



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**



---

**PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GERENCIA DE**  
**ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE**  
**QUELLOUNO CUSCO 2018**

---

Tesis Presentado por:

**Bach. GERALDINE MABEL VILLALOBOS**  
**JIMENEZ**

Para optar al Título Profesional de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Asesor:

**Mg. EBERT LOAIZA ROJAS**

**CUSCO – PERÚ**  
**2018**



## PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL  
CUSCO.**

**SEÑORES DICTAMINANTES:**

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra consideración el plan de tesis intitulado: **PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUELLOUNO – CUSCO 2018** con el objeto de optar el título profesional de Licenciada en Administración.

*Bach. Geraldine Mabel Villalobos jimene*



## AGRADECIMIENTOS

*A Dios,  
por brindarme la oportunidad  
de dar un paso más en mi carrera.*

*A mi madre,  
Por estar a mi lado en este momento  
importante de mi vida.*

*A mis hermanos,  
Por ser mi motivación, en esta etapa y servirles como  
modelo de persona para que ustedes sigan mis pasos..*

*A mi casa de estudios,  
A la Universidad Andina del Cusco por brindarme la formación,  
Asi mismo, a todos los docentes quienes siempre me apoyaron  
proporcionandome su sabiduría, apoyo en mi formación académica.*

*A mi asesor y dictaminantes,  
por estar hay apoyándome en cada etapa y brindarme toda la informacion.*

*Bach. Geraldine Mabel Villalobos jimenez*



## DEDICATORIA

*A mi madre, a mis hermanos, que son mi familia  
Que me apoyaron en todo momento y fueron el  
motivo para culminar esta etapa de mi vida.*

*Porque en el trayecto de toda esta etapa se  
encuentra llena de retos y tropiezos que poco a  
poco fui superando y aprendiendo de ello, para  
mejorar y crecer como persona y  
profesionalmente.*

*“Sin esfuerzo no hay recompensa”*

*Bach. Geraldine Mabel Villalobos Jimenez*



## ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
ÍNDICE.....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi

## CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema .....	2
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problemas específicos .....	4
1.3. Objetivos de la investigación .....	5
1.3.1. Objetivo general .....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación de la investigación .....	6
1.4.1. Relevancia social.....	6
1.4.2. Implicancias prácticas .....	6
1.4.3. Valor teórico.....	6
1.4.4. Utilidad metodológica .....	6
1.4.5. Viabilidad o factibilidad.....	7
1.5. Delimitación de la investigación.....	7
1.5.1. Delimitación temporal.....	7
1.5.2. Delimitación espacial .....	7
1.5.3. Delimitación conceptual.....	7



CAPÍTULO II  
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación .....8  
    2.1.1. Antecedentes internacionales .....8  
    2.1.2. Antecedentes nacionales ..... 10  
    2.1.3. Antecedentes locales ..... 13  
2.2. Bases legales ..... 16  
2.3. Bases teóricas ..... 17  
    2.3.1. Proceso Administrativo ..... 17  
    2.3.2. Identificación de procesos ..... 18  
    2.3.3. Elementos del Proceso Administrativo ..... 20  
2.4. Marco institucional..... 29  
    2.4.1. Generalidades de la Municipalidad Distrital de Quellouno ..... 29  
2.5. Marco conceptual ..... 37  
2.6. Variable de estudio..... 39  
    2.6.1. Variable ..... 39  
    2.6.2. Conceptualización de la variable..... 39

CAPÍTULO III  
METODO DE LA INVESTIGACION

3.1. Tipo de investigación ..... 41  
3.2. Enfoque de investigación ..... 41  
3.3. Diseño de la investigación ..... 41  
3.4. Alcance de la investigación..... 41  
3.5. Población y muestra de la investigación ..... 42  
    3.5.1. Población..... 42  
    3.5.2. Muestra..... 42  
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... 42  
    3.6.1. Técnica ..... 42  
    3.6.2. Instrumento..... 42  
3.7. Procesamiento de datos ..... 42



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado .....43  
4.2. Resultados por dimensiones .....45  
4.3. Resultados del proceso administrativo.....64

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Descripción de hallazgos relevantes y significativos.....68  
5.2. Limitaciones del estudio .....69  
5.3. Implicancias del estudio .....69

CONCLUSIONES ..... 70

RECOMENDACIONES ..... 72

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 74

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Anexo 2: Matriz del instrumento

Anexo 3: Instrumento

Anexo 4: Resultados de los ítems



**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Operacionalización de la variable .....	40
Tabla 2: Distribución de los ítems del cuestionario .....	43
Tabla 3: Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable.....	44
Tabla 4: Estadísticas de fiabilidad.....	44
Tabla 5: Planeación .....	45
Tabla6: Indicadores de la dimensión Planeación .....	47
Tabla 7: Comparación promedio de los indicadores de la Planeación.....	49
Tabla 8: Organización .....	51
Tabla 9: Indicadores de Organización del Proceso Administrativo.....	52
Tabla 10: Comparación promedio de los indicadores de la Organización.....	53
Tabla 11: Dirección.....	55
Tabla 12: Indicadores de la dimensión Dirección del Proceso Administrativo .....	56
Tabla 13: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección.....	59
Tabla 14: Control .....	60
Tabla 15: Indicadores de la dimensión Control del Proceso Administrativo.....	61
Tabla 16: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Control .....	63
Tabla 17: Proceso Administrativo.....	64
Tabla 18: Comparación promedio de las dimensiones del Proceso Administrativo.....	66





**ÌNDICE DE FIGURAS**

Figura 1: Proceso administrativo..... 18

Figura 2: Proceso administrativo..... 20

Figura 3: Mapa del distrito de Quellouno..... 33

Figura 4: Organigrama de la Municipalidad Distrital de Quellouno..... 36

Figura 5: Planeación del Proceso Administrativo ..... 46

Figura 6: indicadores de la dimensión Planeación ..... 47

Figura 7: comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación ..... 49

Figura 8: Organización del Proceso Administrativo ..... 51

Figura 9: Indicadores de la dimensión organización del Proceso Administrativo ..... 52

Figura 10: comparación promedio de los indicadores de organización ..... 53

Figura 11: Direccion del Proceso Administrativo ..... 55

Figura 12: indicadores de la dimensión Dirección ..... 56

Figura 13: comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección ..... 59

Figura 14: Control del Proceso Administrativo..... 60

Figura 15: Indicadores de la dimensión Control ..... 62

Figura 16: comparación promedio de los indicadores de Control..... 63

Figura 17: Proceso Administrativo..... 65

Figura 18: Comparación promedio de las dimensiones del Proceso Administrativo..... 66



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo describir el proceso administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, tomando en consideración la variable de estudio Proceso Administrativo con sus respectivas dimensiones e indicadores, los que se pueden describir en la tabla 2: operacionalización de la variable. Como objetivos específicos consideramos describir el proceso de planeación, proceso de organización, proceso de dirección, proceso de control en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco-2018. Para este efecto se ha desarrollado una investigación de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, diseño no experimental. Como resultado de la investigación de 33 trabajadores encuestados, para describir el Proceso Administrativo, arrojándonos como resultado que el Proceso Administrativo de la Gerencia de Administración, es medianamente adecuado con un promedio estadístico de 3.06; así mismo la Planeación obtuvo un promedio de 3.06, Organización un promedio de 3.49, Dirección con un promedio de 2.76, Control con un promedio de 2.91. El instrumento utilizado fue validado por el juicio de los expertos, el diseño de la investigación fue validado mediante la prueba de confiabilidad de Cronbach dándonos un índice de 0,810 demostrándonos que es de confiabilidad.

Los resultados de la investigación nos indican que el Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018 es medianamente adecuado, esto nos indica que a pesar de que en cierta medida se ejecutan cada uno de los pasos del Proceso Administrativo, aun se presentan errores en cada uno de ellos y estos influyen en la toma de decisiones obteniendo que en la planeación un grupo de trabajadores no comprenden que la planeación guía y orienta las coordenadas del rumbo de la institución, en la organización un grupo de trabajadores si comprenden que organizar es diseñar el ordenamiento de la institución, en la dirección no siempre se ejecutan, ni se llevan a la práctica lo planeado y organizado. Y en el control no siempre se da un control o evaluación adecuada de las actividades que permitan medir los resultados en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno.



## ABSTRACT

The present research work aims at describing the management process in Administration Management of Quellouno's Municipality Distrital, taking into consideration the variable of study Management Process with his respective dimensions and indicators, the ones that can describe in the board 1 themselves: Operacionalizacion of the variable. As we considered specific objectives describing the planning process, process of organization, process of address, I process of control in Administration Management of Quellouno Cusco' Municipality Distrital 2018. You have developed an investigation of quantitative focus, descriptive reach for this effect, I lay plans not experimental. As a result of the investigation of 33 workers polled, for decribir the Management Process, throwing oneself as a result than the Management Process of Administration Management, you are regularly adequate with a statistical average of 3,06; Likewise the Planning obtained an average 3,06, Organization an average of 3,49, Management with an average of 2,76, Control with an average of 2,91. The utilized instrument was validated by the experts judgment, the investigation's design was validated by means of Cronbach proof of reliability giving us one of 0.810 indexes proving to us that it is of reliability.

The research findings suggest us than the Management Process in Administration Management of Quellouno Cusco Municipality Distrital is 2018 regularly made suitable, this indicates us than in spite of the fact that to some degree they execute each one of the steps of the Management Process, even errors in each one of them and these show up they influence the overtaking of desiciones obtaining than in planning they do not understand workers' group that planning directs and it guides the coordinates of the direction of the institution in the organization, workers' group if they understand that organizing is to design the institution's organizing, Not always they execute themselves in the address, neither they take to practice the planned and organized. And not always you give yourself a control or evaluation made suitable of the activities in the control that they allow measuring the results in Administration Management of Quellouno Municipality Distrital.





## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

El Proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del siglo XX por Henry Fayol, y a partir de ese momento se le ha identificado como la estructura básica de la Práctica administrativa, otorgándole a ésta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador. Por ello la administración en las organizaciones, a nivel internacional, busca diseñar una buena estructura y gestión de trabajo conducente a formar eficiencia y eficacia. En sus actividades así como formar la competitividad, porque comprenden que tienen la misión de propiciar el desarrollo sostenible dadas las características de su gestión, que requiere la prestación de servicios muy variados de naturaleza multidimensional, por ejemplo en Estados Unidos y Europa conocidas También como los países potenciales, los Gobiernos Centrales disponen mediante sus Resoluciones de Normatividad que sus Estados como ellos llaman gestionen sus tareas con un buen Proceso Administrativo y una buena Administración General, conllevando a ser países potencia.

A nivel nacional en los últimos años ha crecido la necesidad de estructurar sus servicios con base a un Proceso Administrativo adecuado que aseguren acciones coordinadas, eficaces y eficientes, que implica aplicar y mantener una gestión adecuada de los mismos a través de un correcto diseño, de Planeación, Organización, Dirección y Control, con el fin de lograr los impactos deseados. El desafío es llegar a desarrollar en las Entidades Públicas del País, la creación de una buena estructura de trabajo que contengan secuencia de etapas o jerarquias de los cuales luego se lleven a la práctica de administración, para ello el Gobierno Central estableció la Ley 27444. Ley del Proceso y Administración General.



Para regular que la Administración Pública se desarrolle en base a ello en el ámbito local el Proceso Administrativo en los Gobiernos Regionales y Locales.

El Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno se aplica de forma empírica. El Proceso Administrativo es el desarrollo de los procesos de planeación, organización, dirección y el control encargado de administrar los recursos administrativos en las diferentes áreas administrativas de la organización (Louffat, 2012),

Tomando en cuenta estos cuatro fundamentos del Proceso Administrativo enfocada a la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, se observa la falta de eficacia en la Planeación y Organización los cuales son relevante, las deficiencias de planes de acción son notorios, los procedimientos para alcanzar los objetivos no son aplicados correctamente, en la Dirección y el Control no se da la integración por completo y supervisión, ni los controles, no existe el compromiso por parte del trabajador hacia sus funciones, orientación, no se cumplen con los cronogramas de trabajo, las fechas de límites de tiempo con respecto a un objetivo.

En la **planeación** que es el primer fundamento del Proceso Administrativo, se observa que la planeación no orienta ni ofrece las coordenadas del rumbo de los propósitos y objetivos que deben seguir, con respecto a la *misión* definen quienes son pero no se demuestra en la práctica, en su *visión* se proyectan *objetivos* y metas pero que no se llegan a alcanzar, se plantean estrategias que algunas de ellas funcionan pero no eficientemente, con respecto a las *políticas* si están establecidas, pero no es tomada en cuenta al momento de realizar sus funciones, los cronogramas que se establecen se cumplen regularmente, los *presupuesto* no se manejan adecuadamente, muchas veces se toman presupuestos de otros proyectos para cubrir los que ya están sin fondos. Pero luego no se vuelven a cubrir y de ello resultan los retrasos, las paralizaciones de otros proyectos e incomodidades.

La **Organización** que es el Segundo fundamento del Proceso Administrativo, en la Municipalidad Distrital de Quellouno tienen diseñado un *modelo organizacional* pero



de manera incompatible con la estrategia, se tiene un organigrama donde detallan las jerarquías de toda la institución, pero no se toma en cuenta el orden jerárquico para agotar las instancias, se cuentan con *los manuales organizacionales* como el manual de organizaciones y funciones (MOF) que los trabajadores desconocen su interpretación, el reglamento de organizaciones y funciones (ROF), pero que no es aplicado por algunos trabajadores para realizar sus funciones.

En la **Dirección** que es el tercer fundamento encargado de velar y de ejecutar todo lo planeado y organizado, los gerentes o jefes de dirección en la Municipalidad Distrital de Quellouno toman decisiones en base a sus criterios y experiencia, analizan diferente temas para dar solución, la *personalidad y actitud* que adoptan los gerentes en muchos casos es resaltable, ya que pocos lo demuestran cuando dirigen a sus trabajadores, en cuanto a la *toma de decisiones* no siempre son correctas, por ejemplo en los presupuestos, existen incumplimiento de los cronogramas establecidos y no se da solución inmediata, muchas veces la falta de trabajo en *equipo* y coordinación hace que hayan falencias, existe el *liderazgo* por parte de algunos gerentes que buscan hacer bien las cosas, pero la iniciativa solo es tomada en cuenta por algunos trabajadores, las *motivaciones* son inadecuadas para los trabajadores, por ejemplo no se dan capacitaciones constantes, las horas extras no son recompensadas, los sueldos son reducidos, la comunicación y coordinación no siempre existe, la negociación si está presente en algunos casos, el *clima y cultura organizacional* no son adecuados porque existen contradicciones entre gerentes de diferentes áreas, y todo es dirigido políticamente.

El **Control** que es el último fundamentos del Proceso Administrativo se verifica el grado de eficacia y eficiencia, que no son muy favorables siempre existen retrasos, el control se realiza al término de cada periodo y no permanentemente, con respecto al *control previo* a veces se realizan las verificaciones correspondientes, ello conlleva a que en el *control concurrente* existen siempre errores que se tardan en solucionar y para el *control posterior* en muchos casos los errores no se llegan a corregir a tiempo, a causa de ello se generan retrasos e incomodidades.



De seguir sin aplicar un adecuado Proceso Administrativo con los cuatro elementos ya planteados anteriormente, en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, no se verá reflejada la mejora de toda la institución, seguirán los retrasos y demoras, la incomodidad tanto del usuario como del trabajador. Si La Institución no capacita a los colaboradores sobre temas de mejora continua, calidad, procesos administrativos para generar valor en el capital humano, seguirán actuando de forma personal y con fines lucrativos sin tomar en cuenta sus funciones, y la Municipalidad Distrital de Quellouno no se desarrollará como entidad pública al servicio de la población del Distrito.

Para mejorar la atención y calidad en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno debe aplicarse adecuadamente el Proceso Administrativo

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo es el proceso administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno– Cusco 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

**P.E. 1.** ¿Cómo es el proceso de planeación en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018?

**P.E. 2.** ¿Cómo es el proceso de organización en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018?

**P.E. 3.** ¿Cómo es el proceso de dirección en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018?





**P.E. 4** ¿Cómo es el proceso de control en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018?

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

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

Determinar el proceso administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

**O.E.1.** Determinar el proceso de planeación en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018.

**O.E.2.** Determinar el proceso de organización en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018.

**O.E.3.** Determinar el proceso de dirección en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018.

**O.E.4.** Determinar el proceso de control en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018.



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

### **1.4.1. Relevancia social**

Se beneficiaran los trabajadores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, pudiendo ser de alcance para las demás Gerencias Administrativas.

### **1.4.2. Implicancias prácticas**

Ayudara a motivar a los trabajadores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno a desarrollar adecuadamente el Proceso Administrativo, el cual a su vez incidirá en los resultados y al alcance de sus objetivos.

### **1.4.3. Valor teórico**

Nos permitirá conocer acerca del Proceso Administrativo ya que se conocerá acerca del Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, describiendo el estado en que se desarrolla la variable y que será un modelo para futuros estudios de investigación.

### **1.4.4. Utilidad metodológica**

Se facilitará un modelo de estudio que ayude a entender cómo se debe desarrollar y funcionar el Proceso Administrativo, el cual será utilizado como modelo de estudio e investigaciones similares.



#### **1.4.5. Viabilidad o factibilidad**

El trabajo de investigación es viable y factible ya que se conto con la información correspondiente, el tiempo y los recursos necesarios para realizar la investigación.

### **1.5. Delimitación de la investigación**

#### **1.5.1. Delimitación temporal**

La delimitacion temporal de la presente investigación realizada se desarrollo en el periodo del mes de agosto del año 2018.

#### **1.5.2. Delimitación espacial**

El trabajo de investigacion ha sido desarrollado en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno provincia de La Convención departamento del Cusco.

