personas con Capacidades Especiales, sobre información relevante de la gestión municipal, es de 23 trabajadores equivalente a un 31% Casi Siempre, y en segundo con mayor frecuencia es de 30 trabajadores equivalente a un 28% A veces.

## **CAPÍTULO V:**

### **DISCUSIÓN**

- El objetivo general de la presente investigación es establecer la relación como determinar si la reingeniería de procesos influye en la gestión de la municipalidad provincial Mariscal Nieto de Moquegua, siendo los resultados que existe influencia significativa entre el reingeniería de procesos y gestión municipal de acuerdo a la prueba chi-cuadrado obteniendo un valor 0.012. Asimismo se demuestra que influyen los factores de reingeniería de procesos y sus dimensiones considerados como rediseño, implementación y capacitación, con los factores de la gestión municipal y sus dimensiones como desarrollo, servicios y gobernabilidad.
- Siendo así, que Marroquin & Perez (2011) tiene como conclusión de proponer e impartir cursos de capacitación a los trabajadores en diferentes temas que fortalezcan estas relaciones y desempeño, como antecedente internacional; cuyos resultados explican la relación de la dimensión capacitación de la variable reingeniería de procesos con la variable gestión municipal, donde el presente trabajo de investigación determinó la influencia significativa de 0.001, demostrando la tercera hipótesis específica.
- Además, cabe destacar que Fernandez (2006) tiene como conclusión que determina la relación entre el reingeniería de procesos y desarrollo del desempeño docente en instituciones de educación básica, como antecedente

nacional; cuyos resultados explican la relación de la variable reingeniería de procesos y la dimensión desarrollo de la variable gestión municipal, donde el presente trabajo de investigación determinó la influencia significativa de 0.001, demostrando la cuarta hipótesis específica.

- Por otro lado, Castillo, J. (2004) tiene como conclusión que la reingeniería en la gestión de los gobiernos locales permite optimizar la prestación de los servicios municipales en beneficio de los ciudadanos, racionalizando procesos, integrando las diferentes áreas funcionales, como antecedente nacional; cuyos resultados explican la relación de la variable reingeniería de procesos y la dimensión servicios de la variable gestión municipal, donde el presente trabajo de investigación determinó la influencia significativa de 0.002, demostrando la quinta hipótesis específica.

- Esta similitud entre ambas variables de estudio, como es el de reingeniería de procesos y gestión municipal, porque las dos están direccionadas a un mismo fin; así Flores, E. (2015) tiene como conclusión que la consecuencia de los resultados obtenidos en la investigación, se ha determinado que el grado de implementación y comunicación mejora favorablemente los niveles de eficiencia, eficacia y economía, como antecedente nacional; cuyos resultados explican la relación de la dimensión implementación de la variable reingeniería de procesos y la variable gestión municipal, donde el presente trabajo de investigación determinó la influencia altamente significativa de 0.000, demostrando la segunda hipótesis específica.
- En el ámbito local, según Sotomayor, (2012) llegó a la conclusión que la gobernabilidad sobre su ambiente laboral que influye en la actitud y comportamiento de sus miembros y que se manifiesta cotidianamente en la confianza, apoyo y reconocimiento; cuyos resultados explican la relación de la variable reingeniería de procesos y la dimensión gobernabilidad de la variable gestión municipal, donde el presente trabajo de investigación determinó la influencia altamente significativa de 0.000, demostrando la sexta hipótesis específica.

- Y, a nivel institucional, según Del Carpio, (2015), llegó a la conclusión que más de la mitad del porcentaje de los trabajadores consideran el rediseño de gobernabilidad en base a la importancia del clima laboral para el desarrollo eficiente de sus actividades, además consideran que la supervisión por los jefes es muy escasa, poca comunicación siendo un obstáculo para el desarrollo de la satisfacción laboral; cuyos resultados explican la relación de la de la dimensión rediseño de la variable reingeniería de procesos y la variable gestión municipal, donde el presente trabajo de investigación determinó la influencia significativa de 0.012, demostrando la primera hipótesis específica.

