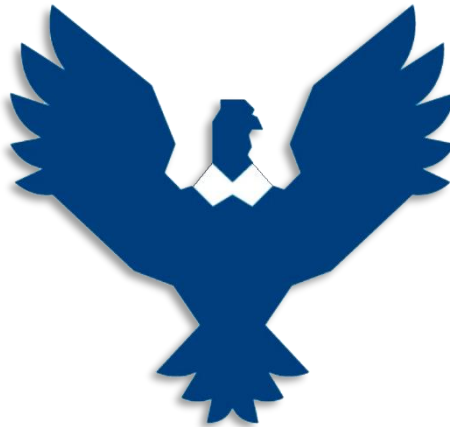




UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022

Línea de Investigación: Gestión organizacional

Tesis presentada por:

Bach. Renso Anderson Zamata Quispe

Código Orcid: 0009-0004-6428-3377

Bach. Shiomara Dariela Zavala Ccapa

Código Orcid: 0009-0009-7484-9094

Para optar al título profesional en
Licenciados en Administración

Asesor:

Lic. Dafne Evonne Chipana Suyo

Código Orcid: 0009-0008-8035-9449

CUSCO – PERÚ

2023



METADATOS

Datos de los autores	
Nombres y apellidos	Renso Anderson Zamata Quispe
Número de documento de identidad	76292635
URL de Orcid	0009-0004-6428-3377
Nombres y apellidos	Shiomara Dariela Zavala Ccapa
Número de documento de identidad	72884548
URL de Orcid	0009-0009-7484-9094
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Dafne Evonne Chipana Suyo
Número de documento de identidad	43078997
URL de Orcid	0009-0008-8035-9449
Datos del jurado	
Presidente del jurado (jurado 1)	
Nombres y apellidos	Elena Soto Escobedo
Número de documento de identidad	23840425
Jurado 2	
Nombres y apellidos	María del Carmen Leon Casafranca
Número de documento de identidad	23848843
Jurado 3	
Nombres y apellidos	Shirley Villafuerte Salazar
Número de documento de identidad	41417309
Jurado 4	
Nombres y apellidos	Dina Verónica Giraldo Pizarro
Número de documento de identidad	23984655
Datos de la investigación	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	Gestión Organizacional



PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022 – RENSO ANDERSON ZAMATA QUISPE & SHIOMARA DARIELA ZAVALA CCAPA (2).docx

~~por Rense Anderson Zamata Quispe~~

Fecha de entrega: 01-abr-2024 08:33a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2336891915

Nombre del archivo:

12.3.24_PROCESO_ADMINISTRATIVO_DE_LA_MUNICIPALIDAD_PROVINCIAL_DE_CANCHIS_CUSCO_2022_-
_RENZO_ANDERSON_ZAMATA_QUISPE_SHIOMARA_DARIELA_ZAVALA_CCAPA_2_.docx (2.79M)

Total de palabras: 20093

Total de caracteres: 118553





UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y

CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
CANCHIS, CUSCO, 2022

Tesis presentada por:

Bach. Renso Anderson Zamata Quispe

Bach. Shiomara Dariela Zavala Ccapa

Para optar al título profesional en
Licenciados en Administración

Asesor:

Lic. Dafne Evonne Chipana Suyo

CUSCO - PERÚ

2023



Dafne E. Chipana Suyo
LIC. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CLAD N° 0338



PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022 - RENSO ANDERSON
ZAMATA QUISPE & SHIOMARA DARIELA ZAVALA CCAPA
(2).docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	8%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	1library.co Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unesum.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Global del Cusco S.A.C. Trabajo del estudiante	1%
6	vdocumento.com Fuente de Internet	1%
7	dspace.unach.edu.ec Fuente de Internet	1%



Recibo digital

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

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: **Renso Anderson Zamata Quispe**
Título del ejercicio: **PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINC...**
Título de la entrega: **PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINC...**
Nombre del archivo: **12.3.24_PROCESO_ADMINISTRATIVO_DE_LA_MUNICIPALIDAD...**
Tamaño del archivo: **2.79M**
Total páginas: **97**
Total de palabras: **20,093**
Total de caracteres: **118,553**
Fecha de entrega: **01-abr.-2024 08:33a. m. (UTC-0500)**
Identificador de la entre... **2336891915**





PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores Dictaminantes:

En cumplimiento con el reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración, ponemos a su consideración el trabajo de investigación Intitulada **“PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022”**, con el objetivo de optar al título de Licenciados en Administración.

Bach. Renso Anderson Zamata Quispe

Bach. Shiomara Dariela Zavala Ccapa



AGRADECIMIENTO

El autor expresa gratitud a Dios por la guía y los resultados exitosos de la investigación. Se agradece al asesor y a los revisores por su apoyo. Se agradece especialmente a la madre del autor, Livia, por su constante apoyo, recomendaciones y motivación durante todo el viaje de investigación.

Se transmite un agradecimiento adicional a la familia del autor, incluidos padres, hermanos, sobrinos, abuelos y familiares, por su inquebrantable aliento y ayuda para lograr las metas académicas.

Bach. Renso Anderson Zamata Quispe

A Dios por darme la perseverancia que necesito para construir un camino de éxito profesional.

A la Universidad Andina del Cusco, por abrirme las puertas y haber dejado que sea parte de ella y a la vez contribuir en mi formación profesional, por sus enseñanzas y valores puestas en mí.

A mí asesora y dictaminantes, por sus conocimientos, recomendaciones y paciencia para que se logre el desarrollo y terminación de este trabajo de investigación.

Bach. Shiomara Dariela Zavala Ccapa



DEDICATORIA

A la Universidad Andina del Cusco, donde recibí mi formación profesional y me preparé para el competitivo mercado laboral, y a mis profesores universitarios por sus valiosas enseñanzas presenciales. Extiendo mi gratitud a mi querida familia; mi madre, Livia Eduarda Quispe Anampa, mi padre, Luciano Zamata Chullunquia y mis hermanos Sarita y Richard; por inculcarme valores positivos que contribuyen a mi avance tanto en el ámbito profesional como personal.

Bach. Renso Anderson Zamata Quispe

A Dios, por guiarme y acompañarme a lo largo de la carrera, brindándome siempre la fortaleza para seguir adelante.

A mis padres Edgar Zavala y Carmen Ccapa, por los valores inculcados, la confianza y amor depositada en mí, la motivación diaria, por enseñarme el ejemplo de la superación y sacrificio frente a los obstáculos y por ser mis más grandes mentores en el camino de la vida.

A mí hermanita Nathaly Camila, por siempre creer en mí, ser mi apoyo incondicional y mi gran motivación de progresar en la vida.

Bach. Shiomara Dariela Zavala Ccapa



ÍNDICE

METADATOS.....	2
PRESENTACIÓN	3
AGRADECIMIENTO	4
DEDICATORIA	5
ÍNDICE.....	6
ÍNDICE DE TABLA	10
ÍNDICE DE FIGURA.....	11
RESUMEN	12
ABSTRACT.....	13
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	14
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema general	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Objetivos de la investigación	17
1.3.1. Objetivo general.....	17
1.3.2. Objetivos específicos	17
1.4. Justificación de la investigación.....	18
1.4.1. Relevancia social	18
1.4.2. Implicancias prácticas.....	18
1.4.3. Valor teórico	18
1.4.4. Utilidad metodológica.....	18
1.4.5. Viabilidad o factibilidad	18
1.5. Delimitación de la investigación.....	19
1.5.1. Delimitación Temporal	19
1.5.2. Delimitación Espacial	19



1.5.3. Delimitación Conceptual	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	20
2.1. Antecedente de la investigación	20
2.1.1. Antecedentes Internacionales	20
2.1.2. Antecedentes Nacionales	24
2.1.3. Antecedentes Locales	27
2.2. Bases legales	31
2.3. Bases teóricas	31
2.3.1. Teoría neoclásica	31
2.3.2. Administración.....	31
2.3.3. Proceso administrativo.....	32
2.4. Marco conceptual	43
2.4.1. Accesibilidad	43
2.4.2. Actividades	43
2.4.3. Comunicación	43
2.4.4. Estrategias	43
2.4.5. Dinamismo:.....	43
2.4.6. Gestión municipal	43
2.4.7. Habilidades técnicas:	43
2.4.8. Procesos empresariales:	43
2.4.9. Municipalidad:	43
2.4.10. Normas:	44
2.4.11. Objetivos:	44
2.4.12. Organización jerárquica:	44
2.4.13. Remuneración	44
2.4.14. Relaciones interpersonales	44
2.4.15. Pliego.....	44