#### **1.5.3. Delimitación conceptual**

Se circunscribe en las bases teóricas y conceptos teóricos que comprenden el Proceso Administrativo, lo que permitirá conocer desarrollar la definición y el comportamiento de la variable de estudio.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

**TÍTULO** : Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega.

**AUTOR(ES)** : Silvia Elena flores Orozco

**UNIVERSIDAD** : Universidad Autónoma de Nicaragua.

**AÑO Y LUGAR** : 2015, Nicaragua.

##### **Objetivo general**

Analizar los pasos proceso administrativo y su incidencia en la Gestión Empresarial aplicados en la cooperativa COPROABAS Jinotega 2010-2013.

##### **Conclusiones**

- En base a los resultados obtenidos en la presente investigación y de acuerdo a los instrumentos utilizados, se concluye que, el proceso administrativo y gestión empresarial de la cooperativa de producto de alimentos básicos RL, se lleva a cabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.
- Se realizó una valoración en cuanto a los proceso administrativo y Gestión de la empresa, con el fin de ver si se está plantando correctamente, de los que llegamos a la conclusión que la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.



- Al no existir un buen manejo de los Procesos Administrativo, observamos que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa.
- Evaluamos el desempeño de gestión administrativa por parte de los colaboradores a travez de encuesta y observamos que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que esta pueda ejercer de manera eficiente su labor.

**TÍTULO** : Incidencia del Proceso Administrativo de la Biblioteca Municipal “Pedro Moncayo” de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención en el año 2011.

**AUTOR(ES)** : Campos Encalada Segundo Fernando y Loza Chávez Pedro Manolo.

**UNIVERSIDAD** : Universidad Técnica del Norte.

**AÑO Y LUGAR** : 2011, Ibarra-Ecuador.

### **Objetivo general**

Proporcionar una herramienta de Proceso Administrativo a la Biblioteca Municipal “Pedro Moncayo” de la ciudad de Ibarra que fortalezca la calidad de servicios y satisfaga las necesidades de los usuarios.

### **Conclusiones**

- Se determinó que los usuarios de Biblioteca Municipal Pedro Moncayo no conocen todos los servicios que presta.
- La biblioteca municipal de Pedro Moncayo no es especializada, su fondo bibliotecario su fondo bibliográfico es general para toda clase de usuarios, estudiantes, investigadores, profesionales.
- No existe la participación del personal bibliotecario en la ejecución del presupuesto del departamento.
- Se presenta la necesidad de realizar un Manual de proceso administrativo que nos ayude a implementar procesos.



- Al servicio virtual se lo considera como un ejercicio que sustituye a la biblioteca real.
- Los servicios que presta la biblioteca virtual no son de calidad.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

**TÍTULO** : Análisis y Mejora en los Procesos Administrativos de la Empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L.

**AUTOR(ES)** : Sara Edita Chalco Añaños.

**UNIVERSIDAD** : Universidad Ricardo Palma.

**AÑO Y LUGAR** : 2015, Lima-Perú.

#### **Objetivo general**

Diseñar e implementar un sistema integral que permita mejorar la Gestión de los Procesos de cobranza y la entrega de los servicios en la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L.

#### **Conclusiones**

- Mediante el diseño e implementación de la metodología de las 5S se logró reducir el número de reclamos de los clientes en la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L
- Mediante el diseño e implementación de la metodología basada en Lean Service se logró reducir los tiempos de entrega de servicios en la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L
- Mediante el diseño e implementación del sistema de Proceso Administrativo se logró reducir los tiempos por cobranza en la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L
- Mediante la metodología de las 5s se creó ambientes de trabajos limpios, higiénicos, agradables y seguros.
- La metodología de las 5s ayudó a los empleados a adquirir autodisciplina, reducir el movimiento innecesario y a mejorar la eficiencia del trabajo.



- El mejoramiento continuo es una herramienta que permite renovar los procesos administrativos y que las empresas están en constante actualización.
- El mejoramiento continuo permitió que la empresa sea más eficientes y competitiva en el mercado.
- La implantación de la Paoceso Administrativo en las organizaciones, se ha convertido en una necesidad para las entidades que buscan la constante satisfacción de sus clientes, a la vez que persiguen una mejora de sus procesos.
- Mediante la metodología de las 5S se obtuvo mayores niveles de seguridad que redundan en una mayor motivación de los empleados y generó una cultura organizacional.
- Una empresa que aplique las “5 S”: produce con menos defectos, cumple mejor los plazos, es más segura, es más productiva, y es más motivante para el trabajador.

**TÍTULO** : Proceso Administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas Lima 2017.

**AUTOR(ES)** : Edwin José Araujo Valentín.

**UNIVERSIDAD** : Universidad Cesar Vallejo.

**AÑO Y LUGAR** : 2017, Lima-Perú.

### **Objetivo general**

Determinar el nivel del Proceso Administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima, 2017.

### **Conclusiones**

- Primera: Se llega a la conclusión de que en el Proceso Administrativo, el 52,7% de los encuestados afirman que el proceso administrativo se manifiesta en un nivel insuficiente, el 26,4% ha referido que está en un nivel eficaz y el 20,9% de los informantes manifiestan que existe un



proceso administrativo en un nivel ineficaz, por lo que se concluye que el nivel del proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima, 2017, es insuficiente, sin embargo es importante señalar que este resultado tiene una tendencia eficaz.

- Segunda: En la tabla 2 de la dimensión Planeación, se observa que el 65,5% de los participantes afirman que la planeación del proceso administrativo se exterioriza en un nivel insuficiente, el 21,8% ha referido que está en un nivel eficaz y el 12,7% de los encuestados manifiestan que existe una planeación del proceso administrativo en un nivel ineficaz, por lo que se concluye que el nivel del proceso de planeación del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima, 2017, es insuficiente, con una tendencia eficaz.
- Tercera: En la tabla 3 de la dimensión Organización, se observa que el 58,2% de los participantes afirman que la organización del proceso administrativo se exterioriza en un nivel insuficiente, el 13,6% ha referido que está en un nivel eficaz y el 28,2% de los encuestados manifiestan que existe una organización del proceso administrativo en un nivel ineficaz, por lo que se concluye que el nivel del proceso de organización del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima, 2017, es insuficiente con una tendencia ineficaz, lo que nos demuestra que se presentan factores que no permiten desarrollar esta dimensión, uno de esos factores podría deberse a los recursos humanos, toda vez que en las entidades del estado se presentan diferentes condiciones laborales, marcando negativamente la sensación de satisfacción laboral del personal, reduciendo de esta forma su desempeño dentro de la organización.
- Cuarta: En la tabla 4 de la dimensión Dirección, se observa que el 50,9% de los servidores declaran que la Dirección del proceso administrativo se exterioriza en un nivel insuficiente, el 30,9% indican que la dirección está en un nivel ineficaz y el 18,2% de los encuestados manifiestan que





existe una dirección del proceso administrativo en un nivel eficaz, por lo que se concluye que el nivel del proceso de dirección del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima, 2017, es insuficiente con tendencia a ineficaz, resultados similares a la dimensión organización, pudiendo concluir que, si hacemos un uso inadecuado de los recursos con los que contamos, esto denotará en una gestión deficiente.

- Quinta: En la tabla 5 de la dimensión Control, se observa que el 44,6% de los participantes indican el control del proceso administrativo se visualiza en un nivel en un nivel insuficiente, el 12,7% ha referido que el control está en un nivel ineficaz y el 42,7% de los encuestados manifiestan que existe un nivel de control del proceso administrativo en un nivel eficaz, por lo que se concluye que el nivel del proceso de control del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima, 2017, es insuficiente con tendencia a eficaz, esto debido a las acciones adoptadas por la entidad tanto en la implementación de sus Sistema de Control Interno como en la implementación de las recomendaciones derivadas de las acciones de control por parte del Órgano de Control Institucional y por las Sociedades Auditoras.

### 2.1.3. Antecedentes locales

**TÍTULO** : Proceso Administrativo en la Empresa Marasal S.A.  
**AUTOR(ES)** : Huallpa Llactahuamani, Valmike.  
**UNIVERSIDAD** : Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.  
**AÑO Y LUGAR** : 2016, Cusco-Perú.

#### **Objetivo general**

Conocer el Proceso Administrativo en la Empresa Marasal S.A.



## Conclusiones

Las características actuales del proceso administrativo son: en planeación: no existe una clara y formal definición de los tipos de elementos de planeación a nivel de la empresa MARASAL S.A. en organización: diseño organizacional funcional ejecutando empíricamente con deficiente nivel de especialización de trabajo, mayor grado de centralización en la parte directiva con bajo grado de formalización. En dirección : motivación ciertamente de nivel alto, estilo de liderazgo democrático- participativo, en razón de tratamiento en las juntas generales de accionistas, el nivel de participación de los comités y grupos es inconsecuente, el grado de efectividad de la comunicación es alto, por razones comunes de confianza. En control: adecuada frecuencia en la ejecución de acciones administrativas, grado de efectividad organizacional no definida o no determinada formalmente, ejecución de tipos control de modo preventivo, concurrente y de retroalimentación de manera empírica.

La situación actual de la gestión administrativa de la empresa MARASAL S.A. presenta deficiencias en la aplicación del proceso administrativo, haciéndose necesaria la implementación de una propuesta que contribuya a mejorar la situación actual de la gestión administrativa de la empresa.

**TÍTULO** : Gestión Administrativa y calidad de servicio educativo en las instituciones privadas del nivel inicial del Distrito de San Sebastian Cusco-2015.

**AUTOR(ES)** : Nancy Esquivel chani, Delcy Eveling Huaman Quispe

**UNIVERSIDAD** : Universidad Andina del Cusco.

**AÑO Y LUGAR** : 2015, Cusco-Perú

### Objetivo general

Detectar el nivel de relación en la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco 2015.



## Conclusiones

En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián - Cusco, el 28.9% de los encuestados manifestaron que el nivel de la gestión administrativa es muy buena, la misma que genera una calidad de servicio educativo muy buena, debido a que realizan una buena planificación y organización administrativa, seguido de la dirección y control administrativo que también es bueno, los mismos que ayudarán a la mejora en la calidad de servicio educativo y según la prueba estadística Chi-cuadrado, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y la calidad de Servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco; dado  $p = 0.000 < 0.05$ , donde el grado de relación es del 34.8%.

En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián - Cusco, el 28.9% de los encuestados manifestaron que el nivel de la planificación administrativa es muy bueno, la misma que genera una calidad de servicio educativo alto, debido a que la gran mayoría de los directivos conocen y trabajan en función a la misión y visión de la empresa, además tiene establecido sus estrategia, políticas y presupuesto que ayudan a cumplir sus objetivos, y según la prueba estadística Chi- cuadrado, se puede afirmar que existe relación significativa entre la Planificación administrativa y la calidad de Servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco; dado  $p = 0.000 < 0.05$ , donde el coeficiente de correlación es del 23.1%.

En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián - Cusco, el 22.2% de los encuestados manifestaron que el nivel de la organización administrativa es bueno, la misma que genera una calidad de servicio educativo de nivel regular, debido a que la mayoría de las instituciones educativas no tienen bien definido su estructura orgánica, así como también, no están regularmente distribuidas las funciones del personal, y según la prueba



estadística Chi-cuadrado, se puede concluir que no existe una relación significativa entre la Organización administrativa y la calidad

En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián - Cusco, el 24.4% de los encuestados manifestaron que el nivel de la dirección administrativa es muy bueno, la misma genera una calidad de servicio educativo de nivel regular, debido a que lideran grupos de trabajo propiciando la participación de los trabajadores, se está empezando a tomar en cuenta la opinión de los trabajadores, además se fomenta el reconocimiento al buen trabajo del personal y según la prueba estadística chi-cuadrado se puede afirmar que existe relación significativa entre la dirección administrativa y la calidad de Servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco; dado  $p = 0.030 < 0.05$ , donde el grado de relación es del 22.4%.

En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián - Cusco, el 24.4% de los encuestados manifestaron que tiene un buen, la misma que genera una calidad del servicio educativo de nivel medio, debido a que no realizan un control preliminar, concurrente y posterior, a la misma que se plantean acciones de mejora. Por otro lado, se tiene un control estricto de asistencia con el personal y según la prueba estadística Chi-cuadrado se puede afirmar que no existe relación entre el Control administrativa y la calidad de Servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco; dado que  $p = 0.300 > 0.05$ .

## 2.2. Bases legales

- Ley 27444. Ley del Proceso y Administración General:
  - Concordancia R.N 664-2007-OS—CD. Art. Único
  - Concordancia R.N 008-2007-OS—SA. Art. 27
- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972



- Ley de Prudencia y Transparencia (Ley 27245),
- Decreto Legislativo N° 1246 Decreto Legislativo que aprueba la Simplificación Administrativa
- Sistema Nacional de Planificación Estratégica (Ley N° 28522)

## 2.3. Bases teóricas

### 2.3.1. Proceso Administrativo

#### A. Proceso

“Una forma integradora de acercamiento a la organización, forma de comprender la compleja interacción entre acciones y personas distantes en el tiempo y el espacio” (Bravo, 2008, pág. 22).

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (Perez, 2012, pág. 306)

#### B. Administración

La Administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las Organizaciones, sirve a las personas dentro de la organización (Chiavenato A. , 2010, pág. 20).

### C. Proceso Administrativo

Es el desarrollo de los procesos de "planeación, organización, dirección y el control" encargado de administrar los recursos administrativos en las diferentes áreas administrativas de la organización (Louffat, 2012)

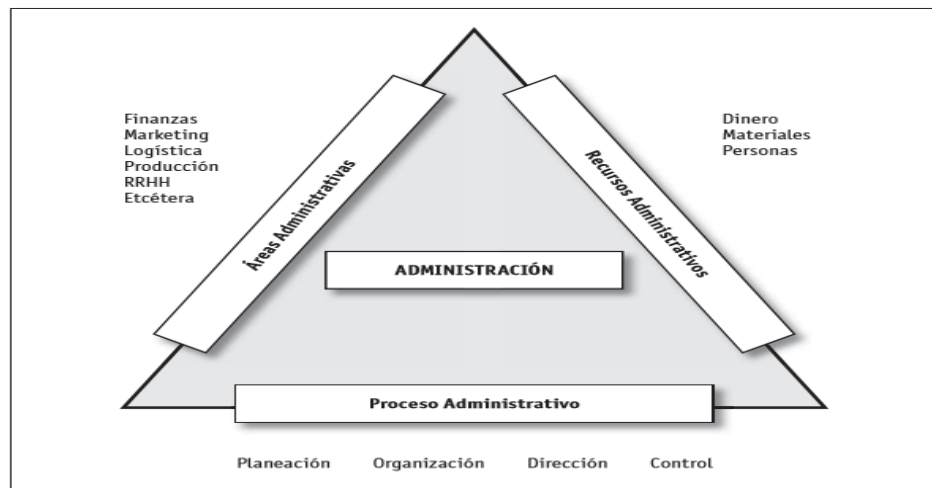


Figura 1: Proceso administrativo

Fuente: Fundamentos del Proceso Administrativo louffat

### 2.3.2. Identificación de procesos

Según Carrasco, hacemos una distinción entre tres tipos de procesos: estratégicos, del negocio, y de apoyo. (Carrasco Bravo, 2008)

#### A. Proceso estratégico

"Los procesos estratégicos son aquellos relacionados con la estrategia de la organización, considera":

- La manera de establecer la visión, misión, valores, directrices funcionales, objetivos corporativos, jerarquías y el sistema de ejecución de diferentes integraciones.
- La manera de hacer seguimiento al cumplimiento de las metas, y definición de indicadores y como se mantienen actualizados.
- La forma de mantener actualizadas las definiciones estratégicas.



- La manera de mantener comunicado sobre las metas proyecciones para la organización de lograr las definiciones, entre otros temas relacionados.

## **B. Proceso del negocio**

Los procesos del negocio atienden directamente la misión del negocio y satisfacen necesidades concretas de los clientes. Observemos los siguientes modelos de etapas de negocio en distintas empresas:

### **- En el negocio de elaboración de vestuario a pedido**

Lograr convencer al cliente con el pedido, desde la ubicación del cliente hasta la finalización del trato, incluyendo compras de insumos, producción y cobranzas.

### **- En la oficina de aduanas**

Importaciones desde la ubicación del cliente hasta remitir el producto.

### **- En la organización constructora**

Elaboración de proyectos, desde la ubicación del usuario hasta la entrega de postentrega.

## **C. Proceso de apoyo**

Los procesos de apoyo son servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. se les conoce como etapas secundarias, como modelo:

- Obtener artículos de escritorio.
- Remuneración.
- Retribución de incentivos.
- Reposición de maquinarias.

### 2.3.3. Elementos del Proceso Administrativo

Según (Louffat E. , 2012, pág. 7) los elementos son:



Figura 2: Proceso administrativo

Fuente: Universidad de Tolima – Facultad Administración

#### A. Planeación

La "planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización" (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 54).