## CONCLUSIONES

- Existe relación significativa entre reingeniería de procesos y gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua durante el período 2017, aplicando el chi cuadrado de Pearson con los resultados, obteniendo un valor de 0.012, siendo un valor significativo menor a 0.05. Es decir que existe influencia significativa entre las variables, y se entiende que, mientras más eficiente es la reingeniería de procesos mejor será la gestión municipal.
- Existe relación significativa entre rediseño y gestión en la municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, aplicando el chi cuadrado de Pearson con los resultados, obteniendo un valor de 0.002, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01. Es decir que existe influencia altamente significativa entre la dimensión rediseño de la variable reingeniería de procesos, con la variable gestión municipal.
- Existe relación significativa entre implementación y gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, aplicando el chi cuadrado de Pearson con los resultados, obteniendo un valor de 0.000, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01. Es decir que existe influencia altamente significativa entre la dimensión implementación de la variable reingeniería de procesos, con la variable gestión municipal.

- Existe relación significativa entre Capacitación y Gestión en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, aplicando el chi cuadrado de Pearson con los resultados, obteniendo un valor de 0.001, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01. Es decir que existe influencia altamente significativa entre la dimensión capacitación de la variable reingeniería de procesos y la variable gestión municipal.
- Existe relación significativa entre Reingeniería de procesos y Desarrollo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, aplicando el chi cuadrado de Pearson con los resultados, obteniendo un valor de 0.001, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01. Es decir que existe influencia altamente significativa entre la variable reingeniería de procesos y, la dimensión desarrollo de la variable gestión municipal.
- Existe relación significativa entre Reingeniería de procesos y Servicios en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, aplicando el chi cuadrado de Pearson con los resultados, obteniendo un valor de 0.002, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01. Es decir que existe influencia altamente significativa entre la variable reingeniería de procesos y la dimensión servicios de la variable gestión municipal.



- Existe relación significativa entre Reingeniería de procesos y Gobernabilidad en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, aplicando el chi cuadrado de Pearson con los resultados, obteniendo un valor de 0.000, siendo un valor altamente significativo menor a 0.01. Es decir que existe influencia altamente significativa entre la variable reingeniería de procesos y la dimensión gobernabilidad de la variable gestión municipal.

## RECOMENDACIONES

- La Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua debe tomar la decisión política de aplicar una reingeniería como modelo de gestión exitosa y poner en marcha el proceso de transformación más eficiente; permitiendo a la gestión de los gobiernos locales que les permita afrontar con éxito los nuevos desafíos basados a la realidad actual y las exigencias de necesidades, convirtiéndose en un municipio moderno y eficiente.
- Los gobiernos locales como las municipalidades deberán hacer uso del modelo de gestión municipal democrática en base a un rediseño de mejoramiento continuo como de desarrollo, que propone un cambio en la dinámica del ámbito gobierno como del gobernado, desde un sistema tradicional y no real como actual, hacia una aplicación de rediseño participativo, que implica negociación, convergencia y cooperación de intereses y actores.
- La Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua debe conocer y compartir una información real de implementación de las municipalidades de su jurisdicción, como son los distritales como centros poblados, como la implementación de una Red de Intranet Municipal como una aplicación ordenada de un Sistema de Información Gerencial que permita tomar decisiones óptimas de desarrollo; promoviendo una transformación de la cultura organizacional de los trabajadores municipales, mejorar el servicio

al ciudadano con un trabajo de calidad y mejora continua, y racionalizar procesos, integrando las diferentes áreas funcionales vía sistemas de información gerencial.