2.4.16.	Satisfacción laboral	44
2.4.17.	Supervisión.....	44
2.4.18.	Trabajador público:	44
2.4.19.	Toma de decisiones:	45
2.4.20.	Titular del pliego	45
2.4.	Variable	45
2.4.1.	Variable.....	45
2.4.2.	Conceptualización de la variable	45
2.4.3.	Operacionalización de la variable	46
CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN		47
3.1.	Enfoque de investigación	47
3.2.	Nivel o Alcance del estudio	47
3.3.	Diseño de investigación	47
3.4.	Población y muestra	47
3.4.1.	Población	47
3.4.2.	Muestra	48
3.5.	Técnica e instrumento de recolección de datos.....	49
3.5.1.	Técnica.....	49
3.5.2.	Instrumento	49
3.6.	Procesamiento de datos	49
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....		50
4.1.	Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	50
4.1.1.	Presentación del instrumento	50
4.1.2.	Fidelización del instrumento.....	51
4.2.	Resultados de la variable proceso administrativo	52
4.3.	Resultados de las dimensiones de la variable procesamiento administrativo ..	54
4.3.1.	Planeación.....	54



4.3.2. Organización	60
4.3.3. Dirección.....	65
4.3.4. Control	69
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	73
5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes	73
5.2. Limitación del estudio.....	74
5.3. Comparación crítica con la literatura y los antecedentes de la investigación ..	74
5.4. Implicancias del estudio	76
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES.....	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXOS	86
Matriz de consistencia	87
Matriz de instrumento.....	88
Instrumento	90
Autorización por parte de la Municipalidad	92
Validación de instrumentos	93



ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 <i>Población de la Municipalidad Provincial de Canchis</i>	48
Tabla 2 <i>Presentación del instrumento</i>	50
Tabla 3 <i>Descripción de la escala de medición</i>	51
Tabla 4 <i>Validación por juicio de expertos</i>	51
Tabla 5 <i>Fiabilidad del instrumento de la variable proceso administrativo</i>	51
Tabla 6 <i>Resultado del proceso administrativo</i>	52
Tabla 7 <i>Resultado del promedio las dimensiones del proceso administrativo</i>	53
Tabla 8 <i>Resultado de indicadores de la planeación</i>	55
Tabla 9 <i>Resultado de la planeación</i>	58
Tabla 10 <i>Promedio de los indicadores de la planeación</i>	59
Tabla 11 <i>Resultados de los indicadores de la organización</i>	60
Tabla 12 <i>Resultado de la organización</i>	63
Tabla 13 <i>Promedio de indicadores de la organización</i>	64
Tabla 14 <i>Resultados de los indicadores de la dirección</i>	65
Tabla 15 <i>Resultado de la dirección</i>	67
Tabla 16 <i>Promedio de los indicadores de la dirección</i>	68
Tabla 17 <i>Resultados de los indicadores del control</i>	69
Tabla 18 <i>Resultado del control</i>	70
Tabla 19 <i>Promedio de los indicadores del control</i>	71



ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 <i>Organigrama de la Municipalidad Provincial de Canchis</i>	42
Figura 2 <i>Resultado del proceso administrativo</i>	52
Figura 3 <i>Resultado del promedio las dimensiones del proceso administrativo</i>	54
Figura 4 <i>Resultado de indicadores de la planeación</i>	55
Figura 5 <i>Resultado de la planeación</i>	58
Figura 6 <i>Promedio de los indicadores de la planeación</i>	59
Figura 7 <i>Resultados de los indicadores de la organización</i>	61
Figura 8 <i>Resultado de la organización</i>	63
Figura 9 <i>Promedio de indicadores de la organización</i>	64
Figura 10 <i>Resultados de los indicadores de la dirección</i>	65
Figura 11 <i>Resultado de la dirección</i>	67
Figura 12 <i>Promedio de los indicadores de la dirección</i>	68
Figura 13 <i>Resultados de los indicadores del control</i>	69
Figura 14 <i>Resultado del control</i>	71
Figura 15 <i>Promedio de los indicadores del control</i>	72



RESUMEN

La investigación, titulada “PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022”, tuvo como objetivo describir el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis 2022. Empleando una metodología con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, con alcance descriptivo, el estudio incluyó una población de 375 trabajadores y un muestreo probabilístico de 191 trabajadores municipales. Se aplicó el instrumento cuestionario y el Alfa de Cronbach confirmó una fiabilidad alta de 0,968. Los resultados indicaron que el proceso administrativo, presenta un promedio de 3.21, lo cual indica un nivel regular. Esto debido a que la organización sistemática actividades cruciales que dentro de la municipalidad no se encuentran encaminadas correctamente, asimismo en cuanto al proceso administrativo, no tienen bien definida una misión ni objetivos institucionales, y no elaboran planes para cumplirlos, sobre la organización, se delegan funciones y distribuye trabajo de manera irregular entre los empleados, además se observa falta de comunicación entre áreas, respecto a la dirección, falta liderazgo de los gerentes y motivación a los trabajadores, ignorando sus opiniones en la toma de decisiones, finalmente, en el control se ve incumplimiento de lineamientos municipales por parte de los empleados.

Palabras clave: Proceso administrativo, planificación, organización, dirección, control.



ABSTRACT

The research, titled “ADMINISTRATIVE PROCESS OF THE PROVINCIAL MUNICIPALITY OF CANCHIS, CUSCO, 2022”, aimed to describe the administrative process of the Provincial Municipality of Canchis 2022. Using a methodology with a quantitative approach, non-experimental design, with descriptive scope, The study included a population of 375 workers and a probabilistic sampling of 191 municipal workers. The questionnaire instrument was applied and Cronbach's Alpha confirmed a high reliability of 0.968. The results indicated that the administrative process presents an average of 3.21, which indicates a regular level. This is because the organization systematizes crucial activities that within the municipality are not directed correctly, also in terms of the administrative process, they do not have a well-defined mission or institutional objectives, and they do not prepare plans to fulfill them, on the organization, they are delegated. functions and distributes work irregularly among employees, in addition there is a lack of communication between areas, regarding management, lack of leadership of managers and motivation of workers, ignoring their opinions in decision making, and finally, in control Non-compliance with municipal guidelines by employees is seen.

Keywords: Administrative process, planning, organization, direction, control.



CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Actualizado continuamente, el proceso administrativo sirve como un proceso educativo para la administración y se implementa de muchas maneras según los estándares internos, el alcance de la entidad y la naturaleza de la actividad comercial. En lugar de utilizar un proceso administrativo igual al de otras organizaciones, una organización lo adapta a sus propias necesidades de manera que produzca resultados favorables, se ajuste a las limitaciones de la estructura de la empresa y trabaje dentro de sus capacidades. Además de ganar dinero, el aspecto más crucial de una empresa es sentar bases sólidas para evitar cualquier colapso o evento que pueda causar confusión, ya sea dentro o fuera del lugar de trabajo. Esto permitirá que la empresa se vuelva autosuficiente y capaz con un proceso administrativo adecuado. para expandirse de la manera prevista. Aunque varios autores que han estudiado este proceso lo han dividido en tres, cuatro, cinco o seis fases según su criterio, solo se refieren al nivel de análisis del procedimiento porque todos manejan el mismo tema. Así, la división más reconocida actualmente es la cuatripartita, cuenta de cuatro fases: planeación, organización, dirección y control (López, 2023).

A nivel internacional, la gestión municipal latinoamericana ha experimentado un cambio estructural como resultado del desarrollo descentralizado de diversas actividades por parte de los gobiernos municipales regionales y locales. Esto ha resultado en la regulación y modificación de diversos procesos administrativos en beneficio de la población, la eliminación de diversos obstáculos burocráticos y el desarrollo de incumplimientos de normas regulatorias (Organizacion de estados Americanos, 2015). Se observa que la adopción de un proceso administrativo único y uniforme contribuye a una mayor seguridad jurídica, eficacia y eficiencia del sector público en una variedad de situaciones, incluyendo Ecuador, Colombia, España y otros. Además, para garantizar que los actos gubernamentales sean justos, racionales y transparentes, el derecho administrativo, que rige la conducta de las entidades públicas, es crucial (Méndez, 2019).