Es el primer elemento encargado de sentar las bases de la administración profesional en una institución. La planeación guía, orienta, ofrece las coordenadas del rumbo que se propone seguir la institución, permitiendo que ella misma se diagnostique y prescriba las mejores opciones administrativas para poder alcanzar una realización sustentable y rentable en el tiempo (Louffat E. , 2012, pág. 45)





➤ **Tipo de planeación:**

Existen varios tipos o modelo de realizar planeación en las instituciones; sin embargo, es usual referirse a dos tipos:

- **Planeación tradicional:** La planeación tradicional, como su nombre lo indica "es un tipo de planeación que consiste en plantear objetivos para un determinado horizonte de tiempo de análisis riguroso del entorno externo e interno de las organizaciones y sin una definición precisa de criterios para alcanzar los objetivos".
  - **Planeación estrategia:** este es un tipo de "planeación que implica un proceso sistemático de construir el futuro de las organizaciones, fundamentado en un conocimiento riguroso de su entorno externo e interno, para formular los objetivos y las estrategias que le permitan a cada organización diferenciarse en el logro de los objetivos".
- **Objetivos de planeación:** En la planeación las cosas relevantes de los objetivos; por ello, a continuación se hace una presentación general sobre este tema, ya que, en páginas posteriores, en el proceso de la planeación.

a) **Misión**

Como la misión es la razón de ser de la empresa, debe estar fundamentada en valores y principios sólidos que la guíen y le den "personalidad propia". Indica la manera mediante la cual una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia en el tiempo. Y responde a las preguntas ¿Quiénes somos?, ¿para que existimos?, ¿a quienes servimos?, ¿Qué nos hace diferentes?

comprendida como el propósito, es decir la razón de ser o existir de una empresa, organización (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 90)

**b) Visión**

Es la extensión de la misión proyectada al futuro que persigue el desarrollo institucional a mediano y largo plazo. Ambas se necesitan, se integran, se sostienen en el tiempo. Teniendo en cuenta esta, las preguntas a responder son: ¿quiénes seremos?, ¿para qué existiremos?, ¿a quienes serviremos?, ¿en que nos diferenciaremos? (Louffat E. , 2012, pág. 8)

La "visión es un ideal realista o sueño al que se quiere llevar la organización o corporación y que motiva a sus miembros a realizarla" (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 94).

**c) Objetivos**

Los objetivos son los resultados que se buscan concretar, basados en la misión y visión, que desean lograrse al cabo de un plazo de tiempo determinado. Para este efecto debe establecerse algún indicador que permita evaluar su cumplimiento (Louffat E. , 2012, pág. 8).

Los objetivos son metas, "resultados que se desean en un horizonte de tiempo" bien sea para una persona, una organización o una Nación. (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 58).

**d) Políticas**

Las políticas son normas que orientan la toma de decisiones administrativas, sin constituir específicamente la decisión. Es decir, fijan el contexto, el ámbito, los límites dentro de los cuales se debe ejecutar la acción administrativa, determinando lo que se puede o no hacer (Louffat, 2012, pág. 31).

"Las políticas son pautas que las organizaciones corporaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de criterios previamente establecidas y que favorecen al logro de los objetivos" (Bernal & Sierra, 2012, pág. 97).

**e) Presupuesto**

Son elementos de planeación encargados de cuantificar los gastos y/o costos necesarios para poner en ejecución las actividades y/o acciones administrativas previstas en el empleo eficaz y eficiente de los recursos organizacionales que permitan cumplir con la misión, objetivos y estrategias definidas previamente, dentro de los plazos previstos” (Louffat, 2012, pág. 34).

Adicional al plan de acción, los planes estratégicos requieren una asignación presupuestal, “el presupuesto de debe definir de forma global en lo corporativo y debe estar asignado en función del plan de acción, según criterios de corto, mediano y largo plazo” (Bernal & Sierra, 2013, pág. 135)

**B. Organización**

La organización como acto de organizar, es el sentido en que se espera que se entiendan y se analicen los contenidos, organizar implica coordinar y asignar los recursos de las organizaciones de forma que estas sean capaces de desarrollar sus planes y alcanzar los resultados allí previstos. (Bernal & Sierra, 2013, pág. 159)

Es el segundo elemento y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica definida, lo primero a plantear es el modelo organizacional, es decir la estructura más adecuada y compatible a las estrategias que se hayan considerado en la institución (Louffat, 2012, pág. 46).

**a) Modelo organizacional**



Según (Louffat, 2012, pág. 49) los modelos organizacionales nos permiten observar nuevas características en el diseño de las organizaciones, a modo de recuento presentamos estos modelos:

- Modelo funcional.
- Modelo geográfico.
- Modelo por productos.
- Modelo por turnos.
- Modelo por proceso productivo.
- Modelo por cantidad.
- Modelo por división.

Según (Chiavenatto, 2005) el modelo organizacional, es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor.

#### b) **Manuales organizacionales**

Los manuales organizacionales son documentos normativos e instrucciones en los que se procura describir y explicar, detallada y objetivamente, como está organizada una institución y como debe operar para lograr eficacia y eficiencia. En estos documentos se establecen funciones, procesos, puestos, procedimientos, políticas, e instrucciones sobre temas específicos (Louffat, 2012, pág. 131).

Los manuales organizacionales exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de responsabilidad, las funciones y actividades orgánicas de la empresa generalmente contiene graficas de organizaciona y descripción de puestos.



(Rodriguez, 1997).

### **C. Dirección**

La "dirección es el proceso más complejo de desarrollar por parte de los directivos de las organizaciones o compañías, que involucra la relación con las personas que trabajan en ellas" (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 206).

Es el tercer elemento encargado de velar por las relaciones humanas dentro de las instituciones, para muchos la dirección es primordial porque se trata de ejecutar, de llevar a la práctica, todo aquello que se ha planeado y organizado anteriormente por medio de los trabajadores quienes se convierten así en los actores principales de toda organización. El mérito de la puesta en práctica de las acciones administrativas estimadas le corresponde al personal que forma parte de la institución, ya sean jefes o subordinados distribuidos en las diversas unidades orgánicas (Louffat E. , 2012, pág. 207).

#### **a) Personalidad y Actitud**

Los directivos de las organizaciones en su función de trabajar con y a través de otros necesitan ser creativos y saber influir de un modo activo y con nuevas directrices, de una manera ética y sensible (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 216).

Ambos se interrelacionan de modo permanente. Tener personalidad posibilita tener un comportamiento que se sustenta en principios intrínsecos del propio ser humano, que harán posible que adopte una actitud ante alguna situación, hecho, persona y la sostenga de modo constante "con personalidad ", con valentía y convicción (Louffat E. , 2012, pág. 183).

**b) Toma de decisiones**

Es el proceso de elección, dentro de varias posibilidades, de una alternativa de acción a efectos de poder resolver un problema o situación que ocasiona dificultades, disconformidad o impide la correcta realización de alguna situación específica, perjudicando el normal desarrollo de las actividades previstas (Louffat E. , 2012).

**c) Equipos**

Conjunto de personas de diferentes áreas que trabajan conjuntamente para realizar las diferentes tareas relacionadas con esa meta (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 189).

Los equipos son conjuntos de personas que poseen competencias complementarias que se integran y relacionan de forma interdependientes, constante y con responsabilidad solidaria para lograr objetivos comunes plenamente identificados con indicadores de resultados (Louffat E. , 2012, pág. 233).

**d) Liderazgo**

“El liderazgo es el proceso en el cual influyen los líderes sobre seguidores y viceversa, para lograr los objetivos de las organizaciones a través del cambio”(Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 263).

Es la influencia que tiene lugar entre líderes y sus seguidores, por la cual ambas partes se integran en la búsqueda de lograr los objetivos previstos. El líder recibe poder y autoridad para representar a sus seguidores, se debe a ellos, pero no es dueño de ellos (Louffat E. , 2012).

**e) Motivación**

Se “define como los procesos que dan cuenta de la intensidad, la dirección y la persistencia del esfuerzo de una persona para lograr los objetivos organizacionales” (Robbins, 2004, pág. 238).

Es la influencia interna que impulsa a la persona a comportarse de una forma o de otra en procura de alcanzar un nivel de satisfacción que le permite tener equilibrio emocional en su vida, tanto personal como profesional, permite que el líder sepa cómo mantener motivado a cada uno de sus funciones (Louffat E. , 2012, pág. 267.).

**f) Clima y Cultura Organizacional**

Los conceptos de clima y cultura organizacional, algunas veces son consideradas como sinónimos, sin embargo son diferentes, el clima organizacional se encarga de evaluar el nivel de satisfacción o insatisfacción ante las condiciones laborales que ofrece la institución en momentos o periódicos determinados. En cuanto a la cultura organizacional, se encarga de administrar los principios o valores a largo plazo que dan personalidad y sustentabilidad a la institución que rigen el comportamiento organizacional de todas las personas que pertenecen a ella (Louffat E. , 2012, pág. 303).

**D. Control**

El control o evaluación “consiste en el proceso sistemático de regular o medir las actividades que desarrolla la organización para que estas coincidan con los objetivos y expectativas establecidos en sus planes” así la planeación, “la organización, la dirección y el control están estrechamente interrelacionados” (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 326).



Es el elemento encargado de verificar el grado de eficacia y de eficiencia en la aplicación de la planeación, de la organización y de la dirección, que se aplican a los diversos recursos organizacionales de la institución. Sin embargo, este concepto no basta, es necesario analizar algunos aspectos de fondo que nos puedan revelar ciertas concepciones que subsanen al proceso de control (Louffat E. , 2012, pág. 333).

#### **a) Control previo**

“Es el tipo de control más deseable para los administradores y se realiza antes de que los procesos o eventos se implementen. Tiene como propósito evitar que se presenten problemas antes de que las actividades planeadas se ejecuten” (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 328).

Se produce antes de iniciarse la actividad a modo de revisión de las condiciones adecuadas para la actividad a desarrollar, buscando reducir las posibilidades de fallas previas. (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 338)

#### **b) Control concurrente**

“Es el control que se realiza durante el tiempo que se está ejecutando una determinada actividad. La forma más usual de realizar control concurrente es la supervisión directa durante el tiempo de la actividad de trabajo” Es la supervisión que se realiza durante y en el sitio de trabajo (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 328).

Tiene lugar durante la ejecución de la actividad y otorga la posibilidad de poder eventualmente corregir las acciones que se consideren necesarias en el momento en que están sucediendo. (Louffat E. , 2012, pág. 338)





### c) Control posterior

El control de retroalimentación que se lleva a cabo sobre actividades o procesos ya efectuados, “informa sobre la eficacia de los resultados obtenidos respecto de lo previsto y es fundamental para retroalimentar sobre resultados” (Sierra Arango & Bernal Torres , 2013, pág. 328).

Se produce al finalizar la acción administrativa, siendo su sentido el de corregirla o repararla de acuerdo a los daños encontrados. (Louffat E. , 2012, pág. 338)

## 2.4. Marco institucional

### 2.4.1. Generalidades de la Municipalidad Distrital de Quellouno

#### A. Reseña histórica

Desde tiempos muy remotos los territorios pertenecientes al Distrito de Quellouno, estaban ocupados por etnias naturales de la zona, no se puede datar una fecha exacta o precisar de donde migraron esas etnias, debido a los escasos estudios realizados en toda la Provincia de la Convención y al poco interés por parte de los investigadores por la Historia de la provincia de la Convención, siendo solo un referente el valle de Lacco por los testimonios orales, que confirman que el Paititi, estaría ubicado en dicho valle.

Encontraremos a los Pilcozones (conocidos como Chontaquiros y hoy yine) estaban entre la cuenca del Rio Urubamba y el Yanatile, específicamente, en el encuentro de los ríos Villcanota y Yanatile. Los Manaries (hoy Matsigenka) ocupaban una tercera parte de todo el territorio convenciano, estaban asentados en la cuenca del rio Yavero. Actualmente aún existe en la cuenca de dicho rio una comunidad nativa, la comunidad nativa de Matoriato, encontrándose en la jurisdicción del Distrito de Quellouno. Por otro lado, debemos de mencionar



que Yavero viene del Vocablo Matsigenka, “yaviro” que significa tentáculo, cuya tradición oral indica, que el Yaviro es una especie de un pulpo gigante, que habita en el río y jala a las personas para ahogarlas y desaparecerlas, dicha tradición oral está dentro de la memoria colectiva de los matsigenkas que habitan en lugares donde recorre el río Yavero. Muchos de los nombres de los centros poblados, sectores, anexos del Distrito de Quellouno provienen de vocablos matsigenkas, por ser esos lugares anteriormente habitados por los matsigenkas y ser ellos quienes pusieron los nombres, siendo modificado algunos nombres por los migrantes, quienes no entendían el matsigenka.

Queda demostrado que los habitantes ancestrales del Distrito de Quellouno fueron los matsigenkas y también los yines en menor proporción. Los matsigenkas a lo largo de su Historia, han tenido contacto con la cultura Inca, que empezaba a expandirse, integrar nuevos territorios a sus dominios y los territorios convencianos no serán ajenos a ello.

Las tentativas de los incas de avanzar al territorio de los Matsigenkas se atribuyen a Túpac Inca Yupanqui como se registra en varias crónicas “Formo un poderoso ejército que lo dividió en tres partes. La una tomo con él y con ella entro en los andes por Ahuatuna, y la otra dio a un capitán llamado Uturuncu Achachi, el cual entro por los andes por un pueblo o valle que dicen Amaru, y la tercera parte dio a Chalco Yupanqui, otro capitán que entró por un pueblo llamado Pilcopata. Todas estas entradas eran cerca las unas con las otras, así empezaron a entrar y se juntaron tres leguas la montaña dentro, en un asiento llamado Opatari, desde donde comenzaron las poblaciones de los andes. Los habitantes de esta comarca eran ya Opataries, que fueron los primeros que conquistaron. Llevaba Chalco Yupanqui la imagen del sol. Mas como la montaña de arboleda era espesísima y llena de maleza no podían romperla, ni sabían por dónde habían de caminar para dar con las poblaciones que escondidas mucho estaban en los montes y para descubrirlas subianse los exploradores a los árboles más altos, y donde veían humos, señalaban hacia aquella parte. Y así iban abriendo camino hasta que perdían aquella señal y



tomaban otra. Y de esta manera hizo camino el inca por donde parece imposible.

Era Sinchi de la mayor parte un tal llamado Condin Savana, del cual dice que eran grande hechicero y encantador, y tenían creído aun ahora lo afirman, que se convertían en diferentes formas, Entró pues Tupac Inca y los capitanes dichos en los andes, que son más terribles y espantables montañas de muchos ríos a donde padeció grandísimos trabajos y la gente y la gente que llevaban del Perú, con la mudanza del temple de tierra porque el Perú es tierra fría y seca y las montañas de los andes son cálidas y húmedas. Enfermo la gente de guerra de Tupac Inca y murió mucha. Y el mismo Tupac Inca con el tercio de la gente que él tomó, para

## **B. Ubicación geográfica**

El distrito de Quellouno es uno de los catorce que conforman la provincia de La Convención, ubicada en el departamento del Cusco en el Sur del Perú., ubicado.

- Superficie: 799,7 km<sup>2</sup>
- Elevación: 800 m
- Capital: Quellouno

### **– Por el Norte y Noreste**

Con el Distrito de Echarati a partir de un lugar en la desembocadura del Río Matoriato en el Río Yavero; de este lugar el límite describe una línea recta con dirección Norte, perpendicular a la divisoria septentrional de la cuenca del Río Yavero, para luego continuar por esta divisoria con divisoria con dirección general Este-Noreste hasta llegar al límite septentrional.



– **Por el Este y el Sureste**

Con el Departamento de Madre De Dios y las Provincias de Paucartambo y Calca; a partir del último lugar nombrado la delimitación lo constituye los límites del departamento y las provincias mencionadas respectivamente, hasta llegar a la intersección con el Río Yanatile. De este lugar el límite sigue por el thalweg del Río Yanatile aguas abajo hasta llegar a la desembocadura del Río Ocobamba, lugar a partir del cual el límite sigue por la divisoria de aguas de la margen izquierda del Río Yanatile, hasta llegar a su confluencia con el Río Vilcanota (naciente del Río Alto Urubamba), de donde el límite continúa por el thalweg del Río Alto Urubamba aguas abajo hasta llegar a la desembocadura del Río Chapu.

– **Por el Oeste**

Con el Distrito de Echarati; a partir del último lugar nombrado el límite sigue una dirección general Norte; sigue por el thalweg del Río Chapu aguas arriba hasta sus nacientes y pasa por el Abra Tocate, prosigue por la naciente y el thalweg del Río Matoriato aguas abajo hasta su desembocadura en el Río Yavero.

### **C. Ubicación política**

- Región: Cusco
- Provincia: La Convención
- Distrito: Quellouno

### **D. Población**

Según cifras oficiales del IX Censo Nacional de Población y VI de Vivienda (INEI 2008), la población del distrito de Quellouno es de 3,285 habitantes.

## E. Mapa del distrito de Quellouno

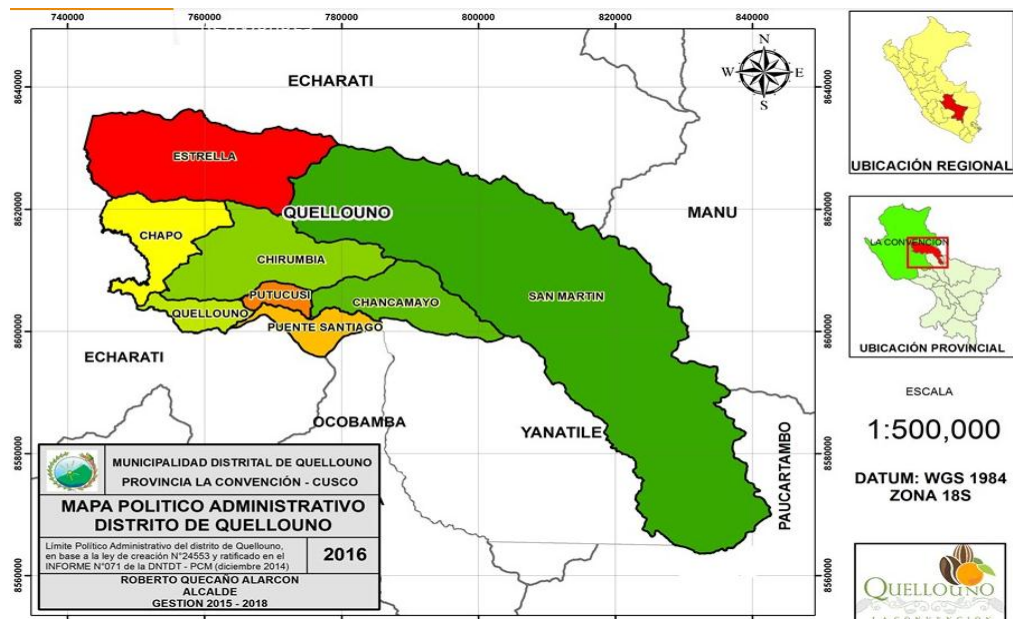


Figura 3: Mapa del distrito de Quellouno  
Fuente: Municipalidad Distrital de Quellouno

## F. Misión y Visión institucional de la Municipalidad Distrital de Quellouno

### Misión

Promover el desarrollo del distrito de Quellouno con carácter permanente e integral, coordinando a todo nivel las acciones con el sector público, privado y la sociedad civil, para facilitar la gestión que nos permita lograr calidad de vida digna a toda nuestra población, sin exclusiones de ninguna clase, efectuando la inversión eficiente y la adecuada presentación de servicios públicos locales.