- La Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua deberán recurrir a la planificación estratégica municipal con una visión de 10 a 20 años, como instrumento de gestión moderna, con una capacitación de expertos de gobiernos locales de otras regiones más desarrollados dentro y fuera del país, que permita realizar un análisis profundo y minucioso de los factores internos, identificando las fortalezas y debilidades, como de los factores externos, reconociendo las oportunidades y amenazas, para enfrentar con éxito los retos que significa lograr óptimos resultados en beneficio de la comunidad.
- Los gobiernos locales como la municipalidad provincial Mariscal Nieto, deberán utilizar el ordenamiento territorial como eje central de desarrollo, con una estrategia de crecimiento económico, educativo y social, que fortalece el direccionamiento hacia el logro de la misión como la visión con miras de desarrollo aplicando una reingeniería real, veraz y entendible, que permita a contribuir y garantizar la viabilidad del desarrollo nacional, regional y local.
- La Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua deben formular planes de desarrollo de personal para mejorar los servicios de las diferentes áreas como departamentos, considerando a los trabajadores del municipio

como recursos humanos son la prioridad para el gobierno local, por cuanto en ellos como personas y profesionales garantizaran la calidad de los servicios que ofrecen a la comunidad

- La Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua debe prestar servicios a la comunidad basados en principios de igualdad, permanencia o de continuidad, adecuación, generalidad, legalidad, persistencia y adaptación enfocado a una gobernabilidad eficiente, para garantizar con el establecimiento de procedimientos administrativos y una organización que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de la comunidad, en concordancia con los propósitos del Programa para el Desarrollo de Naciones Unidas (PNUD) impulsando el desarrollo del Índice de Desarrollo Humano, que propone tres indicadores de bienestar: el primero es longevidad; el segundo es escolaridad; y el tercero es el nivel general de vida alcanzada.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves (2000). Liderazgo y Clima Organizacional: equipos de trabajo, Madrid, España: Editorial Creative.
- Castillo (2004). Reingeniería y Gestión Municipal, (Tesis de Doctor) Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Champy (1993). Reingeniería de Procesos o BPR (“Business Process. Reengineering”), Nueva York, EEUU: Editorial Norma.
- Chiavenato (2000). Administración de Recursos Humanos, Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Del Carpio (2015). Importancia del clima laboral en los servidores de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto 2015, (Tesis Profesional) Universidad José Carlos Mariátegui. Moquegua, Perú.
- Davis y Newstrom (1999). Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo, México, México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Fernández (2006). Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en Instituciones de Educación Básica, (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.
- Flores (2015). Proceso Administrativo y Gestión Empresarial para la Fidelización del Cliente Interno, (Tesis Profesional) Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Goncalves (1999). Dimensiones de Clima Organizacional: Los factores y Estructuras del Sistema Organizacional, México, México, Editorial: Prentice Hall.

- Hammer (1993). Reingeniería de Procesos o BPR (“Business Process. Reengineering”), Nueva York, EEUU: Editorial Norma.
- Hernández (2010). Metodología de la Investigación, México, México, Editorial: McGraw-Hill.
- Hodgetts y Altman (1985). Administración: Comportamiento en las Organizaciones, México, México: Editorial Trillas.
- Manganelli (1995). La Reingeniería de Procesos una herramienta general para la Innovación y mejora de la Calidad en las Organizaciones, Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Maish (2004). Influencia del Liderazgo sobre el Clima Organizacional, México, México: Editorial Trillas.
- Layme (2015). Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la municipalidad provincial Mariscal Nieto - 2014, (Tesis Profesional) Universidad José Carlos Mariátegui. Moquegua, Perú.
- Marroquin (2011). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King, (Tesis Profesional) Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica, Perú.
- Rafoso (2002). Ciencias de la información - Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones, La Coruña, España: Editorial FUN.
- Rodríguez (1999). Convergencia en las Regiones del Perú: un análisis para la formación de macrorregiones de desarrollo (1970-2010). En Desarrollo e Inclusión Social en un Contexto de Crecimiento, Lima, Perú, Editorial: PUCP.

- Rodríguez (2001). Mejoramiento de la competitividad: Recursos Humanos y Mercado de Trabajo, New Jersey, USA, Editorial: PUCP.
- Robbins (2002). Comportamiento Organizacional: Desarrollo personal y motivacional, California, EEUU: Editorial McCormick.
- Sotomayor (2012). Relacion de reingenieria de procesos y la satisfaccion laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua - 2012, (Tesis Profesional) Universidad José Carlos Mariátegui. Moquegua, Perú.
- Tito (2003). El trabajador es el recurso más valioso que disponen las empresas, Lima, Perú: Editorial Milenio.