A nivel nacional, los gobiernos regionales y locales ahora tienen poderes diferentes a nivel federal como resultado del proceso de descentralización. Como resultado, los gobiernos regionales ahora poseen la autoridad para gobernar y alterar su proceso administrativo, que antes eran manejados por el Gobierno Central, que otorgaba a la población títulos calificados. En situaciones donde el proceso administrativo se rigen a



nivel federal, esta descentralización intenta reducir la posibilidad de que los representantes de los gobiernos locales puedan levantar obstáculos burocráticos ilegítimos o injustificables (Calderón & Ascue, 2018). Por otro lado, Perú bajó seis puestos del 2020 al puesto 58 en 2021. Cabe mencionar también que la columna de desempeño del gobierno, que se ubica entre las más bajas del país, tuvo una caída de ocho puntos del 2020 al 2020. Estos hallazgos demuestran que todavía hay mucho margen de mejora en el funcionamiento del sector público. Con el fin de acercar más al Estado a sus ciudadanos, debemos seguir promulgando políticas novedosas y monitoreando de cerca las instituciones públicas. También es fundamental que estas entidades adopten una visión a largo plazo para tener una mayor influencia sobre los miembros del personal y el funcionamiento eficiente de su organización (Alarco, 2023).

El proceso administrativo en las entidades públicas es poco tomado en cuenta, siendo uno de los procesos que permite el desarrollo de la gestión pública, es así que en la Municipalidad Provincial de Canchis la cual se encuentra en el Jirón 28 de julio Nro 128-Sicuani, presenta varias deficiencias que afectan su funcionamiento, no cuenta con planes estratégicos de mediano y largo plazo, por lo que, opera sobre la base de decisiones coyunturales y sin una visión clara de objetivos, la organización interna adolece de duplicidad de funciones, falta de manuales de procedimientos y organigramas desactualizados que no se condicen con las necesidades actuales, los procesos de dirección son verticales, con una comunicación deficiente entre las áreas y sin incentivos para la participación del personal, finalmente, en el control predomina la fiscalización ex post en lugar de controles concurrentes, y tampoco existen indicadores para evaluar el desempeño de las distintas gerencias y departamentos.

Con respecto a la planeación, se ha observado que la municipalidad no cuenta con una misión clara y difundida de su razón de ser y propósito fundamental, los objetivos formulados son ambiguos, inespecíficos y no mensurables, lo que dificulta evaluar su cumplimiento, además, no existen planes desagregados con metas, responsables y cronogramas para alcanzar los escasos objetivos definidos, por otro lado, las actividades no son programadas sistemáticamente en base a prioridades, sino de forma reactiva según las urgencias, asimismo, no se dispone de procedimientos formalizados para los principales procesos, generando improvisación, el presupuesto no se formula en función de los objetivos institucionales, sino sobre la base de criterios históricos incrementalistas, no se elaboran programas integrales ni calendarizados de las labores, finalmente, las



reglas y reglamentos internos están desactualizados, son excesivamente rígidos y no se adaptan a las necesidades cambiantes de la gestión pública.

En relación a la organización, se observó que en la municipalidad no existe una división clara del trabajo, generando duplicidad de funciones entre áreas, sobrecarga en algunos puestos y subutilización de recursos en otros, la delegación de funciones es deficiente, las responsabilidades no están bien definidas lo que provoca que muchas decisiones se concentren en los niveles altos, los canales de comunicación son inadecuados, priorizándose la comunicación vertical sobre la horizontal, con información que no fluye a todos los niveles, no hay reglamentos formales y actualizados de funciones y responsabilidades para los distintos cargos, la estructura organizacional no responde al cumplimiento de los objetivos institucionales, sino a criterios políticos y burocráticos tradicionales.

En cuanto a la dirección, dentro de la municipalidad se ha observado un liderazgo deficiente y con un enfoque autoritario, los directivos no inspiran ni motivan al personal y no existen programas de desarrollo de habilidades gerenciales, la motivación del personal es baja, evidenciada en altos niveles de rotación y ausentismo, sin que se implementen estrategias efectivas de reconocimiento ni evaluación del clima laboral, la toma de decisiones se concentra en la alta dirección, sin participación de los niveles medios y operativos, y sin mecanismos que faciliten compartir información relevante del entorno interno y externo, finalmente, se observa una actitud pasiva y conformista en varios sectores de la entidad, con resistencia al cambio y a implementar nuevas metodologías para una gestión dinámica y efectiva.

En relación al control, no existen procesos formales de control interno, no se aplican controles previos, concurrentes ni posteriores que permitan asegurar eficiencia y probidad en las operaciones, tampoco existen políticas y manuales de procedimientos que delimiten el accionar y responsabilidades de cada área, en cuanto al control externo realizado por parte de entidades fiscalizadoras como la Contraloría, si bien se atienden sus observaciones, la municipalidad no implementa acciones correctivas integrales para subsanar las debilidades identificadas de manera sostenible, persisten problemas recurrentes sin que exista un compromiso de la alta dirección para reestructurar procesos y sostener una cultura de responsabilidad. Asimismo, se ha observado que los controles realizados por la municipalidad se ejecutan auditorias de manera superficial, ya que



existen inconsistencias en muchos documentos administrativos relacionados con aspectos económicos, suministros de materiales, requerimientos de personal, entre otros.

Si estas problemáticas persisten, se prevé que la municipalidad obtenga resultados insuficientes en términos de ejecución presupuestal, cobertura y calidad de sus servicios, y en la ejecución oportuna de obras, ello derivaría en una creciente insatisfacción ciudadana que se manifestaría en conflictos sociales, pérdida de legitimidad de las autoridades municipales, e incluso casos judiciales por incumplimiento de funciones, internamente, se agravarían los problemas en el clima laboral, la alta rotación de personal capacitado, y el debilitamiento de los sistemas administrativos.

Para mejorar la problemática identificada, la municipalidad debe implementar medidas como, formular un plan estratégico con objetivos e indicadores claros, rediseñar la estructura orgánica en base a procesos eficientes, elaborar manuales de procedimientos por cada área, implementar un mecanismo de supervisión interna que sea eficaz., y ejecutar un programa para mejorar las capacidades gerenciales de los directivos, enfatizando un estilo de liderazgo participativo y la gestión efectiva de los recursos humanos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo es la planeación de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022?
- ¿Cómo es la organización de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022?
- ¿Cómo es la dirección de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022?
- ¿Cómo es el control de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Describir el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir la planeación de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022



- Describir la organización de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022
- Describir la dirección de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022
- Describir el control de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

El desarrollo de investigación permite desarrollar una trascendencia en la sociedad, debido a que no solo beneficia a la Municipalidad Provincial de Canchis sino a los mismos pobladores o vecinos de dicha provincia permitiendo que el proceso administrativo pueda desarrollarse adecuadamente de esta manera se eleva el nivel de efectividad municipal.

1.4.2. Implicancias prácticas

El trabajo de investigación permite el estudio de la variable el proceso administrativo, junto a esta las dimensiones de planeación, dirección, organización y control, las cuales son de vital importancia para la obtención de los resultados. En ese sentido la relevancia de la investigación beneficia a la administración pública de la Municipalidad, trabajadores y por consecuencia a la población; así como sirve de apoyo a futuras investigaciones con las mismas problemáticas y así se pueda incrementar el conocimiento en los procesos administrativos.

1.4.3. Valor teórico

Este estudio toma en cuenta al uso de un marco de planteamientos teóricos y conceptuales relacionados a los procesos administrativos. El fundamento teórico es importante para la elaboración de este trabajo de investigación porque permite respaldar información bibliográfica totalmente validada ya que se toma en cuenta libros, revistas científicas y blogs académicos.

1.4.4. Utilidad metodológica

El estudio demuestra su valor metodológico al seguir los procedimientos estructurados de la metodología para el enfoque cuantitativo. Además, se desarrolla un instrumento para medir las variables, dimensiones e indicadores, lo cual podría ser útil para investigaciones similares en el futuro.

1.4.5. Viabilidad o factibilidad

El estudio es factible debido al acceso otorgado al municipio provincial de Canchis. Se ha obtenido permiso para compilar la información necesaria para el estudio, facilitando



un estudio descriptivo de los procesos administrativos dentro de la Municipalidad Provincial de Canchis.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación Temporal

El trabajo de investigación se realizó durante el año 2022, tomando en cuenta los acontecimientos y sucesos desarrollados durante ese año.