### Visión

La Municipalidad Distrital de Quellouno, es una institución de gobierno local que cuenta con un aparato administrativo eficiente y ha logrado establecer su institucionalidad en el contexto de un distrito gobernable que promueve eficazmente el desarrollo económico y social con un enfoque de competitividad y bienestar colectivo.



### G. Objetivo de la Municipalidad Distrital de Quellonuo

La Municipalidad Distrital de Quellouno, tiene como objetivo fundamental: Planificar, organizar, dirigir y controlar a través de sus organismos competentes e instancias municipales con transparencia y equidad de manera sostenible con eficiencia y eficacia del conjunto de acciones destinadas a promover el bienestar de la sociedad y el desarrollo integral y armónico en la jurisdicción. Destinadas a proporcionar la satisfacción de sus necesidades vitales en materias de: organización catastro urbano, habilitación urbana, acondicionamiento territorial, etc.), servicios públicos locales.

### H. Valores institucionales

- **Responsabilidad:** En Quellouno los dictámenes y reglas se cumplen, realizando con la firmeza de asumir las consecuencias de las opiniones propias y responsabilizándose por ellas.
- **Honestidad:** Realizar las funciones de la institución con lealta y esmero reciproco.
- **Compromiso:** Todos automáticamente a dar todo de si para mejorar dia a dia las funciones de la institución.
- **Ética:** Cada uno de los trabajadores esten inmiscuidos con la ética de resguardar cada cosa que sea reservada.
- **Respeto:** Es relevante el respeto al usuario que es la razón de ser d la empresa.
- **Transparencia:** Actuar con la veracidad en la institución.

### I. Base legal de la Municipalidad Distrital de Quellouno

De conformidad a la CONVENCIÓN NACIONAL DE 1855, y mediante la Ley Transitoria de Municipalidades N° 51 al 02 de 1857 el libertador Ramón Castilla, Presidente Provisorio de la República; LA CONVENCION



NACIONAL, considerando: Que, para la formación del Registro Cívico, base fundamental de las elecciones populares, y para satisfacer las necesidades locales de la Administración Pública, es indispensable y urgente crear desde luego las primeras municipalidades, establecidas por la Constitución Política del Perú.

- Ley N° 24553: Art.1°.- En conformidad de la Ley Orgánica del 30 de Noviembre último, crea el Distrito de Quellouno.
- Ley N° 27658 –Ley marco de Modernización de la Gestión del Estado
- Decreto supremo N°043-2006-PCM
- Ley de Servir N° 30057. Ley del Servicio Civil
- Ley 27444. Ley del Proceso Administración General:
- -Concordancia R.N 664-2007-OS—CD. Art. Único
- -Concordancia R.N 008-2007-OS—SA. Art. 27
- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972
- Ley N°30506 .Faculta al Poder Ejecutivo a Legislar a los Gobiernos Locales
- Decreto Legislativo N° 1246 Decreto Legislativo que aprueba la Simplificación Administrativa.

#### **J. Actividades de la Municipalidad Distrital de Quellouno**

- Apoyo a los pobladores del distrito de Quellouno.
- Entrega de becas a estudiantes del distrito.
- Campañas de salud integral con especialistas.
- Capacitaciones sobre agricultura y cultivos.

K. Organigrama de la Municipalidad Distrital de Quellouno

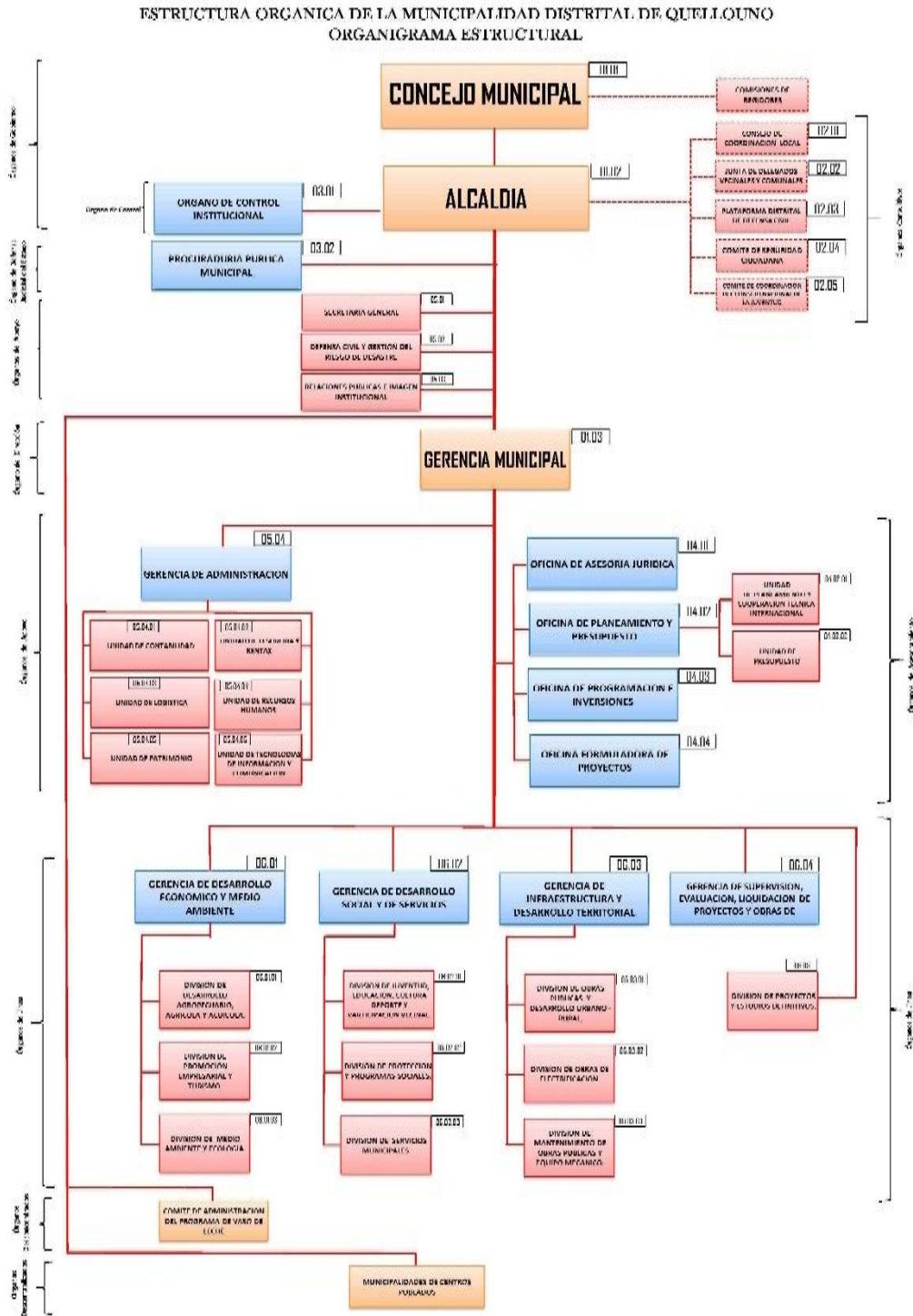


Figura 4: Organigrama de la Municipalidad Distrital de Quellouno

Fuente: Elaboración propia basado en la página oficial <http://www.muniquellouno.gob.pe>





## 2.5. Marco conceptual

### A. Acción correctiva

Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable (Pérez, 2012, pág. 305)

### B. Indicador

Dato que ayuda a medir objetivamente la evolución de un proceso anticipa la medida del resultado. (Pérez, 2012, pág. 306)

### C. Mejora Continua

Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos-mediante el cual se establecen objetivos y se identifican oportunidades, para la mejora es un proceso continuo (Perez, 2012, pág. 306).

### D. Simplificar

Es hacer que el proceso sea fácilmente comprensible con las personas que lo deben ejecutar. No definir actividades que requieran de mucha complejidad en la elaboración si es indispensable la complejidad, asigne las herramientas adecuadas y desarrolle las habilidades que lo permitan hacer con naturalidad (Agudelo & Escobar, 2010, págs. 94-95)

### E. Eficiencia

Eficiencia es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. (Pérez, 2012, pág. 305)

### F. Liderazgo

Es la influencia interpersonal que se ejerce en una situación dirigida por medio del proceso de la comunicación humana para la consecución de un determinado objetivo (Chiavenato I. , 2006, pág. 123).

**G. Proceso**

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, secuencia de actividades que tienen un producto con valor para su usuario o cliente (Agudelo & Escobar, 2010, pág. 306)

**H. Planeación**

Esta etapa de preparación se determina para definir, diseñar y documentar los acuerdos de niveles de servicio (ANS) de las diferentes actividades realizadas ya que son la base para que los usuarios entiendan como se entrega y como se debe solicitar un servicio de cada proceso o área (Agudelo & Escobar, 2010, pág. 203)

**I. Procedimientos**

Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores (Chiavenato I. , 2008, pág. 23).

**J. Funciones**

Departamentos especializados departamentos forma organizada jefes funcionales jerarquía. Control burocracia. Formalismo toma de decisiones centralizada información vía jerárquica jerarquía para coordinar mando por control /supervisión cumplimiento desempeño eficiencia, productividad como hacer mejor las tareas mejoras de alcance limitado (Pérez, 2012, pág. 276)

**K. Reingeniería**

Champi definen la reingeniería como “la revisión fundamental el diseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costo, calidad servicio y rapidez 1994” (Agudelo & Escobar, 2010, pág. 34)

**L. Planificación de calidad**

Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad (Pérez, 2012, pág. 306)

**M. Estructura organizacional**

La estructura organizacional es el sistema de relaciones de los elementos de la organización en función de un principio unificados que los ordena mostrando quien depende de quién y cómo se dividen e integran las tareas (Mochón Morcillo, Mochón, & Sáez, 2014, pág. 248)

**2.6. Variable de estudio****2.6.1. Variable**

Proceso Administrativo

**2.6.2. Conceptualización de la variable.**

Es el desarrollo de los Procesos de Planeación, Organización, Dirección y el Control encargado de administrar los recursos administrativos en las diferentes áreas administrativas de la organización (Louffat, 2012)

**Tabla 1:**

**2.6.3 Operacionalización de la variable**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Proceso Administrativo</b></p> <p>Es el desarrollo de los procesos de planeación, organización, dirección y el control encargado de administrar los recursos administrativos en las diferentes áreas administrativas de la organización (Louffat, 2012)</p>	<p><b>Planeacion</b></p> <p>Es el primer elemento encargado de sentar las bases de la administración profesional en una institución ,la planeación guía, orienta, ofrece las coordenadas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Misión</li> <li>2. Visión</li> <li>3. Objetivos</li> <li>4. Políticas</li> <li>5. Presupuestos</li> </ol>
	<p><b>Organizacion</b></p> <p>Es el segundo elemento se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modelo organizacional</li> <li>2. Manuales organizacionales</li> </ol>
	<p><b>Direccion</b></p> <p>Es el tercer elemento, para muchos la importancia de la dirección es primordial porque se trata de ejecutar, de llevar a la practica, todo aquello que se ha planeado y organizado. (Louffat, 2012, pág. 172).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personalidad y actitud</li> <li>2. Toma de desiciones</li> <li>3. Equipos</li> <li>4. Liderazgo</li> <li>5. Motivacion</li> <li>6. Clima y cultura organizacional</li> </ol>
	<p><b>Control</b></p> <p>Puede ser definido como el elemento que se encarga de verificar el grado de eficacia y eficiencia de la planeación, organización y dirección. (Louffat, 2012, pág. 333)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control previo</li> <li>2. Control concurrente</li> <li>3. Control posterior</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia



## CAPÍTULO III

### METODO DE LA INVESTIGACION

#### 3.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básico porque constituye un tipo de investigación, dentro del contexto de generar conocimientos, además de medir y evaluar aspectos, dimensiones o componentes sobre el Proceso Administrativo (Lizardo , 2014, pág. 34).

#### 3.2. Enfoque de investigación

La presente investigación es de enfoque cuantitativo ya que se utilizó la estadística para la presentación de los resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico (Hernandez.Fernandez,Baptista, 2015, pág. 74).

#### 3.3. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental por que el estudio se basó en la observación de los hechos en pleno acontecimiento sin alterar en lo más mínimo, ni el entorno ni el fenómeno de estudio (Hernandez.Fernandez,Baptista, 2015)

#### 3.4. Alcance de la investigación

La presente investigación es descriptiva porque se conocerá las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y la predicción e identificación de la relación que existe en la variable (Hernandez.Fernandez,Baptista, 2015)



### **3.5. Población y muestra de la investigación**

#### **3.5.1. Población**

Para la población de estudio se tomó a los 33 trabajadores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno.

#### **3.5.2. Muestra**

La muestra utilizada para la investigación es del tipo censal, se tomó en cuenta a los 33 trabajadores del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno.

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

#### **3.6.1. Técnica**

Para la presente investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, que se aplicó a la población de estudio.

#### **3.6.2. Instrumento**

El instrumento de investigación que se utilizó para recolectar los datos, es el cuestionario, en el cual contenía una serie de preguntas o ítems respecto a la variable.

### **3.7. Procesamiento de datos**

Para el procesamiento de los datos se utilizó los programas de software estadístico y SPSS versión 25 con la ayuda de una computadora, estos programas ayudaron al diseño de la base de datos, transformaciones de los datos, validación de datos, tablas y figuras, facilitando un análisis integral de la información.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

##### 4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir como es el Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno - Cusco 2018, se aplicó un cuestionario a los trabajadores, en el que se considera 27 ítems distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 2:**

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
	Planeación	Misión	1, 2
		Visión	3
		Objetivos	4, 5
		Políticas	6
		Presupuesto	7,8
	Organización	Modelo Organizacional	9, 10
		Manual Organizacional	11
Proceso Administrativo	Dirección	Personalidad y actitud	12, 13
		Toma de decisiones	14, 15
		Equipos	16, 17
		Liderazgo	18, 19
		Motivación	20, 21
		Clima y Cultura Organizacional	22
		Control	Control previo
Control concurrente	25		
Control posterior	26, 27		

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala y tabla de interpretación:

**Tabla 3:**

Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable

TABLA DE BAREMACIÓN		
Medida	Nivel	Interpretación
Nunca	1 – 1.80	Muy inadecuado
Casi nunca	1.81 – 2.60	Inadecuado
A veces	2.61 – 3.40	Medianamente
Casi siempre	3.41 – 4.20	Adecuado
Siempre	4.21 - 5	Muy Adecuado

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario que mide el Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018, se aplicó el método del alpha de Cronbach, el cual estima las correlaciones de los ítems considerándolo aceptable cuando su valor es superior a 0.80, para esta investigación el alpha de Cronbach dio 0.810, lo que confirma que el cuestionario es fiable y proporcionará resultados favorables para la investigación.

**Tabla 4:**

Estadísticas de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos





0.810	27
-------	----

Fuente: Elaboración propia

## 4.2. Resultados por dimensiones

Para describir cómo son las dimensiones que miden el Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018. Se consideró las siguientes dimensiones: Planeación, Organización, Dirección y Control.

Los resultados se presentan a continuación:

### 4.2.1. Planeación

Para describir como es la Planeación del Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018 se consideró los siguientes indicadores: Misión, Visión, Objetivos, Políticas, Presupuesto.

**Tabla 5:**

Planeación

	F	%
Muy Inadecuado	0	0
Inadecuado	2	6.1
Medianamente adecuado	29	87.9
Adecuado	2	6.1
Muy Adecuado	0	.0
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia

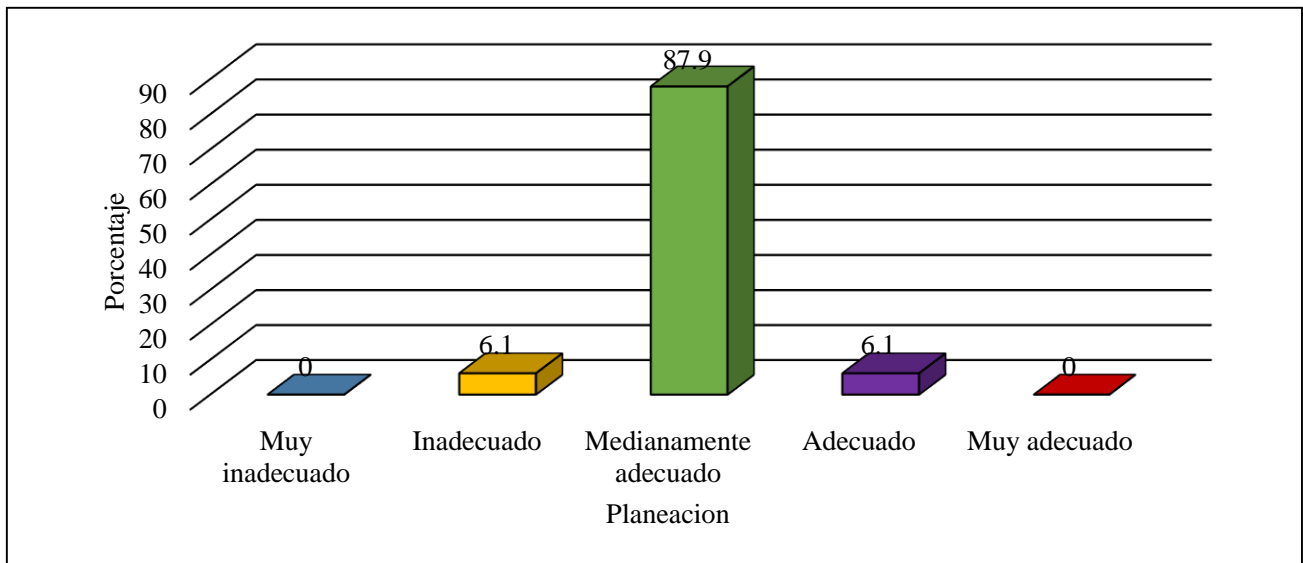


Figura 5: Planeación del Proceso Administrativo

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 05 de la dimensión de planeación, se puede observar que el 87.9% del total de los trabajadores en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno manifiestan que es medianamente adecuado, mientras que por otro lado existe una discrepancia con un 6.1% y lo representan como inadecuado y adecuado. Quiere decir que la planeación es medianamente adecuado ya que un grupo de trabajadores no comprenden que la planeación guía y orienta las coordenadas del rumbo que se propone permitiendo que se diagnostique para alcanzar una realización sustentable y rentable de la Municipalidad Distrital de Quellouno.