1.5.2. Delimitación Espacial

El trabajo de investigación se desarrolla en la Municipalidad Provincial de Canchis, ubicada en el Jirón 28 de julio, en el distrito de Sicuani

1.5.3. Delimitación Conceptual

El estudio de investigación se enfocó en las bases y conceptos teóricos del proceso administrativo, lo que facilitó la definición de la variable de estudio, así como de sus dimensiones e indicadores.



CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedente de la investigación

2.1.1. *Antecedentes Internacionales*

Chagnay (2017) en su trabajo de investigación titulado “Los procesos públicos administrativos y la mejora en la gestión de la empresa donoso constructores CIA. LTDA. período junio 2016 – junio 2017” realizado en la Universidad Nacional de Chimborazo; teniendo como objetivo desarrollar un análisis del proceso administrativo. La investigación se centra en analizar lo que ocurre dentro de la empresa y utiliza esa información para elaborar diversas acciones con el objetivo de mejorar. Se emplea un método analítico y sistemático, con un enfoque descriptivo y un diseño no experimental. La población de estudio se compone de los clientes internos de la empresa, en este caso, los empleados. Para recopilar datos, se lleva a cabo una encuesta dirigida a estos trabajadores.

Los resultados revelan que una proporción significativa tanto del personal administrativo (47%) como del operativo (43%) participa de manera consistente en la planificación de actividades, reconociendo esta etapa como crucial para orientar sus labores. A pesar de que el 65% del personal operativo considera que la estructura organizativa de la empresa es efectiva, se observa una incertidumbre ocasional sobre las tareas asignadas. Por otro lado, el 67% del personal administrativo indica que lleva a cabo sus labores siguiendo las directrices del propietario, expresando desacuerdo (67%) con la distribución de tareas debido a la falta de claridad en las funciones. Además, el 53% del personal administrativo manifiesta insatisfacción con sus roles laborales, mencionando una falta de coincidencia con sus habilidades y competencias. Tanto el personal administrativo (53%) como el operativo (70%) reportan esfuerzos para dirigir sus actividades laborales y mejorar las habilidades del personal. Entre los factores motivadores en el trabajo, como la estabilidad laboral, el 53% del personal administrativo y el 59% del personal operativo los identifican. Se destaca que el 65% del personal operativo reconoce un trato positivo, mientras que el 35% atribuye un trato excepcional a la presencia de respeto, especialmente cuando sienten que no son escuchados por el personal administrativo. La comunicación sobre las acciones de la empresa es considerada satisfactoria por el 67% del personal administrativo y el 54% del personal operativo, aunque ocasionalmente se menciona una falta de información. El 59% del personal operativo elogia la excelente



comunicación entre colegas, fomentada por la confianza y un ambiente de trabajo positivo. Además, el 60% del personal administrativo y el 41% del personal operativo contribuyen activamente con ideas para mejorar la toma de decisiones. Respecto al control del rendimiento, el 40% del personal administrativo y el 68% del personal operativo indican un seguimiento regular de acuerdo con las actividades planificadas. Sin embargo, el 49% del personal operativo percibe que las habilidades y competencias del personal directivo y/o administrativo son buenas, sugiriendo la necesidad de un mayor desarrollo. Finalmente, el 60% del personal administrativo y el 62% del personal operativo reconocen una gestión eficiente de los recursos, aunque subrayan la necesidad de una mejor definición de funciones para evitar pérdidas de tiempo y recursos económicos. En conjunto, el 67% del personal administrativo y el 62% del personal operativo aseguran la productividad y competitividad de la empresa debido a su plantilla significativa y la alta demanda en el sector de la construcción.

- A través de la aplicación de instrumentos de investigación en la muestra seleccionada, se evaluó el estado actual de los Procesos Administrativos en Donoso Constructores CIA. LTDA. En la etapa de Planificación, se observó que, a pesar de existir planes de acción, el 20% del personal administrativo y el 22% del personal operativo desconocen las herramientas utilizadas y rara vez participan en esta fase. En cuanto a la etapa de Organización, el 65% del personal operativo manifiesta insatisfacción debido a la falta de manuales de funciones, lo que resulta en duplicación y omisión de actividades. En la etapa de Gestión, el 67% del personal administrativo y el 54% del personal operativo consideran que la comunicación sobre las acciones planificadas es buena, aunque surgen problemas debido a la falta ocasional de información. Respecto a la etapa de Control, el 27% del personal administrativo y el 5% del personal operativo indican que las evaluaciones de desempeño del personal ocurren esporádicamente, principalmente debido a que los empleados no están seguros de las responsabilidades en sus puestos. Estos hallazgos sugieren deficiencias colectivas en los procesos administrativos actuales.
- Los problemas principales identificados en los procesos administrativos de Donoso Constructores CIA. LTDA. se centran en la falta de uso adecuado de herramientas de planificación. Solo una pequeña proporción del personal administrativo y operativo está familiarizada y utiliza presupuestos, planes operativos y estratégicos. Además, la organización enfrenta desafíos adicionales, como la falta de familiaridad con



herramientas organizacionales, especialmente la ausencia de un manual de funciones, lo que conlleva a roles y responsabilidades poco definidos. También se evidencian problemas en la definición de perfiles para los puestos administrativos y dificultades en el proceso de selección de personal. En la etapa de gestión, la falta de funciones definidas impide un adecuado ejercicio de roles, mientras que las herramientas de control tienen un alcance limitado, principalmente centrado en el seguimiento y la medición del desempeño. Es crucial destacar que la etapa de control es fundamental en la planificación y la organización, ya que sin objetivos claros y responsabilidades definidas, se dificulta el control efectivo de los procesos.

- La gestión de Donoso Constructores CIA. LTDA está íntimamente vinculada a sus procesos administrativos, los cuales son fundamentales para mejorar la gestión en general. La falta de manuales de funciones, identificada por todo el personal, resulta en procesos indefinidos y responsabilidades poco claras, lo que contribuye a la duplicación y omisión de tareas, generando desafíos en la gestión y pérdida de recursos.

Siendo esta investigación permitirá comprender como la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA pudo participar de manera más efectiva en procesos públicos administrativos y ganar contratos importantes. Además, la optimización de procesos y la capacitación del personal llevaron a una mayor eficiencia operativa y a una mejor reputación en el mercado.

Ayón (2017) desarrolló su trabajo de investigación titulada “El proceso administrativo y su incidencia en la dirección municipal de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial de jipijapa (DMTTTSVJ)” que se realizó en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, teniendo como objetivo de investigación estudiar el desarrollo del proceso administrativo en dicha municipalidad y en el área indicada por el trabajo de investigación, el presente estudio contó con una metodología siendo descriptiva y deductiva. Las técnicas que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista dónde éstas fueron aplicados a los trabajadores del área correspondiente.

En la Dirección Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Jipijapa (DMTTTSVJ), las respuestas a la encuesta indican que el 37% de los procesos involucran planificación, 12% organización, 13% gestión y 38% control. Estos hallazgos sugieren



una distribución del enfoque entre varias etapas administrativas en el departamento encuestado.

- El análisis efectuado en la Dirección Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Jipijapa indica una preocupante falta de familiaridad por parte de una parte considerable del equipo con respecto al sistema de control interno en sus funciones. Asimismo, se aprecia que un pequeño segmento de empleados está llevando a cabo actividades que no están alineadas con sus competencias profesionales, lo que sugiere una potencial discrepancia entre las habilidades y las responsabilidades asignadas.
- Durante la revisión de las estrategias de evaluación de riesgos en la Dirección Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Jipijapa, se encontró que las Normas de Control Interno 300-01, 300-02 y 300-03, encargadas de la identificación, planificación de mitigación y evaluación de riesgos, respectivamente, no están siendo aplicadas en sus operaciones diarias
- Como resultado de las falencias identificadas en esta investigación, se recomienda realizar una Auditoría Administrativa para evaluar los procesos administrativos al interior de la entidad.