**Tabla 6:**

Indicadores de la dimensión Planeación

	Misión		Visión		Objetivos		Políticas		Presupuesto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy inadecuado	2	6.1	0	0	0	0	1	3.0	3	9.1
Inadecuado	11	36.3	9	27.3	2	6.1	11	33.3	17	51.5
Regularmente adecuado	7	21.2	15	45.5	6	18.2	14	42.4	7	21.2
Adecuado	11	30.3	7	21.2	21	63.6	5	15.2	4	12.1
Muy adecuado	2	6.1	2	6.1	4	12.1	2	6.1	2	6.1
Total	33	100	33	100	33	100	33	100	33	100

Fuente: Elaboración propia

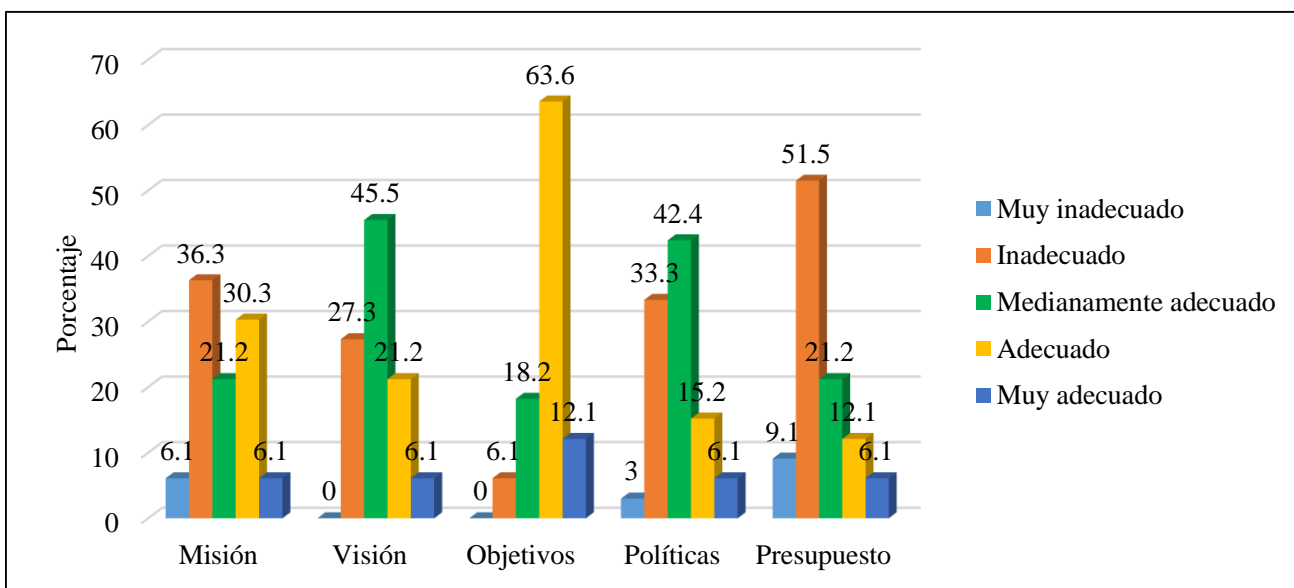


Figura 6: indicadores de la dimensión Planeación

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

- En la tabla 06 del indicador misión podemos observar que el 36.3% de los trabajadores considera que es inadecuado, el 30.3% consideran que es adecuado, mientras que el 21.2% considera que es medianamente adecuado, así como el 6.1% lo representan como muy adecuado y muy inadecuado. De lo



cual podemos indicar que un grupo de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Quellouno desconocen la declaración de la misión para la planeación y realización de las actividades, así como no está claramente informado sobre dicha misión que es la razón de ser de la Municipalidad Distrital de Quellouno.

- Del indicador visión podemos observar que el 45.5% de los trabajadores considera que es medianamente adecuado, mientras que el 27.3% manifiesta que es inadecuado, y el 21.2% considera que es adecuado, y el 6.1% afirma que es muy adecuado. De lo cual podemos analizar que un grupo de trabajadores afirma que no se cumplen coordinadamente con los procedimientos para alcanzar las metas proyectadas en la visión.
- En el indicador objetivos el 63.6% considera que es adecuado, mientras que el 18.2% afirma que es regularmente adecuado, y el 12.1% considera que es muy adecuado, y otros con un 6.1% que consideran que es inadecuado. Esto debido a que un gran grupo de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Quellouno conocen y afirman que la innovación y la implementación de nuevos procesos fortalecerá la relación con los proyectos y afirman que la Municipalidad Distrital de Quellouno cuenta con una tendencia adecuada para lograr sostener los objetivos permanentes para asegurar una planeación organizada ya que estos son los resultados que se buscan concretar a un plazo determinado.
- Del indicador políticas un 42.4% consideran que es medianamente adecuado, mientras que un 33.3% manifiesta que es inadecuado, y un 15.2% afirman que es adecuado, mientras que un 6.1% afirman que es muy adecuado, y por último un 3% afirman que es muy inadecuado. De lo cual podemos indicar que un gran porcentaje de los trabajadores afirman que la ejecución de proyectos de inversión pública no se cumplen de acuerdo a lo planificado, debido a que desconocen que las políticas son normas que orientan a la toma de decisiones administrativas.

- El 51.5% de los trabajadores consideran que el presupuesto es inadecuado, mientras que el 21.2% afirman que es regularmente adecuado, y un 12.1% consideran que es adecuado, mientras que un 9.1% manifiestan que es muy inadecuado, y por ultimo un 6.1% considera que es muy adecuado. De lo cual podemos analizar que la mayoría de trabajadores considera que los presupuestos no son manejados adecuadamente de acuerdo a lo planificado, y afirman que el presupuesto no es suficiente para la planeación de actividades, ya que no comprenden que los presupuestos se encargan de cuantificar los gastos y costos necesarios para la Municipalidad Distrital de Quellouno.

**Tabla 7:**

Comparación promedio de los indicadores de la Planeación

	Media	Calificación
Misión	2.58	Inadecuado
Visión	3.06	Medianamente adecuado
Objetivos	3.68	Adecuado
Políticas	2.88	Medianamente adecuado
Presupuesto	2.59	Inadecuado
Planeación	2.96	Medianamente adecuado

Fuente: Elaboración propia

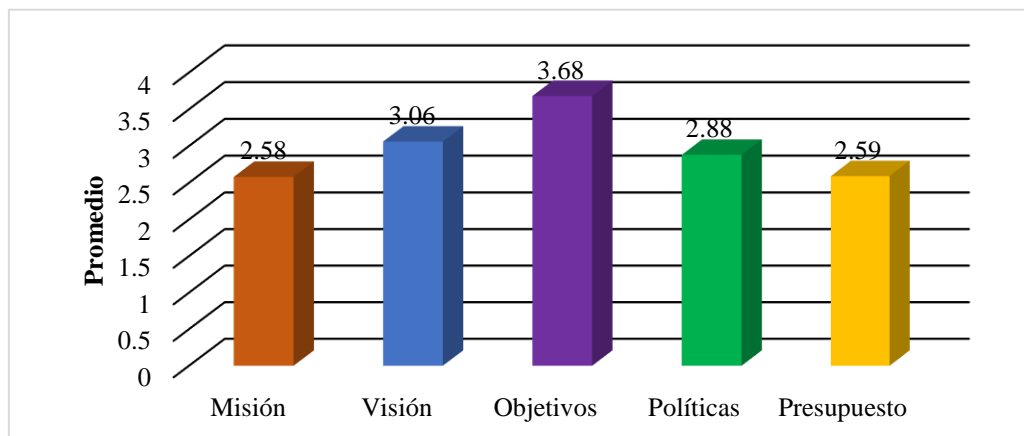


Figura 7: comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 07 de la comparación promedio de los indicadores de planeación, se observa que en la figura 7, los indicadores misión y presupuesto son considerados como inadecuado con un promedio de 2.58 y 2.59, mientras que el indicador visión y políticas son considerados como medianamente adecuado con un promedio de 3.06 y 2.88 mientras que el indicador objetivos es considerado como adecuado con un promedio de 3.68, esto muestra que la planeación es medianamente adecuado con un promedio de 2.96.

#### 4.2.2. Organización

Para describir la Organización del Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno - Cusco 2018, se consideró los siguientes indicadores: Modelo organizacional y Manual organizacional

**Tabla 8:**  
Organización

	<b>F</b>	<b>%</b>
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	3	9.1
Medianamente adecuado	12	36.4
Adecuado	13	39.4
Muy adecuado	5	15.2
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia

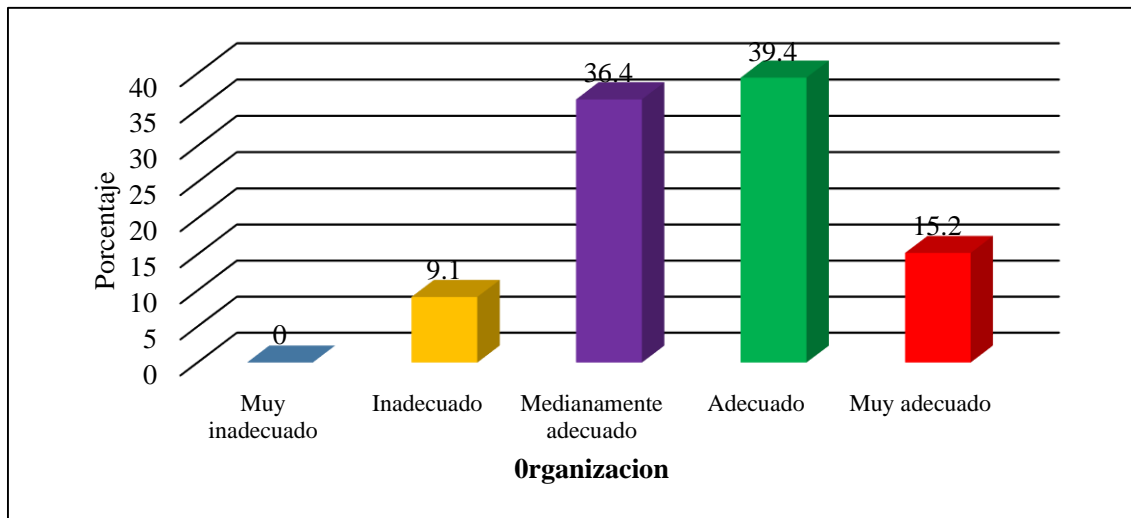


Figura 8: Organización del Proceso Administrativo  
Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 08 de la dimensión de organización, se puede observar que el 39.4% del total de los encuestados consideran adecuado la organización en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, luego un 36.4% consideran regularmente adecuado la organización, y solo un 15.2% consideran muy adecuado, mientras un 9.1% afirman que es inadecuado. De lo cual podemos manifestar que una gran cantidad de los trabajadores consideran que la organización en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno comprenden que organizar es diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación.

**Tabla 9:**

Indicadores de la dimensión Organización

	Modelo organizacional		Manual organizacional	
	F	%	F	%
Muy inadecuado	0	0	1	3.0
Inadecuado	5	15.2	4	12.1

Medianamente adecuado	6	18.2	13	39.4
Adecuado	16	48.5	11	33.3
Muy Adecuado	6	18.2	4	12.1
Total	33	100.0	33	100.0

Fuente: Elaboración propia

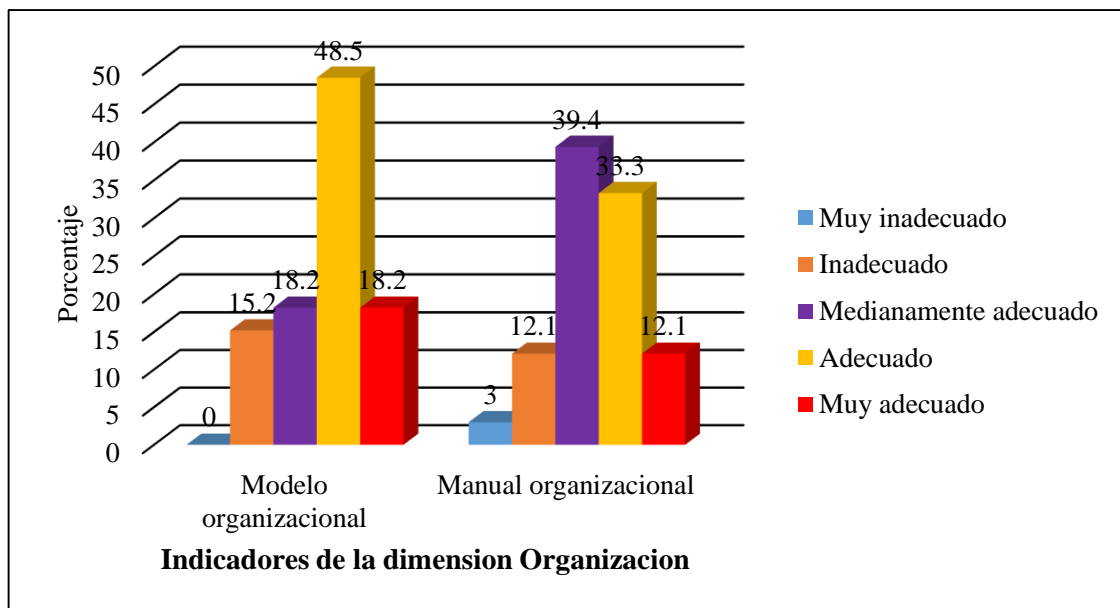


Figura 9: Indicadores de la dimensión organización del Proceso Administrativo

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

- En la tabla 9 del indicador de modelo organizacional, se puede observar que el 48.5% del total de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Quelluno manifiestan que es adecuado, mientras que por otro lado se da una discrepancia del 18.2% que consideran medianamente adecuado y muy adecuado, mientras que un 15.2% considera que es inadecuado. De lo cual se puede analizar que el modelo funcional es adecuado y ayuda al mejor desarrollo de las actividades, y algunos trabajadores respetan las líneas de autoridad y comprenden de forma adecuada que ayuda a visualizar la institucionalización de la Municipalidad Distrital de Quelluno.



- Con respecto al indicador de manual organizacional se observa que el 39.4% los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Quellouno consideran que es medianamente adecuado, mientras que un 33.3% manifiesta que es adecuado, existe una discrepancia de un 12.1% que consideran que es inadecuado y muy adecuado, y por ultimo un 3% afirman que es muy inadecuado. Debido a que un gran porcentaje de trabajadores conoce y desarrolla sus funciones de acuerdo a lo descrito en el (ROF) Reglamento de organización y funciones y el (MOF) Manual de organización de funciones, ya que conocen que estos documentos normativos describen y explican como se debe trabajar para lograr eficacia y eficiencia.

**Tabla 10:**

Comparación promedio de los indicadores de la Organización

	Media	Calificación
Modelo organizacional	3.58	Adecuado
Manual organizacional	3.39	Medianamente adecuado
Organización	3.49	Adecuado

**Fuente:** Elaboración propia

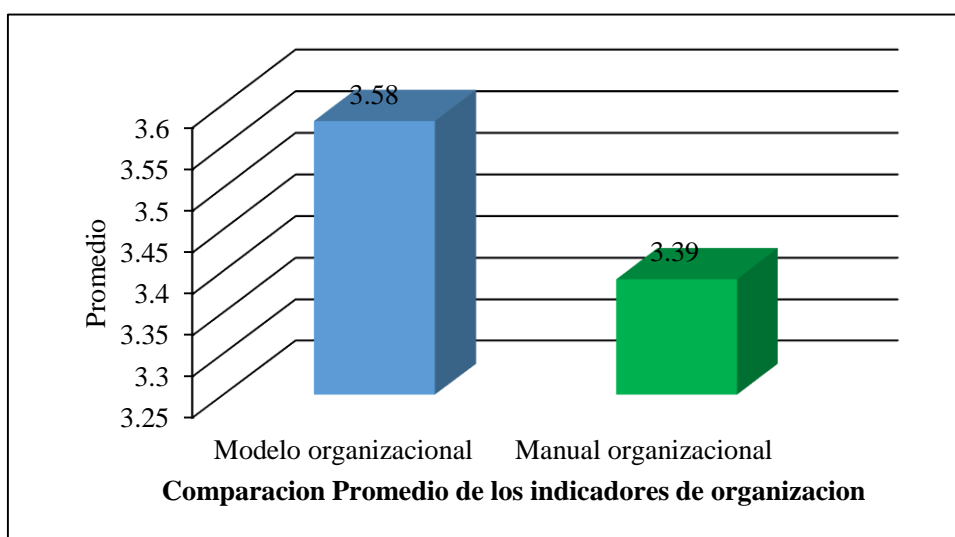


Figura 10: comparación promedio de los indicadores de organización

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 10 de la comparación promedio de los indicadores de la organización, enfocándonos en el indicador del modelo organizacional es considerado como adecuado y se encuentra en un promedio de 3.58 y el manual organizacional medianamente adecuado con un promedio de 3.39, ubicando a la organización en un nivel adecuado, debido a que un porcentaje de trabajadores conoce y aplican los documentos de gestión para el desarrollo eficaz de las actividades

#### 4.2.3. Dirección

Para describir como es la Dirección del Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018, se consideró los siguientes indicadores: Personalidad y actitud, toma de decisiones, Equipo, Liderazgo, Motivación, Clima y cultura organizacional.