Por lo que la investigación permite planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades necesarias para lograr una gestión exitosa en el ámbito del tránsito y la seguridad vial en el municipio, donde la influencia y la importancia de una gestión administrativa efectiva en el funcionamiento de esta entidad municipal encargada de regular y supervisar el tránsito, el transporte terrestre y la seguridad vial

Santiago (2017) desarrolló la investigación “Proceso administrativo”, esta investigación fue realizado en la Universidad de Sotavento A.C de Veracruz teniendo como objetivo proporcionar al estudiante los conocimientos básicos de la administración que permitan el dominio pleno de sus características, así como una guía elemental, optimizando los recursos apropiados de aprendizaje para el buen desempeño profesional; metodológicamente la investigación es de tipo documental por lo que se determinó como muestra a varios documentos de información bibliográfica siendo escogida de manera aleatoria.

La implementación propuesta considera las limitaciones inherentes de las PYME, derivadas principalmente de sus limitaciones financieras en paralelo con las grandes



empresas. Las PYMES enfrentan desafíos para captar clientes, contratar trabajadores calificados, conseguir financiamiento, obtener proveedores, adquirir equipos y mantener la calidad de los productos, entre otras. Llegando a las siguientes conclusiones:

- La gestión incluye planificar, organizar, dirigir y controlar la empresa. La efectividad depende de adaptar recursos para alcanzar objetivos. El papel del administrador, a menudo visto como coordinador, se entiende mejor como el de armonizar los esfuerzos individuales hacia objetivos colectivos. Estos factores se combinan para dar forma a las operaciones de la empresa, mejorando las actividades organizativas y creando condiciones favorables para las operaciones corporativas y comerciales dentro de la empresa.
- El proceso de planificación se destaca como un factor crucial para toda empresa, asegurando un mejor compromiso tanto de los trabajadores como de los altos ejecutivos de la organización.
- Los procesos administrativos juegan un papel importante en nuestra vida diaria, influyendo en nuestras actividades y objetivos rutinarios. Aunque a menudo pasa desapercibida, la organización y secuenciación de las tareas diarias son integrales para lograr las metas, enfatizando la importancia de considerar los pasos del Proceso Administrativo en el cumplimiento de nuestros objetivos.

Por lo que la investigación es importante en administración como un proceso esencial para la coordinación eficiente, la dirección efectiva y la planificación estratégica en las organizaciones, así como su aplicabilidad en la vida cotidiana. Destacan cómo la administración no solo es relevante en el contexto empresarial, además, puede potenciar la organización y la capacidad para tomar decisiones en diferentes aspectos de la vida personal y laboral.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Gutierrez y Yarin (2021) en su investigación “Etapas del proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Laberinto-2018” realizado en la Universidad Nacional Amazonica de Madre de Dios y como objetivo fue describir las etapas del Proceso Administrativo en la Municipalidad Distrital de Laberinto – 2018. La investigación empleó un diseño cuantitativo, descriptivo, no experimental en beneficio del municipio. Un total de 42 trabajadores municipales, incluido el personal contratado y designado, sirvieron como muestra, y se aplicó un enfoque de muestreo caso por caso debido al



tamaño limitado de la muestra. Microsoft Excel facilitó el procesamiento y tabulación de datos, mientras que el programa SPSS se utilizó para generar tablas descriptivas y escalas de variables e indicadores.

Presentando como resultado que el 37.2% de trabajadores indicaron que el proceso administrativo desarrollado en las diferentes áreas es parcialmente adecuado, el 55.8% de los trabajadores manifestaron que la planeación que desarrolla el alcalde del municipio es parcialmente adecuada, el 44.2% de los trabajadores manifestaron que la organización en el municipio es parcialmente adecuada, el 44.2% de los empleados indicaron que la integración es solo parcialmente adecuada, mientras que el 41.9% consideró que lo mismo ocurre con el proceso de dirección y el control. Teniendo como conclusiones:

- Con respecto a las etapas del proceso administrativo de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LABERINTO, la dimensión planeación muestra con un 55.5% genera una buena gestión; sin embargo, en la etapa de la organización e integración muestra un resultado de 44.19% que es parcialmente adecuado, en la etapa de la dirección y control que muestra un resultado de 41.86% que nos indica que es parcialmente adecuado.
- En la Dimensión sobre Planeación de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LABERINTO, el indicador objetivo muestra un resultado 61.90%, lo que indica que es poco adecuado por no cumplir las objetivo y metas planificadas, el indicador estrategia con un 52.4%, es parcialmente adecuado porque se evidencia los lineamientos o acciones no se ejecutado de forma adecuada para lograr los objetivos, asimismo, se evidencia que el indicador político con un 47.6% muestra un resultado de parcialmente adecuado. 3. En la Dimensión' sobre Organización de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LABERINTO, el indicador estructura muestra un resultado de 85.75%, lo que equivale a muy adecuado por tener una estructura funcional, el indicador coordinación con un 40.48% es inadecuado debido a que no existe estrategias de coordinación adecuada.
- En la Dimensión Integración de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LABERINTO, el indicador cultura organizacional muestra un 66.67% resultado que es adecuado porque las autoridades han implementado políticas de cultura organizacional como brindar vestimentas con diseños amazónicos y respetar las costumbres festivas del distrito, así mismo, el indicador de relación laboral con un 52.3% es adecuado porque se practica los valores de cordialidad, amabilidad.



- En la Dimensión Dirección en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LABERINTO, el indicador productividad es poco adecuado con un 85.7%, por que no se utiliza adecuadamente los recursos y no se logra los objetivos propuestos, el indicador toma de decisiones es adecuado con un 80.95% porque las áreas funcionales tienen su propia autonomía para resolver los problemas, en tanto, el indicador supervisión es muy adecuado con un 66.67% por brindar apoyo psicológico y dar solución a conflictos personales que puedan afectar el desempeño laboral, por otra parte, el indicador motivación es parcialmente adecuado con un 50%.
- En la Dimensión Control en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LABERINTO, el indicador verificación es parcialmente adecuado con un 57.14%, en vista que existe deficiencias en su desempeño profesional y laboral de los trabajadores' que se refleja en el cumplimiento de las metas, el indicador rectificación es adecuado con el 40.48% por darse de manera conveniente respetando las normas.

Por lo que las etapas del proceso administrativo fueron esenciales para la gestión de la Municipalidad Distrital de Laberinto en 2018. Permitieron la planificación efectiva de iniciativas clave, la organización de recursos, la dirección adecuada de proyectos y el control para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad en beneficio de la comunidad local.

Salas (2018) en su investigación “Los procesos administrativos en el trámite documentario de las órdenes de compra y servicio de la oficina de logística de la Municipalidad Distrital de Ccapi”, siendo realizado en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán Valle y teniendo como objetivo Identificar la relación entre los procesos administrativos y los trámites documentarios que se desarrolla en el área de logística de la entidad con referente a las órdenes de compra. Este estudio es básico y teórico permitiendo identificar la relación entre ambas variables con un diseño no experimental. La unidad de análisis fueron los trabajadores siendo 25.

Los resultados revelan que en la dimensión planificación, el 48% de los encuestados lo considera ocasionalmente, mientras que en la dimensión organización, el 60% afirma que casi nunca se tiene en cuenta. En la dimensión de gestión, el 56% reporta que casi nunca se considera, y en la dimensión de control, el 44% de los encuestados indica que se desarrolla ocasionalmente. Estos hallazgos conducen a las siguientes conclusiones:



- El estudio confirma una relación estadísticamente significativa entre los procesos administrativos y la tramitación documental, con un valor de p de 0,05. Esta validación respalda de manera satisfactoria el problema, el objetivo y la hipótesis iniciales propuestas.
- La hipótesis específica 1 concluye que no hay una relación entre la dimensión de planificación de los procesos administrativos y la tramitación documental. Esto se debe a que el valor de p de 0,22 excede el umbral de significancia de 0,05, lo que indica una falta de correlación.
- La hipótesis específica 2 determina que no hay una relación entre la dimensión organizativa de los procesos administrativos y la tramitación documental. Esto se debe a que el valor de p de 0,66 excede el umbral de significancia de 0,05, lo que sugiere una falta de correlación.
- La hipótesis específica 3 concluye que hay una relación entre la dimensión de gestión de los procesos administrativos y la tramitación documental. Esto se sustenta en un valor p de 0,04, confirmando la correlación. Este resultado aborda el problema específico 3, cumple con el objetivo específico 3 y valida la hipótesis específica 3 tal como fue planteada inicialmente.
- La hipótesis específica 4 concluye que hay una relación entre la dimensión de control de los procesos administrativos y la tramitación documental. Este resultado se sustenta en un valor p de 0,05, indicando una correlación significativa. Esto resuelve el problema específico 4, alcanza el objetivo específico 4 y valida la hipótesis específica 4 como se propuso inicialmente.

Donde los procesos administrativos son fundamentales para garantizar que la Municipalidad Distrital de Ccapi pueda adquirir bienes y servicios de manera eficiente, transparente y dentro de los límites presupuestarios establecidos, contribuyendo así al buen funcionamiento de la entidad y al cumplimiento de sus responsabilidades hacia la comunidad local.

2.1.3. Antecedentes Locales

Villalobos (2018) realizó el trabajo de investigación “Proceso administrativo en la gerencia de administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018” siendo realizado en la Universidad Andina del Cusco cuyo objetivo fue determinar cómo es el proceso administrativo en la municipalidad siendo esta investigación de enfoque



cuantitativo, con un alcance descriptivo y de diseño no experimental contando con una población de 33 trabajadores,

Los hallazgos insinúan que el Proceso Administrativo de la Gestión de Administración se evalúa como moderadamente apropiado, con un promedio general estadístico de 3,06. Mientras que Planificación y Control obtuvieron promedios de 3,06 y 2,9 respectivamente, Organización obtuvo una puntuación superior con un promedio de 3,49, mientras que Gestión obtuvo un promedio inferior de 2,76.; concluyendo que:

- En 2018, la eficacia del "Proceso Administrativo" en la Gestión de la Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco es moderada, con un promedio de 3.06. La Planificación, Dirección y Control son moderadamente adecuados, mientras que la Organización se considera adecuada en la evaluación
- El estudio del Proceso Administrativo en la Gestión de la Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno revela una planificación moderadamente adecuada (3,06), pero carece de alineación entre misión y visión, falta influencia de objetivos y políticas en decisiones, y gestión presupuestaria limitada, destacando la necesidad de mejorar la coherencia y la implementación para el éxito institucional.
- En la dimensión de "Organización" en la Gestión de la Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, se concluye como adecuada con un promedio de 3,49. Esto se debe a la eficacia del modelo organizativo y la amplia utilización de manuales de organización por parte de los trabajadores.
- En la dimensión "Dirección" de la Gestión de la Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno se considera medianamente adecuada, con un promedio de 2,76. A pesar de aspectos positivos como el trabajo en equipo y la resolución efectiva de problemas, hay desafíos, como la falta de integración de algunos trabajadores en las decisiones de alto nivel, discrepancias identificadas, demoras en satisfacer la motivación y un clima organizacional inadecuado para los empleados.
- La dimensión "Control" en la Gestión Administrativa de la Municipalidad de Quellouno se considera medianamente adecuada, con un promedio de 2,91. Destacan deficiencias como la falta de control concurrente, lo que limita la gestión efectiva y aumenta el riesgo de resultados negativos.

Donde el proceso administrativo fueron cruciales para la gestión de la Gerencia de Administración de la Municipalidad. Los procesos administrativos fueron esenciales en



la gestión de la Gerencia de Administración municipal, permitiendo planificación, ejecución eficaz, gestión financiera y rendición de cuentas. Apoyaron el funcionamiento y responsabilidad comunitaria.

Bendezú (2017) desarrollo la investigación “El proceso administrativo en el Hospital Santa Rosa de la ciudad de Puerto Maldonado, 2017” realizado en la Universidad Andina del Cusco. El objetivo fue describir el proceso administrativo en el hospital. Se realizó una investigación descriptiva de diseño no experimental, con la participación de 59 trabajadores, incluyendo médicos, enfermeros y personal administrativo, mediante un cuestionario.

La variable "Proceso Administrativo" se valora en un nivel intermedio, constituyendo el 40,68%. En dimensiones específicas, Planificación (28,81%), Organización (35,59%), Gestión (32,20%), y Control (33,90%) se encuentran en un nivel similar. Estos resultados sugieren una evaluación moderada del proceso administrativo. Llegando a las siguientes conclusiones:

- En 2017, el proceso administrativo en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado se califica como intermedio (40.68%), reflejando una ejecución moderada influenciada por deficiencias comunicativas entre gerencias.
- En el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado en 2017, la planificación del proceso administrativo se considera intermedia (28.81%). La implementación se ve afectada por el conocimiento limitado de los trabajadores sobre aspectos organizacionales y la necesidad de actualizar el Plan Estratégico Institucional.
- En 2017, la organización administrativa en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado se califica como intermedia (28.81%), afectada por un conocimiento limitado de la organización, dificultando la implementación de estrategias y procesos.
- En el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado en 2017, la integración administrativa es moderada (42.37%), con recursos humanos gestionados de manera regular y desafíos en la selección. La gestión también es moderada (32.20%), con decisiones regulares y problemas en motivación, comunicación y liderazgo.
- El control administrativo en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado en 2017 es intermedio (33.90%), aplicado y evaluado de forma moderada.



Permitieron la planificación y ejecución efectiva de la atención médica, la gestión responsable de los recursos, el cumplimiento de regulaciones de salud y la satisfacción de las necesidades de la comunidad en materia de salud. Estos procesos contribuyeron al buen funcionamiento de la institución y al cumplimiento de su misión de cuidar la salud de la población.

Román (2021) desarrollo la investigación “Proceso administrativo en el marco de la emergencia sanitaria por la COVID-19 en la Municipalidad Distrital de Oropesa, Provincia de Quispicanchi, 2021” realizado en la Universidad Andina del Cusco. El objetivo fue analizar el desarrollo del proceso administrativo en la municipalidad durante el estado de emergencia por COVID-19 mediante una investigación descriptiva con un diseño no experimental, que incluyó a 25 servidores públicos como muestra.

El análisis de las dimensiones del proceso administrativo indica que el control es muy deficiente (1.80), mientras que dirección, planificación y organización también son deficientes (2.10, 2.22 y 2.37 respectivamente), reflejando un promedio general inadecuado de 2.12. Teniendo como conclusiones:

- Durante el año 2021, en el contexto de la emergencia sanitaria por COVID-19, los procedimientos administrativos de la Municipalidad Distrital de Oropesa se evalúan como globalmente inadecuados, obteniendo un promedio de 2.12.
- La evaluación indica que la planificación en estos procedimientos es insatisfactoria, con un promedio de 2,22, lo que sugiere dificultades en la estructura organizativa y la falta de precisión en las responsabilidades designadas.
- La valoración de la organización resulta negativa, reflejando un promedio de 2,37, lo que indica una asignación inadecuada de responsabilidades dentro de los equipos o comités de trabajo.
- La evaluación de la dirección en el proceso administrativo arroja una calificación insatisfactoria, con un promedio de 2,10, lo que sugiere un liderazgo ineficiente en la toma de decisiones durante la emergencia sanitaria.
- El proceso de control se evalúa como muy deficiente, con un promedio de 1,80, señalándolo como la fase más crítica respecto a otros procesos administrativos, con falta de controles previos, concurrentes y posteriores.

El proceso administrativo en la Municipalidad se centró en la planificación, coordinación, comunicación, atención médica y control para proteger la salud de la comunidad y mitigar



el impacto de la pandemia. Estos esfuerzos reflejan la importancia de la administración pública en tiempos de crisis y la necesidad de una gestión eficiente para proteger a la población.

2.2. Bases legales

- Artículos 73, 74 y 200 de la Constitución Política del Perú
- Artículo 27 de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley N° 28411.
- Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades
- Artículo IV Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado mediante Decreto Supremo N° 004-2019-JUS.
- Decreto Legislativo 1088. Crea y regula la organización y el funcionamiento del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico del Perú (SINAPLAN) y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Teoría neoclásica

Se considera como uno de los aspectos principales y prácticos de la administración. Los neoclásicos permiten desarrollar las acciones administrativas ya que esta teoría desarrolla la práctica y contribuyen al espíritu pragmático americano. El proceso administrativo implica la planificación, dirección y control eficientes de las instituciones, empleando recursos de manera adecuada para alcanzar objetivos en un tiempo definido, siguiendo principios que buscan soluciones prácticas. (Chiavenato I. , 2019)

2.3.2. Administración

“Proceso eficaz donde la planificación, dirección y control de instituciones y usando recursos adecuadamente se desarrolla los objetivos en tiempo limitado.” (Luna, 2020)

“Es desarrollar Mediante los diferentes esfuerzos coordinados y tomando en cuenta los objetivos planeados.” (Chiavenato I. , 2019)

2.3.2.1. Características de la administración

Chiavenato mencionado por Prieto y Theran (2018) indican que como características de la administración se toma en cuenta a las siguientes:

- Universalidad: Considerando que la administración se desarrolla en todo tipo de grupos sociales con un fin en común.