**Tabla 11:**

Dirección

	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	13	39.4
Medianamente adecuado	20	60.6
Adecuado	0	.0
Muy adecuado	0	.0
Total	33	100.0

**Fuente:** Elaboración propia

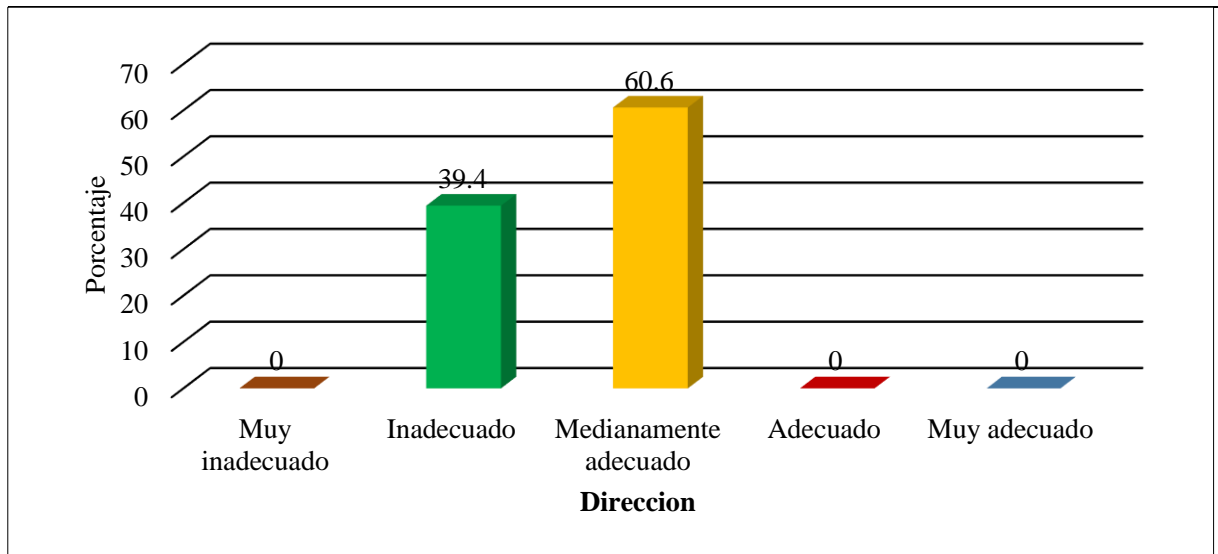


Figura 11: Direccion del Proceso Administrativo  
Fuente: elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 11 de la dimensión de dirección, se puede observar que el 60.6% del total de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Quellouno manifiestan que medianamente adecuado, un 39.4% manifiesta que es inadecuado. Debido a ello se puede analizar que una gran cantidad de trabajadores afirma que la dirección es medianamente adecuado, debido a que no se ejecutan, ni se lleva a la práctica de manera eficiente todo aquello que se ha planeado y organizado además que no se establecen las direcciones de mando y gerentes con personalidad de liderazgo para poder dirigir adecuadamente la gerencia de Administración de la Municipalidad, no brindan motivación y un buen clima laboral hacia los trabajadores.

**Tabla 12:**

Indicadores de la dimensión Dirección

	Personalidad y Actitud		Toma de decisiones		Equipo		Liderazgo		Motivación		Clima y cultura organizacional	
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	F	%
Muy inadecuado	0	0	0	0	0	0	3	9.1	0	0	0	0

Inadecuado	1	3.0	2	6.1	10	30.3	12	36.4	1	3.0	5	15.2
Medianamente adecuado	6	18.2	7	21.2	7	21.2	7	21.2	13	39.4	15	45.5
Adecuado	22	66.7	21	63.6	16	48.5	10	30.3	13	39.4	10	30.3
Muy adecuado	4	12.1	3	9.1	0	.0	1	3.0	6	18.2	3	9.1
Total	33	100.0	33	100.0	33	100.0	33	100.0	33	100.0	33	100.0

Fuente: Elaboración propia

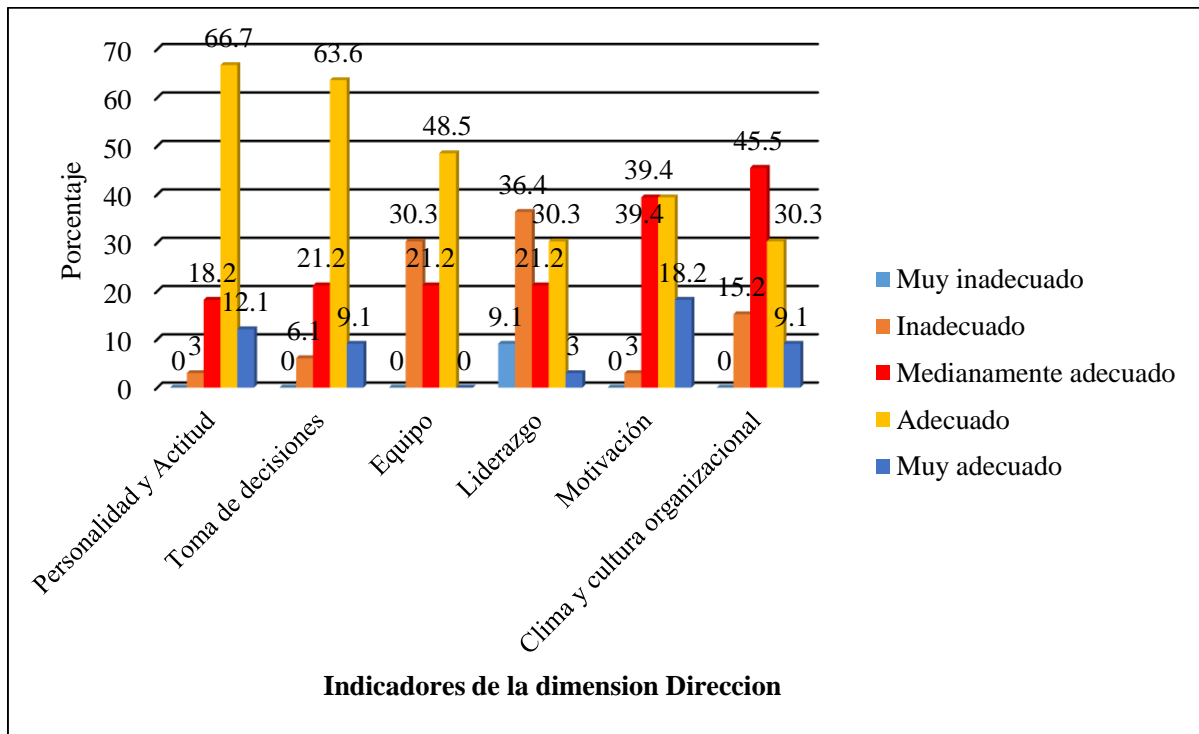


Figura 12: indicadores de la dimensión Dirección

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

- En la tabla 12 del indicador personalidad y actitud, se puede observar que el 66.7% del total de los trabajadores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno manifiestan que son adecuadas, mientras que un 18.2% consideran que son medianamente adecuado, y un 12.1% afirman que es muy adecuado. De ello se puede analizar que un grupo de trabajadores afirman que en los gerentes prevalece su iniciativa y criterio en el desarrollo de las actividades, y frente a un nuevo reto su actitud siempre



es proactiva, porque saben que influir de modo activo y de manera ética se lograra los objetivos.

- enfocándonos en el indicador de la toma de decisiones se observa que un 63.6% de los trabajadores considera que es adecuado, mientras que un 21.2% afirman que es medianamente adecuado, luego un 9.1% consideran que es muy adecuado, y un 6.1% considera que es inadecuado. de lo cual se puede analizar que un gran porcentaje de los trabajadores afirman que las desiciones que aplican los gerentes y los trabajadores dentro de varias posibilidades son certeras y siempre ayudan a resolver los problemas
- Posteriormente enfocándonos en el indicador de equipo se observa que un 48.5% de los trabajadores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno consideran que es adecuado. Mientras que un 30.3% consideran que es inadecuado, y un 21.2% manifiesta que es medianamente adecuado. De lo cual podemos manifestar que un gran grupo de trabajadores afirman que mayormente se realizan las especializaciones de trabajo en equipo, y se trabaja de forma conjunta para realizar las diferentes tareas relacionadas con las metas de la Municipalidad Distrital de Quellouno.
- seguidamente en el indicador de liderazgo se observa que un 36.4% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Quellouno consideran que es inadecuado, y un 30.3% afirman que es adecuado, mientras que un 21.2% consideran que es medianamente adecuado, y un 9.1% considera que es muy inadecuado, y finalmente un 3% afirman que es muy adecuado. De lo cual podemos analizar que un grupo de trabajadores afirman que los gerentes no demuestran su capacidad y habilidad para llegar a ellos, y que no se da la interaccion entre los directivos y trabajadores para tomar en cuenta sus opiniones, porque no se da el proceso de influir como lideres sobre los trabajadores.



- luego observando los resultados del indicador de motivación un 39.4% consideran que es medianamente adecuado y adecuado, mientras que un 18.2% afirman que es muy adecuado, y un 3% que es inadecuado. De lo que podemos manifestar que un gran grupo de trabajadores afirman que las horas extras y demás compensaciones no son otorgadas, y manifiestan que las capacitaciones les ayuda pero que no son constantes y que son las que influyen a la persistencia de esfuerzo.
- finalmente observando el indicador de clima y cultura organizacional un 45.5% de los trabajadores considera que es medianamente adecuado, mientras que un 30.3% afirman que es adecuado, y un 9.1% considera que es muy adecuado, y un 15.2% manifiestan que es inadecuado. De lo cual podemos manifestar que un gran porcentaje de trabajadores considera que la cultura y la relación entre las áreas y gerarquias de la Municipalidad Distrital de Quellouno medianamente permiten que se sientan comodis en sus puestos de trabajo ya que esta evalua el nivel de satisfacción ante las condiciones laborales.

**Tabla 13:**

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección

	Media	Calificación
Personalidad y actitud	2.52	Inadecuado
Toma de decisiones	3.35	Medianamente adecuado
Equipos	3.06	Medianamente adecuado
Liderazgo	2.88	Medianamente adecuado
Motivación	2.71	Medianamente adecuado
Clima y cultura organizacional	3.33	Medianamente adecuado
Dirección	2.98	Medianamente adecuado

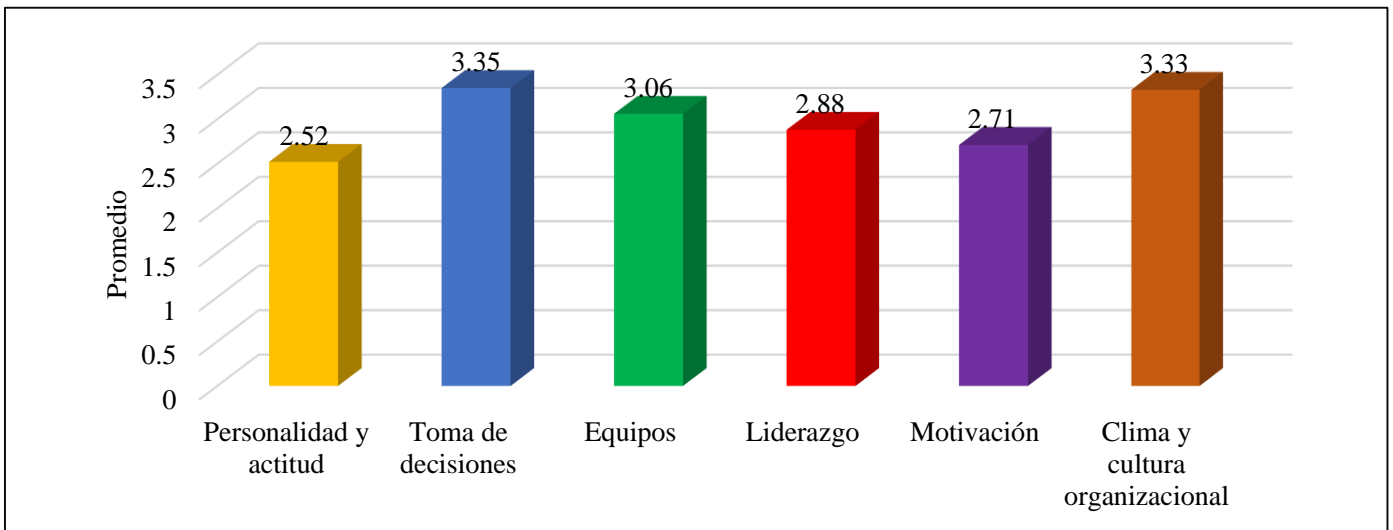


Figura 13: comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección  
Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 13 de la comparación promedio de los indicadores de la dimensión de dirección, enfocándonos en el indicador de personalidad y actitud se puede observar que obtuvo un promedio de 2.52 de los trabajadores que manifiestan que la personalidad y actitud es inadecuada, mientras que el indicador toma de decisiones obtuvo un promedio de 3.35 que manifiestan que es medianamente adecuado, en el indicador de equipos se observa que según el promedio se obtuvo un valor de 3.06 del total de los trabajadores que manifiestan que es medianamente adecuado, luego enfocándonos en el indicador de liderazgo se observa que obtuvo un promedio de 2.88 que manifiestan que es medianamente adecuado, posteriormente en el indicador de motivación se observa que se obtuvo un promedio de 2.71 que manifiestan que es medianamente adecuado, el indicador de clima y cultura organizacional obtuvo un promedio de 3.33, colocando a la dirección en un nivel medianamente adecuado.

#### 4.2.4. Control

Para describir como es el Control del Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018 se consideró los siguientes indicadores: Control previo, Control concurrente, Control posterior.

**Tabla 14:**

Control

	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	6	18.2
Medianamente adecuado	21	63.6
Adecuado	6	18.2
Muy adecuado	0	.0
Total	33	100.0

Fuente: Elaboración propia

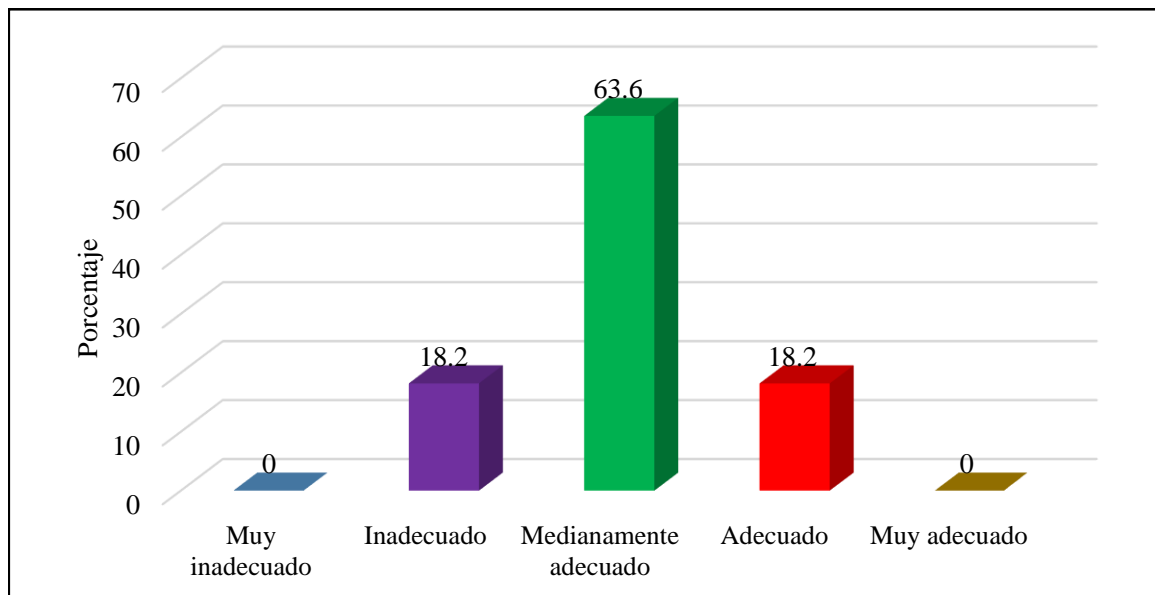


Figura 14: Control del Proceso Administrativo

Fuente: Elaboración propia



### Análisis e interpretación

- En la tabla 14 de la dimensión de control, se puede observar que el 63.6% del total de los encuestados manifiestan que es medianamente adecuado, un 18.2% considera que es inadecuado y adecuado, esto significa que un gran porcentaje de los trabajadores percibe que el control es medianamente adecuado debido a que no se da un control o evaluación adecuado de las actividades de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno.