- **Sistemática:** El desarrollo del proceso administrativo cuenta con elementos que están sistematizado.
- **Flexibilidad:** La administración se adapta a las diversas necesidades específicas de cualquier organización.
- **Tangibilidad:** Se refleja en los resultados que produce en su área de influencia.
- **Utilidad:** Aplicable en toda la organización y en todos los niveles jerárquicos.
- **Proactividad:** Dado que las personas, el eje central de la administración, son dinámicas y proactivas, esto influye considerablemente en la ciencia administrativa.
- **Complejidad:** La administración se ve afectada por una serie de factores como avances tecnológicos, condiciones económicas, entre otros.
- **Interdisciplinariedad:** Integra principios, procesos y técnicas de otras disciplinas para alcanzar sus objetivos.
- **Influencia humana:** La administración ejerce una influencia significativa en las personas.

2.3.3. *Proceso administrativo*

Los procesos administrativos son “aquel conjunto de diferentes actividades administrativas realizado de manera sistemática, contando con el desarrollo de planear, direccionar y controlar”. (Chiavenato I. , 2019)

“Es un conjunto de diferentes fases y etapas dónde se desarrolla la administración siendo éstas relacionadas entre sí formando un proceso integral.” (Luna, 2020)

El término "proceso administrativo" se refiere a la organización sistemática de actividades para alcanzar objetivos, incluyendo la fijación de metas, asignación de recursos, coordinación y supervisión. (Blandez, 2014)

El proceso es una serie estructurada de etapas a través de las cuales se ejecutan las prácticas administrativas. La división de cuatro partes, ampliamente aceptada, incluye planificación, organización, dirección y control. (Hernández & Hernández, 2019)

2.3.3.1. Características del proceso administrativo

De acuerdo a la UNAM (2013) se considera como características del proceso administrativo las siguientes:

- El proceso gira en torno a fases sistemáticas cuyo objetivo principal es la administración administrativa.



- Las fases comunes en cualquier modelo de proceso administrativo incluyen la planificación y el control.
- El objetivo general es la sistematización de la información para facilitar el desarrollo eficiente de la actividad.
- Permite la generación de innovación y el procesamiento de actividades.
- Contribuye al desarrollo filosófico de la cultura empresarial.

2.3.3.2. Niveles como parte del proceso administrativo

En las instituciones se puede identificar tres niveles jerárquicos, de acuerdo a Chiavenato mencionado por Muños, *et al.*, (2020):

- Nivel institucional: Se considera como aquel nivel estratégico donde se encuentra la parte principal de las organizaciones siendo está incluida con los propietarios, y accionistas; objetivo es tomar las decisiones de las empresas con el fin de eliminar los riesgos aprovechando los aspectos externos como el ambiente, tecnología, políticos y entre otros.
- Nivel intermediario: Se encuentra en el nivel gerencial o mediador su objetivo principal es identificar y adquirir los recursos que se necesita para desarrollar las actividades empresariales
- Nivel operacional: Se encuentra en la parte baja de las instituciones, en este nivel se desarrollan las tareas operacionales de las empresas se encuentran No solamente la producción sino también las áreas financieras de recursos humanos y entre otras.

2.3.3.3. Objetivos del proceso administrativo

El proceso administrativo surge de la necesidad de explicar y organizar todas las funciones relacionadas con la administración. La cualidad del sistema según la UNAM citado por Acosta (2020) son:

- La disciplina: Implica que existen principios rectores que dan a los procesos un significado lógico y sistemático.
- El orden: Refiere a llevar a cabo todos los procedimientos en el momento y lugar apropiado, siguiendo un estándar o criterio específico.
- Flexibilidad: la Capacidad para crear, desarrollar o inventar métodos y procesos amigables, métodos y soluciones
- La eficiencia: considera que los valores y emociones de las personas sirven como herramientas para la productividad y la creatividad.



2.3.3.4. Importancia del proceso administrativo

De acuerdo a Acosta (2020) menciona que las empresas no pueden actuar de manera espontánea ante las dificultades que se presenten, por lo tanto, dependen en gran medida de proceso administrativo. Este se encarga de reorganizar al personal y a sus labores, en primera instancia.

- También sirven de guía
- Ordena las actividades
- Estructuraliza y fracciona las actividades de acuerdo a las necesidades y recursos disponibles
- Desarrolla las destrezas y competencias de cada miembro de las organizaciones.
- Analiza los problemas y trata de resolverlos
- Proporciona estrategias a todo el personal dentro del proceso administrativo.

2.3.3.5. Principios del proceso administrativo

Para Arranz (2021) expone que cómo principios del proceso administrativo se considera que estos permiten ayudar a la gerencia de las empresas tomando en cuenta los siguientes:

- Factibilidad: El desarrollo del proceso administrativo se ejecuta de acuerdo a la realidad y las condiciones de las empresas, así como del entorno.
- Objetividad y cuantificación: El desarrollo del proceso administrativo se debe de tomar en cuenta el análisis previo utilizando diferentes estudios cuantitativos o cualitativos.
- Flexibilidad: El proceso administrativo se adapta de acuerdo a las diferentes circunstancias que se encuentra la empresa.
- Utilidad: Todas actividades empresariales permiten establecer las metas y objetivos.
- Del cambio de estrategias: Ante diferentes situaciones las instituciones que usan el proceso administrativo suelen ser actualizadas constantemente.

2.3.3.6. Elementos del proceso administrativo

Chiavenato (2019) indica que el proceso administrativo contiene las siguientes etapas: Planeación, Organización, Dirección y Control



2.3.3.6.1. Planeación

“Se considera que la planeación es aquella actividad fundamental y primera que se desarrolla en la administración definiendo los objetivos hacer desarrollados y logrados.” (Chiavenato I. , 2019)

En esencia, la planificación en el proceso administrativo implica fijar objetivos, formular estrategias, establecer políticas, definir cronogramas, asignar responsabilidades e identificar recursos para el desempeño integral de la empresa. (Gutierrez O. , 2016)

“La planificación determina los objetivos de la empresa y dónde se ubicará, en que tiempo se comienza con el desarrollo de las operaciones y como se logrará”. (Luna, 2020)

Es aquel elemento donde permite establecer los objetivos, y metas previamente de cualquier institución. En el define las políticas y los procedimientos para desarrollar la organización dirección y control de las actividades de la gestión administrativa. (Arguello y otros, 2020)

Para Reyes (2018) las funciones primordiales de la planeación son:

- Desarrollo de la planeación
- Identificación de los objetivos y metas de acuerdo a cada área de la institución.
- Desarrollar los presupuestos y programas para poder alcanzar las metas en los periodos establecidos. (p.31)

De acuerdo a los conceptos de la planeación se considera los siguientes indicadores siendo unidades de medición.

A. Definir la misión

La misión de la organización define su propósito, ofreciendo una identidad distintiva según Pearce. Sirve como una definición duradera del objetivo de una empresa, delineando su alcance en términos de productos y mercados. (Rodriguez , 2018)

B. Formular objetivos

Los objetivos sirven como base para la planificación y representan el punto de partida y la dirección de los esfuerzos organizacionales. Representan resultados futuros, objetivos elegidos que deben alcanzarse en un período de tiempo específico y, una vez alcanzados, se convierten en las realidades de la organización. El desafío radica en priorizar los objetivos, estableciendo una jerarquía basada en su importancia y contribución a las metas



generales de la organización. Este orden jerárquico va desde los objetivos organizacionales en la parte superior, seguidos por los objetivos departamentales y los objetivos operativos. (Chiavenato I. , 2019)

C. Definir planes para alcanzar los objetivos

Según Chiavenato (2019) indico que más allá dentro de la jerarquía de objetivos, que consta de tres niveles: estratégico, táctico y operativo. Cada nivel aborda diferentes aspectos de la planificación organizacional para lograr sus objetivos.