**Tabla 15:**

Indicadores de la dimensión Control del Proceso Administrativo

	Control previo		Control concurrente		Control posterior	
	F	%	F	%	F	%
Muy inadecuado	0	0	8	24.2	1	3.0
Inadecuado	4	12.1	10	30.3	13	39.4
Medianamente adecuado	7	21.2	10	30.3	10	30.3
Adecuado	18	54.5	3	9.1	9	27.3
Muy adecuado	4	12.1	2	6.1	0	.0
Total	33	100.0	33	100.0	33	100.0

**Fuente:** Elaboración propia

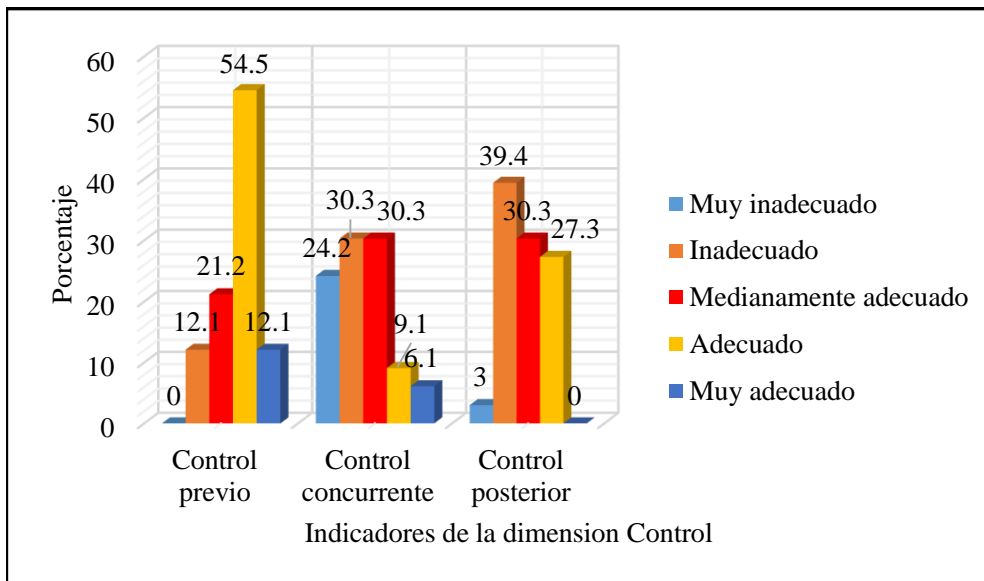


Figura 15: Indicadores de la dimensión Control

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

- En la tabla 15 del indicador control previo, se puede observar que el 54.5% del total de los trabajadores en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno manifiestan que el control previo es adecuado, ientras que un 21.2% considera que es medianamente adecuado, y un 12.1% consideran que es inadecuado y muy adecuado. De lo cual podemos manifestar que un gran grupo de trabajadores afirman que en el desarrollo de sus actividades siempre se realizan los controles previos, y que como trabajador realiza el control previo ya que tiene como finalidad evadir los problemas.
- luego enfocándonos en el indicador control concurrente se observa que un 30.3% proporcional de los trabajadores en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno considera que es inadecuado y medianamente adecuado, mientras que un 24.2% considera que es muy inadecuado, un 9.1% manifiestan que es adecuado, y por ultimo un 6.1% afirman que es muy adecuado. De lo cual podemos afirmar que la mayoría de trabajadores consideran que en el desarrollo de sus actividades no se realizan

los controles concurrentes que son los que se realizan durante el tiempo que se ejecuta la actividad.

- finalmente enfocándonos en el indicador de control posterior se observa que un 39.4% de los trabajadores considera que es inadecuado, luego un 30.3% considera que es medianamente adecuado, y un 27.3% afirman que es adecuado, y finalmente un 3% considera que es muy inadecuado. Por lo que podemos analizar que un grupo de trabajadores consideran que no se realizan los controles posteriores adecuados, pero que ellos consideran que medianamente realizan los controles posteriores ya que consiste en la retroalimentación de las actividades.

**Tabla 16:**

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Control

	Media	Calificación
Control previo	3.35	Medianamente adecuado
Control concurrente	2.42	Inadecuado
Control posterior	2.83	Medianamente adecuado
Control	2.87	Medianamente adecuado

**Fuente:** Elaboración propia

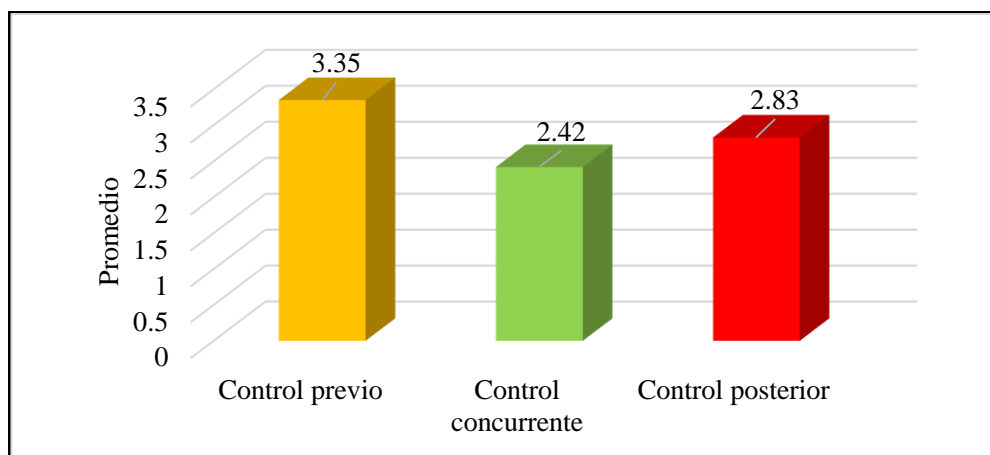


Figura 16: comparación promedio de los indicadores de Control

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 16 de la comparación promedio de los indicadores de la dimensión de control, se observa que la mayoría de los trabajadores considera esta dimensión como medianamente adecuada, debido a que el control previo y el control posterior es considerado por los trabajadores como medianamente adecuado con un promedio de 3.35 y 2.83 y finalmente el control concurrente que es considerado como inadecuado con un promedio de 2.42, situando al control en un nivel medianamente adecuado.

### 4.3. Resultados del proceso administrativo

**Tabla 17:**

Proceso Administrativo

	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	1	3.0
Medianamente Adecuado	31	93.9
Adecuado	1	3.0
Muy adecuado	0	.0
Total	33	100.0

**Fuente:** Elaboración propia

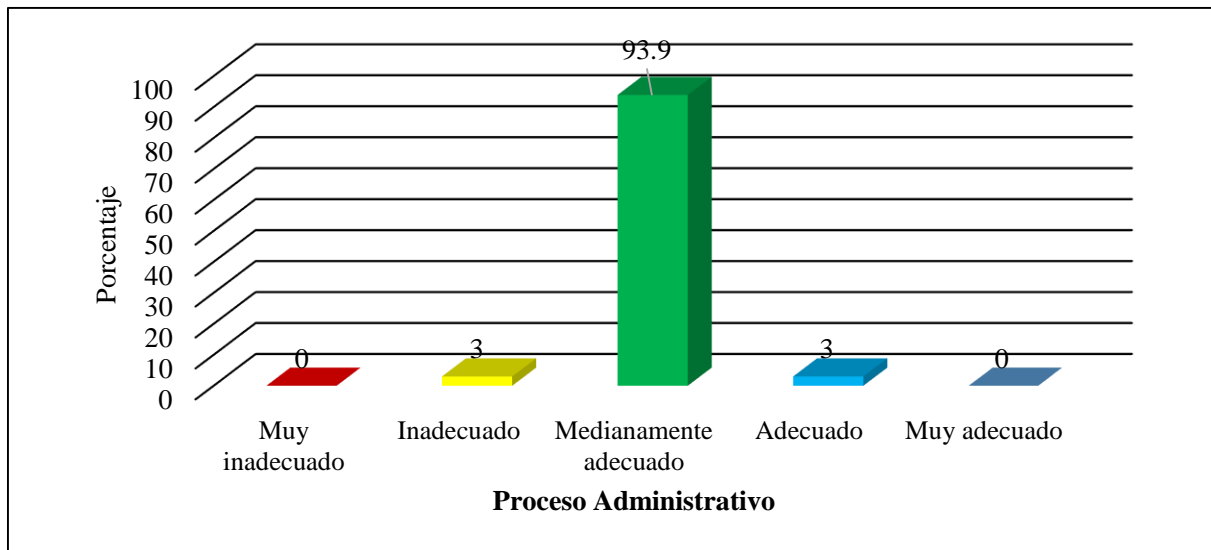


Figura 17: Proceso Administrativo  
Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 17, se puede observar que el 93.9% del total de los trabajadores consideran que es medianamente adecuado el proceso administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno y solamente un 3% considera que es inadecuado y adecuado. debido a que no se integra y sistematiza de manera eficaz la administración además que los trabajadores consideran que no se da una correcta planeación, no se da una organización oportuna, y la dirección se da pero de forma medianamente adecuada y finalmente el control no es el adecuado en las actividades de la gerencia de administración. Esto significa que la mayoría de los trabajadores consideran que el proceso administrativo se da de forma medianamente adecuado.

**Tabla 18:**

Comparación promedio de las dimensiones del Proceso Administrativo

	Media	Calificación
Planeación	3.06	Medianamente adecuado
Organización	3.49	Adecuado
Dirección	2.76	Medianamente adecuado
Control	2.91	Medianamente adecuado
<b>Proceso Administrativo</b>	<b>3.06</b>	<b>Medianamente adecuado</b>

Fuente: Elaboración propia

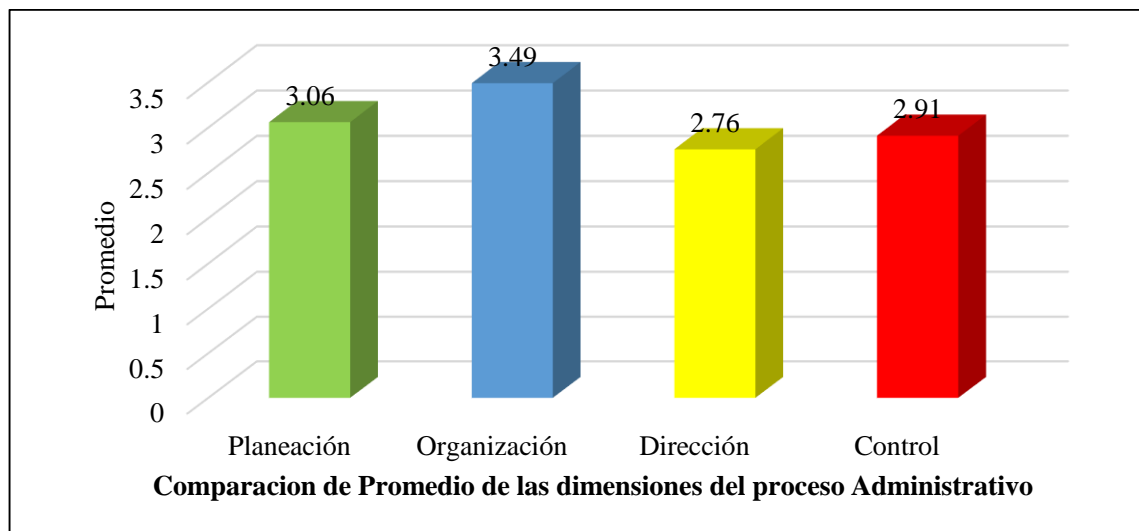


Figura 18: Comparación promedio de las dimensiones del Proceso Administrativo

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En la tabla 18 de la comparación promedio de las dimensiones de la variable del Proceso Administrativo, se observa que a pesar de que la dimensión organización alcanza un promedio de 3.49 considerada como adecuada, la dimensión planeación con un promedio de 3.06 considerada medianamente adecuada, y el control con un promedio de 2.91, y por ultimo la dimensión



dirección con un promedio de 2.76, situando a la variable proceso administrativo en un nivel medianamente adecuado con un promedio de 3.06.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

La presente investigación se realizó en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018, teniendo como objetivo general y objetivos específicos, el describir el proceso administrativo.

Para la obtención de los resultados se realizó una encuesta a 33 trabajadores, se aplicó una encuesta de 27 ítems, previamente elaborados con una matriz de Operacionalización para garantizar la medición de todos los indicadores propuestos para tal fin; además, de obtener un valor de 0.810 al aplicar el Alpha de Cronbach, valor que garantiza la fiabilidad interna del instrumento para ser aplicado.

La discusión de la presente investigación observa los siguientes puntos:

#### **5.1. Descripción de hallazgos relevantes y significativos**

Los resultados que se reflejan en el estudio realizado a los trabajadores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018, se observa que en la Planeación se obtiene un promedio de 3.06 que nos indica que es regularmente adecuado ya que los trabajadores consideran que la interpretación de la misión y la visión es inadecuada ya que también desconocen cuál es el objetivo principal a futuro, y desconocen los fines y los objetivos principales de la Gerencia de Administración, y las políticas planteadas para la gerencia no orientan a la toma de decisiones eficientes, de la misma manera, en la Organización con un promedio más alto de 3.49 considerado adecuado, ya que consideran que el modelo organizacional permite observar nuevas características, los manuales organizacionales son aplicadas por un gran porcentaje de trabajadores durante el desarrollo de sus actividades, la Dirección con un promedio que es de 2.76 considerando también que es medianamente adecuado debido a que se trabaja con actitud y creatividad, la solución de problemas son adecuados y se trabaja de forma conjunta, pero muchas veces los colaboradores





no se integran al mando ni se evalúan el nivel de satisfacción en el ámbito de trabajo y; por último, se tiene el Control con un promedio de 2.91 considerando también que es medianamente adecuado, porque en el control posterior se evitan los problemas, el control concurrente es inadecuado porque no se realizan constatemente y el control posterior son inadecuados ya que no se realizan las retroalimentaciones, todo ello refleja algunas deficiencias que podrían perjudicar el funcionamiento en tanto no se tomen las medidas urgente y necesarias para tal fin.

## **5.2. Limitaciones del estudio**

Las principales limitaciones del presente estudio se presentaron en el acceso para llegar al lugar de la investigación, y el momento de la aplicación del instrumento, en vista de que la población de estudio tiene sus actividades laborales, se procuro el momento adecuado en el que los sujetos comprendidos en la muestra pudieran disponer de tiempo para poder contestar, con tranquilidad e imparcialidad, las preguntas del instrumento.

## **5.3. Implicancias del estudio**

Los resultados que se reflejaron en el estudio realizado a los trabajadores de la Gerencia de administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018, indicaron que el proceso Administrativo no brinda un Proceso eficiente para el funcionamiento del proceso administrativo como implicancias de estudio, se tiene una diversidad de nuevos temas de estudios dentro de la institución pública como: la selección de personal y los gerentes en las instituciones públicas; capacitaciones y motivación al personal permanente y nombrado dentro de las instituciones públicas; sistema administrativo dentro de las instituciones pública; como se manejan el nepotismo y sus capacidades dentro de las instituciones públicas, etc.

No obstante, deben brindar más información e interpretación sobre los manuales organizacionales o documentos de gestión al personal para que conozcan la forma de trabajo, en la evaluación y selección de personal se deberían considerar las capacidades



## CONCLUSIONES

1. En cuanto a la variable “Proceso Administrativo” en la Gerencia de administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018, se puede concluir que es medianamente adecuado, teniendo un promedio de 3.06, se puede observar que los fundamentos: Planeación, Dirección, y el Control son medianamente adecuado, a excepción de la organización que es considerada adecuada.
2. En la investigación acerca del Proceso Administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, con respecto a la dimensión “planeación”, se concluye que esta es medianamente adecuado, con un promedio de 3.06, ya que la interpretación y conocimiento de la misión es medianamente adecuado, al realizar las actividades proyectadas en la visión es regularmente adecuado, los objetivos y las políticas no son consideradas en la toma de decisiones por ello son consideradas medianamente adecuadas y el manejo de los presupuestos son medianamente adecuado. Esto muestra que al realizar la planeación, la interpretación de la misión y la visión no se consideran, y no permiten que se garantice la coherencia de las metas planteadas, no se aplican completamente los objetivos y las políticas que permitan el futuro cumplimiento de los objetivos institucionales.
3. En la dimensión de “Organización” en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, se concluye que esta es adecuado con un promedio de 3.49, debido a que el modelo organizacional es adecuado y los manuales organizacionales son aplicados por un gran porcentaje de trabajadores durante el desarrollo de sus actividades.
4. En cuanto a la dimensión “Dirección”, en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, se concluye que esta es medianamente adecuado con un promedio de 2.76, ya que se trabaja con actitud y creatividad y la solución de problemas son adecuadas ya que se trabajan de forma conjunta porque un gran porcentaje de los trabajadores se integran a las decisiones del alto mando y se dan las



discrepancias, el nivel de satisfacción para la motivación no se da oportunamente y la cultura y clima en la organización es inadecuada para los trabajadores.

5. la dimensión “Control” en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quelluno se concluye que esta es medianamente adecuada, con un promedio 2.91. En esta se puede apreciar que en el control previo se evitan los problemas antes de ejecutar las actividades, asimismo no se realiza un control concurrente, con ello no se logra gestionar todas las actividades de manera integral y eficaz, es decir no se evalúan los procesos para un adecuado resultado, y por último medianamente se realizan los controles posteriores y las retroalimentaciones, haciendo propenso resultados negativos en las actividades de Municipalidad Distrital de Quelluno.



## RECOMENDACIONES

1. En relación a los trabajadores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, se recomienda capacitar y sensibilizar en temas de Proceso Administrativo, en el cual se mencionan los cuatro fundamentos: Planeacion, Organizacion, Dirección y Control. Se recomienda que la Alta Dirección, que lidere la aplicación concreta y oportuna del Proceso Administrativo en que hacer intelectual mediante los documentos normativos procurando su estricto cumplimiento.
2. Con respecto a la planeación, se recomienda a la alta dirección dar a conocer claramente la interpretación de la misión y visión hacia los trabajadores, buscando que los objetivos institucionales esten relacionados a las proyecciones establecidas en la visión de la institución, con políticas enfocadas a la toma de decisiones oportuna. Y se dirija y verifique que los documentos normativos referidos a la planeación de la entidad y sean elaborados con anticipación,

Se debe sensibilizar la importancia de considerar la programación multianual de proyectos y presupuesto de tal manera que las acciones del área estén alineadas a los objetivos estratégicos de la entidad, Se debe identificar qué procesos son los que generan retrasos o inconvenientes, a fin de que estos estén enfocados a la gestión por resultados, orientados a cumplir los objetivos de la entidad, con información confiable, haciendo seguimientos a lo que se realiza, de tal manera que se garantiza un gasto coherente con lo presupuestado y planeado, los presupuestos deben contar con la participación de cada unidad orgánica, para lo cual estos plantearan su opinión, problemática y posibles alternativas.

3. En cuanto a la Organización, se sugiere a la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, que las direcciones ejecutivas dependientes de la Gerencia de Administración dinamicen sus acciones en todos los niveles considerando los manuales de organización donde se establecen los niveles jerargicos , las atribuciones y las responsabilidades del personal asi mismo se deben ejecutar las



actividades de manera ordenada, lo cual ayudara a un mejor desarrollo de las actividades en la Municipalidad Distrital de Quellouno.

4. Con respecto a la Dirección, el personal de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, debe coordinar con el alto mando las acciones estratégicas de la Municipalidad, acatar las decisiones que se adopten fomentando el trabajo en equipo y la comunicación fluida, el liderazgo por parte de la alta dirección debe ser notoria frente a sus trabajadores ya que permitirá la confianza de ellos al realizar sus tareas y las motivaciones al personal debe darse por igual y permitirá el mejor desempeño laboral del personal, la alta dirección debe encargarse de que el clima laboral para el personal debe ser la más adecuada posible para evitar fricciones laborales entre las diferentes áreas de la Gerencia de Administracionde la Municipalidad Distrital de Quellouno.
5. En cuanto al Control, se recomienda a los funcionarios de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, aplicar constantemente los controles en todas las actividades y generar reportes semanales de los controles previos, concurrentes y posteriores, para evitar observaciones de gestión o incumplimiento institucional de tal forma que puedan estar informados y sincronizados y se obtengan recomendaciones importantes y resultados positivos.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Bernal & Sierra. (2012). *Proceso Administrativo*. Colombia: Marisa de Anta.
- Bravo. (2008). *Gestion de Procesos*. Chile: Evolucion S.A.
- Bravo, J. C. (2008). *Gestion de Proceso*. Chile: Evolucion S.A.
- Canahuire, M. E., Endara, M. F., & Morante, R. E. (2015). *¿Cómo hacer la tesis universitaria? "Una guía para investigadores"* (1ª ed.). Cusco: Colograf S.R.L.
- Carrasco, D. S. (2013). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). Lima: San Marcos.
- Carvajal. (2014). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). peru: San Marcos.
- Chiavenato. (2010). *Administracion*. Colombia: Esic.  
. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestion del talento humano*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8ª ed.). México: McGraw Hill Educación.
- D.S.N°004-2013.PCM. (2013). *Metodologia para la implementacion de la gestion por procesos*. LIMA-.
- D'Alessio, I. F. (2012). *Administración de las Operaciones Productivas: Un enfoque en procesos para la gerencia* (1º ed.). México: Pearson.
- Fernandez. (2012). *Gestion por procesos*. Madrid: esic.
- Fred, R. D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (9ª ed.). México: Pearson Educación.
- Hernandez,Fernandez,Baptista. (2015). *alcance de investigacion*.
- ISO 9001. (2015). *Gestion de la calidad. iso 9001*, -.
- López, C. F. (2012). *ISO 9000 y la Planificación de la Calidad* (2º ed.). Bogotá: ICONTEC.



- Louffat, E. (2012). *Fundamentos del Proceso Administrativo*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Louffat,(Myers). (2006). *Sensacion y Percepcion*. Brasil: Econtic.
- Mochón Morcillo, F., Mochón, M. d., & Sáez, M. M. (2014). *Administración: Enfoque por competencias con casos latinoamericanos* (1ª ed.). México: Alfaomega Grupo Editor.
- Pérez, F. d. (2012). *Gestión por Procesos* (5° ed.). España: Gráficas Dehon.
- Robbins. (2004). colombia: Pearson.
- SGP, P. (2014). *Tipos de grafico*. Lima: ---.
- SGP-PCM-2014. (2014). *Etapas de la metdologia de gestion por procesos*. Lima
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2005). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (6ª ed.). México: Pearson Educación.
- Zarazua Vilches, J. (2007). *Capacitacion y evaluacion del Desempeño por Competencias*. Mexico.



# ANEXOS





**Anexo 1: Matriz de Consistencia**  
**“PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUELLOUNO – CUSCO 2018”**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACION:</b>
¿Cómo es el proceso administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno– Cusco 2018?	Determinar el proceso administrativo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno– Cusco 2018.	- Proceso administrativo	Básico
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN:</b>
1.- ¿Cómo es el proceso de planeación en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018?	1.- Determinar el proceso de planeación en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeación</li> <li>- Organización</li> <li>- Dirección</li> <li>- Control</li> </ul>	Cuantitativo
2.- ¿Cómo es el proceso de organización en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018?	2.- Determinar el proceso de organización en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018.		<b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b> No experimental
3.- ¿Cómo es el proceso de dirección en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018?	3.- Determinar el proceso de dirección en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018		<b>ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo
4.- ¿Cómo es el proceso de control en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018?	4.- Determinar el proceso de control en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno – Cusco 2018.		<b>POBLACIÓN:</b> 33 colaboradores
			<b>MUESTRA:</b> 33 Unidades de estudio
			<b>TÉCNICA:</b> Encuesta
			<b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario



**Anexo 2: Matriz del instrumento**

**TEMA: PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACION DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUELLOUNO**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	Nº DE ITEMS	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
Proceso administrativo	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Objetivos</li> <li>- Políticas</li> <li>- Presupuesto</li> </ul>	29.63%	08	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esta usted informado sobre la declaración de la misión en la municipalidad.</li> <li>2. Los trabajadores de la gerencia de administración conocen la misión establecida para la planeación y la realización de actividades.</li> <li>3. cree usted que se cumple coordinadamente con los procedimientos para alcanzar las metas proyectadas en la visión de la Municipalidad.</li> <li>4. Cree usted que la innovación y la implementación de nuevos procesos dentro de la Gerencia de administración permitirá fortalecer la relación con los Proyectos de Inversión Pública.</li> <li>5. La municipalidad cuenta con objetivos permanentes para asegurar una planeación organizada a favor de la entidad.</li> <li>6. Sabe usted si la Ejecución de proyectos de inversión publica se cumplen de acuerdo a lo planificado.</li> <li>7. los presupuestos en la Municipalidad son manejados de acuerdo a la planificación y de forma eficaz.</li> <li>8. el presupuesto de la municipalidad distrital de Quellouno es suficiente para la planeación de actividades.</li> </ol>	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo organiza cional</li> <li>- Manuales organizacionales</li> </ul>	11.1%	03	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. El modelo lineal diseñado para la Municipalidad ayuda a la mejor coordinación y mejor desarrollo de las actividades.</li> <li>10. Ud. como servidor, respeta las líneas de autoridad o cadenas de mando para una mejor organización.</li> <li>11. Como servidor, Ud. Desarrolla sus funciones de acuerdo a lo descrito en el ROF y/o MOF</li> </ol>	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalidad y actitud</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Equipos</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>	40.74%	11	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. En desarrollo de sus actividades, prevalece su criterio e iniciativa o la del jefe o gerente que la ordena.</li> <li>13. Frente a un reto nuevo en el desarrollo de sus actividades su actitud es proactiva</li> <li>14. Cree usted que las decisiones que toma ayudan a resolver los problemas administrativos que se pueden dar.</li> <li>15. En el proceso de toma de decisiones, los gerentes aplican las decisiones más certeras de acuerdo a su conocimiento.</li> </ol>	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Clima y cultura organizacional</li> </ul>			<p>16. En la administración se realizan las especializaciones de trabajo en equipo para garantizar una mayor eficacia.</p> <p>17. Para la ejecución de las actividades en la administración se trabajan de forma conjunta.</p> <p>18. Los gerentes y/o jefes demuestran su capacidad y habilidad para llegar a los trabajadores a que se cumplan con los objetivos y metas de la Municipalidad.</p> <p>19. En la administración se da la interacción entre los directivos y colaboradores para tomaren en cuenta sus opiniones.</p> <p>20. Las horas extras y demás compensaciones hacia los trabajadores se dan de forma oportuna.</p> <p>21. A usted como servidor, las capacitaciones le ayudan a realizar su trabajo de forma eficiente.</p> <p>22. La relación y coordinación entre todas las áreas y jerarquías dentro de la municipalidad permiten que usted se sienta cómodo como trabajador.</p>	
	<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control previo</li> <li>- Control concurrente</li> <li>- Control posterior</li> </ul>	<b>18.52%</b>	<b>05</b>	<p>23. En el proceso de desarrollo de sus actividades se realizan tareas de control previo antes de continuar las actividades y que aseguren un resultado eficaz.</p> <p>24. Usted como servidor, realiza el control previo antes de realizar sus actividades.</p> <p>25. En el proceso de desarrollo de sus actividades se realizan los controles concurrentes conforme se realizan sus labores.</p> <p>26. Sabe usted si se realizan los controles posteriores adecuados para la verificación de todas las actividades realizadas en la administración.</p> <p>27. Usted pone en marcha el control posterior después de cada actividad para asegurar que todo esté bien.</p>	<p>Nunca</p> <p>Casi Nunca</p> <p>A veces</p> <p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p>
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	<b>27</b>		



## Anexo 3: Instrumento

**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES****CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUELLOUNO – CUSCO – 2018**

Buenos días (tardes, noches). Señores trabajadores y/o colaboradores le agradecemos responder las siguientes preguntas que servirá para brindarnos información y desarrollar el tema de investigación intitulado “**PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUELLOUNO – CUSCO – 2018**”, agradecemos su colaboración, y garantizamos la reserva de su información.

Marque con una X la respuesta que crea por conveniente.

N°	PREGUNTAS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1.	Esta usted informado sobre la declaración de la misión en la municipalidad.					
2.	Los trabajadores de la gerencia de administración conocen la misión establecida para la planeación y la realización de actividades.					
3.	Cree usted que se cumple coordinadamente con los procedimientos para alcanzar las metas proyectadas en la visión de la Municipalidad					
4.	Cree usted que la innovación y la implementación de nuevos procesos dentro de la Gerencia de administración permitirá fortalecer la relación con los Proyectos de Inversión Pública.					
5.	La municipalidad cuenta con objetivos permanentes para asegurar una planeación organizada a favor de la entidad.					
6.	Sabe usted si la Ejecución de proyectos de inversión publica se cumplen de acuerdo a lo planificado.					
7.	Los presupuestos en la Municipalidad son manejados de acuerdo a la planificación y de forma eficaz					
8.	El presupuesto de la municipalidad distrital de Quellouno es suficiente para la planeación de actividades.					
9.	El modelo funcional diseñado para la Municipalidad ayuda a la mejor coordinación y mejor desarrollo de las actividades.					
10.	Ud. como servidor, respeta las jerarquias o instancias para una mejor organización.					
11.	Como servidor, Ud. Desarrolla sus funciones de acuerdo a lo descrito en el ROF y/o MOF					
12.	En el desarrollo de sus actividades, prevalece su criterio e iniciativa o la del jefe o gerente que la ordena.					
13.	Frente a un reto nuevo en el desarrollo de sus actividades su actitud es proactiva					
14.	Cree usted que las decisiones que toma ayudan a resolver los problemas administrativos que se pueden dar.					
15.	En la etapa de decidir, los gerentes aplican las decisiones más certeras de acuerdo a su conocimiento.					
16.	En la administración se realizan las especializaciones de trabajo en equipo para garantizar una mayor eficacia.					



17.	Para la ejecución de las actividades en la administración se trabajan de forma conjunta.					
18.	Los gerentes y/o jefes demuestran su capacidad y habilidad para llegar a los trabajadores a que se cumplan con los objetivos y metas de la Municipalidad.					
19.	En la administración se da la interacción entre los directivos y colaboradores para tomaren en cuenta sus opiniones.					
20.	Las horas extras y demás compensaciones hacia los trabajadores se dan de forma oportuna.					
21.	A usted como servidor, las capacitaciones le ayudan a realizar su trabajo de forma eficiente.					
22.	La relación y coordinación entre todas las áreas y jerarquías dentro de la municipalidad permiten que usted se sienta cómodo como trabajador.					
23.	En el proceso de desarrollo de sus actividades se realizan tareas de control previo antes de continuar las actividades y que aseguren un resultado eficaz.					
24.	Usted como servidor, realiza el control previo antes de realizar sus actividades.					
25.	En el proceso de desarrollo de sus actividades se realizan los controles concurrentes conforme se realizan sus labores					
26.	Sabe usted si se realizan los controles posteriores adecuados para la verificación de todas las actividades realizadas en la administración.					
27.	Usted pone en marcha el control posterior después de cada actividad para asegurar que todo esté bien.					

**Anexo 4: Resultados de los ítems**

N°	PREGUNTAS	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Esta usted informado sobre la declaración de la misión en la municipalidad.	2	6.1	9	27.3	13	39.4	7	21.2	2	6.1	33	100
2	Los trabajadores de la gerencia de administración conocen la misión establecida para la planeación y la realización de actividades.	1	3.0	9	27.3	14	42.4	5	15.2	4	12.1	33	100
3	Cree usted que se cumple coordinadamente con los procedimientos para alcanzar las metas proyectadas en la visión de la Municipalidad	0	0	9	27.3	15	45.5	7	21.2	2	6.1	33	100
4	Cree usted que la innovación y la implementación de nuevos procesos dentro de la Gerencia de administración permitirá fortalecer la relación con los Proyectos de Inversión Pública.	0	0	4	12.1	8	24.2	10	30.3	11	33.3	33	100
5	La municipalidad cuenta con objetivos permanentes para asegurar una planeación organizada a favor de la entidad.	0	0	2	6.1	16	48.5	11	33.3	4	12.1	33	100
6	Sabe usted si la Ejecución de proyectos de inversión publica se cumplen de acuerdo a lo planificado.	1	3.0	11	33.3	14	42.4	5	15.2	2	6.1	33	100
7	Los presupuestos en la Municipalidad son manejados de acuerdo a la planificación y de forma eficaz	6	18.2	12	36.4	11	33.3	2	6.1	2	6.1	33	100
8	El presupuesto de la municipalidad distrital de Quellouno es suficiente para la planeación de actividades.	1	3.0	13	39.4	10	30.3	6	18.2	3	9.1	33	100
9	El modelo funcional diseñado para la Municipalidad ayuda a la mejor coordinación y mejor desarrollo de las actividades.	0	0	6	18.2	14	42.4	10	30.3	3	9.1	33	100
10	Ud. como servidor, respeta las jerarquias o instancias para una mejor organización.	0	0	2	6.1	10	30.3	11	33.3	10	30.3	33	100
11	Como servidor, Ud. Desarrolla sus funciones de acuerdo a lo descrito en el ROF y/o MOF	1	3.0	4	12.1	13	39.4	11	33.3	4	12.1	33	100
12	En el desarrollo de sus actividades, prevalece su criterio e iniciativa o la del jefe o gerente que la ordena.	0	0	3	9.1	14	42.4	11	33.3	5	15.2	33	100
13	Frente a un reto nuevo en el desarrollo de sus actividades su actitud es proactiva	0	0	1	3.0	12	36.4	12	36.4	8	24.2	33	100
14	Cree usted que las decisiones que toma ayudan a resolver los	1	3.0	2	6.1	12	36.4	12	36.4	6	1.2	33	100



	problemas administrativos que se pueden dar.												
15	En la etapa de decidir, los gerentes aplican las decisiones más certeras de acuerdo a su conocimiento.	0	0	1	3.0	15	45.5	11	33.3	6	18.2	33	100
16	En la administración se realizan las especializaciones de trabajo en equipo para garantizar una mayor eficacia.	3	9.1	2	6.1	18	54.5	10	30.3	0	0	33	100
17	Para la ejecución de las actividades en la administración se trabajan de forma conjunta.	2	6.1	5	15.2	17	51.5	7	21.2	2	6.1	33	100
18	Los gerentes y/o jefes demuestran su capacidad y habilidad para llegar a los trabajadores a que se cumplan con los objetivos y metas de la Municipalidad.	2	6.1	7	21.2	14	42.4	7	21.2	3	9.1	33	100
19	En la administración se da la interacción entre los directivos y colaboradores para tomaren en cuenta sus opiniones.	3	9.1	12	36.4	12	36.4	4	12.1	2	6.1	33	100
20	Las horas extras y demás compensaciones hacia los trabajadores se dan de forma oportuna.	10	30.3	10	30.3	12	36.4	1	3.0	0	0	33	100
21	A usted como servidor, las capacitaciones le ayudan a realizar su trabajo de forma eficiente.	1	3.0	5	15.2	14	42.4	9	27.3	4	12.1	33	100
22	La relación y coordinación entre todas las áreas y jerarquías dentro de la municipalidad permiten que usted se sienta cómodo como trabajador.	0	0	5	15.2	15	45.5	10	30.3	3	9.1	33	100
23	En el proceso de desarrollo de sus actividades se realizan tareas de control previo antes de continuar las actividades y que aseguren un resultado eficaz.	1	3.0	3	9.1	19	57.6	7	21.2	3	9.1	33	100
24	Usted como servidor, realiza el control previo antes de realizar sus actividades.	1	3.0	1	3.0	12	36.4	11	33.3	8	24.2	33	100
25	En el proceso de desarrollo de sus actividades se realizan los controles concurrentes conforme se realizan sus labores	8	24.2	10	30.3	10	30.3	3	9.1	2	6.1	33	100
26	Sabe usted si se realizan los controles posteriores adecuados para la verificación de todas las actividades realizadas en la administración.	5	15.2	14	42.4	11	33.3	2	6.1	1	3.0	33	100
27	Usted pone en marcha el control posterior después de cada actividad para asegurar que todo esté bien.	1	3.0	6	18.2	13	39.4	9	27.3	4	12.1	33	100