- Planeación estratégica: En este tipo de planificación abarca toda la institución teniendo las siguientes características:
 - Suele desarrollarse en un plazo largo
 - Toda la organización es involucrada ya que las decisiones que se van a tomar incluye todos los miembros de la gestión administrativa.
 - Se desarrolla en el nivel institucional.
- Planeación táctica: Es una planificación que se desarrolla en cada departamento de la organización, con las siguientes características:
 - Suele desarrollarse en un mediano plazo
 - Abarca cada departamento o área donde se ha tomado las decisiones.
 - Se encuentra en el nivel intermedio de la organización.
- Planeación operacional: Este tipo de planificación contribuye en relación a cada actividad contando con las siguientes características:
 - Se desarrolla en un periodo corto ya sea en día o semanas
 - Lucra solo a un tipo de actividad donde las metas y objetivos son específicos.
 - Se desarrolla en el nivel operacional.

D. Programar actividades

Los planes operativos, ligados al tiempo, implican correlacionar el tiempo y las actividades a ejecutar. Estos planes, que van desde calendarios simples hasta programas complejos como PERT (Técnica de revisión de evaluación de programas), desempeñan un papel crucial en la organización y gestión de actividades dentro de una organización. (Chiavenato I. , 2019)



E. Procedimientos

“Las actividades de trabajo muchas veces son operacionales y suelen desarrollarse mediante flujogramas.” (Chiavenato I. , 2019)

F. Presupuestos

Son aquellos planes que toman en cuenta el tiempo y las actividades para desarrollar de manera adecuada varían de acuerdo a la calendarización. La programación suele ser simple o compleja va a depender de acuerdo a las actividades que se deben desarrollar. Utiliza diferentes herramientas para la simplificación e identificación de las diferentes actividades tomando en cuenta el tiempo, uso de recursos y entre otros aspectos. (Chiavenato I. , 2019)

G. Programas o programaciones

Los planes operativos, basados en la correlación entre tiempo y actividades, varían desde cronogramas simples hasta programas complejos como PERT (Técnica de revisión de evaluación de programas), que utilizan técnicas avanzadas para gestionar las interdependencias entre variables. Estos planes son herramientas esenciales para una planificación y ejecución organizacional eficaz. (Chiavenato I. , 2019)

H. Reglas o reglamentos

Los planes de comportamiento son directivas que describen el comportamiento esperado en situaciones específicas, con el objetivo de agilizar la toma de decisiones predefiniendo respuestas. Predominantemente operativas, limitan la autonomía individual en escenarios predeterminados para lograr los objetivos organizacionales. (Chiavenato I. , 2019)

2.3.3.6.2. Organización

“Se considera como la estructuración e integración de los diferentes recursos que se encuentran en la administración Estableciendo en el relaciones y atribución entre cada uno de ellos.” (Chiavenato I. , 2019)

“El fin de la organización es el diseño de las diferentes actividades o funciones que las personas deben de cumplir tomando en cuenta las responsabilidades, las actividades y la autoridad.” (Gutierrez O. , 2016)

La organización es un proceso funcional alineado con metas predefinidas desde la planificación, que involucra la coordinación de diversas actividades para operar



armoniosamente hacia objetivos compartidos. El objetivo es integrar los esfuerzos individuales en un todo cohesivo para el beneficio eficaz de objetivos. (Luna, 2020)

La organización abarca reglas, estructura, posiciones y comportamientos esperados dentro de una empresa. La tarea principal consiste en la coordinación y organización de todos los recursos disponibles, tales como el personal, los materiales y los fondos, bajo la guía de la dirección gerencial, con el fin de alcanzar metas comunes, lo que se traduce en un entorno de relaciones armonizadas. (Arguello et al, 2020)

De acuerdo a Koontz, *et al.*, citado por Reyes (2018) las principales que se debe desarrollar en la organización son las siguientes:

- La retribución de recursos de la administración.
- Las acciones
- Los trabajadores
- El tiempo
- Determinación de grados de especialidad y división del trabajo.
- Establecimiento de jerarquía-razones de mando y compromiso
- Retribución de puestos
- Determinación de tramos de control
- Diseño del organigrama
- Desarrollo de manuales de organizacionales.

Según los principios de la organización, se tienen en cuenta los siguientes indicadores como unidades de medición:

A. Dividir el trabajo

“La organización limita el trabajo de cada persona a ciertas funciones de acuerdo a cada puesto.” (Chiavenato I. , 2019)

B. Delegación de funciones

Chiavenato (2019) considera que como aquella actividad donde se transfiere la autoridad y las responsabilidades de acuerdo a las unidades jerárquicas siendo estas flexibles tomando en cuenta las necesidades de la organización. La delegación de autoridad exige cuidados en:

- Delegar las actividades.



- Delegar al personal idóneo.
- Delegar tomando en cuenta la responsabilidad y autoridad.
- Facilitar la información adecuada.
- Conservar la información.
- Motivar los resultados en relación al desempeño.

C. Comunicación

“La comunicación es considerada como la transmisión de información de un lugar a otro tomando en cuenta la emisión y la recepción a través de un lugar siendo está comprendida por el emisor o emisores”. (Chiavenato I. , 2019)

D. Reglamento de funciones

“Son aquellos planes donde contienen las funciones de las personas o trabajadores, identificando en ella las actividades que deben de realizar y cuáles son sus responsabilidades.” (Chiavenato I. , 2019)

E. Estructura organizacional

“La estructura organizacional se considera como aquel diseño de la organización donde se encuentran las funciones y actividades que se deben de desarrollar en las organizaciones. (Chiavenato I. , 2019)

2.3.3.6.3. Dirección

“Se considera a la dirección como las acciones que tienen los líderes sobre sus subordinados.” (Chiavenato I. , 2019)

En ese contexto, la capacidad de liderazgo facilitará la influencia sobre las personas generando en ellas un espíritu de hacer las actividades de manera adecuada tomando en cuenta los diferentes aspectos técnicos para su desarrollo. (Gutierrez O. , 2016)

“Permite alcanzar los objetivos a través de las personas, desarrollando un liderazgo ante estos.” (Arguello et al, 2020)

Para Reyes (2018) la dirección comprende las siguientes etapas:

- Autoridad: Se desarrolla a través de la delegación de las diferentes actividades tomando en cuenta los objetivos planteados.
- Comunicación: Toman en cuenta los canales de la comunicación tanto interior como exterior.



- Supervisión: Supervisa que las actividades se lleven a cabo de acuerdo a lo planeado.

De acuerdo a los conceptos de la dirección se considera los siguientes indicadores siendo unidades de medición.

A. Liderazgo

El liderazgo es vital en todas las organizaciones, desde empresas hasta áreas específicas. Es esencial en la administración, requiriendo comprensión y guía efectiva de personas.. (Chiavenato I. , 2019)

B. Motivación

“Se considera como aquel estado que tiene una persona para poder desarrollar adecuadamente sus actividades.” (Chiavenato I. , 2019)

C. Toma de decisiones

“Aquella actividad donde se selecciona la alternativa más conveniente.” (Chiavenato I. , 2004)

“Suele ser primordial para la organización y ya que en esta se logra Identificar y dar la solución apropiada a los diferentes problemas.” (Fremont, 2003)

D. Actitud

“Propensión para ante una acción de manera positiva o negativa frente a los individuos, objetos o situaciones.” (Chiavenato I. , 2019)

2.3.3.6.4. Control

“Asegurar que los resultados se alineen con los objetivos establecidos mediante la planificación, organización y dirección previa”. (Chiavenato I. , 2019)

La función de control asegura que el comportamiento empresarial permanezca dentro de los límites establecidos, tomando medidas correctivas si es necesario. Complementa la planificación al garantizar el cumplimiento de los planes y permitir ajustes cuando sea necesario. (Gutierrez O. , 2016)

El control está integrado en todas las etapas de los procesos administrativos, vinculándose estrechamente con la planeación, organización y dirección para lograr objetivos. Fiscaliza la implementación correcta de la planeación, los recursos y el ambiente laboral, garantizando que las actividades se ajusten a lo planificado. (Arguello et al, 2020)



De acuerdo a los conceptos del control se considera los siguientes indicadores siendo unidades de medición.

A. Control interno

El control interno incluye acciones preventivas, concurrentes y de revisión posterior realizadas por la entidad para asegurar la adecuada gestión de recursos y operaciones, en fases previas, simultáneas y posteriores. (Andia, 2020)

B. Control externo

El control externo consiste en políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos aplicados por la Contraloría General u otro órgano designado, para supervisar la gestión estatal, incluyendo recursos y bienes, a través de acciones selectivas y posteriores. (Andia, 2020)

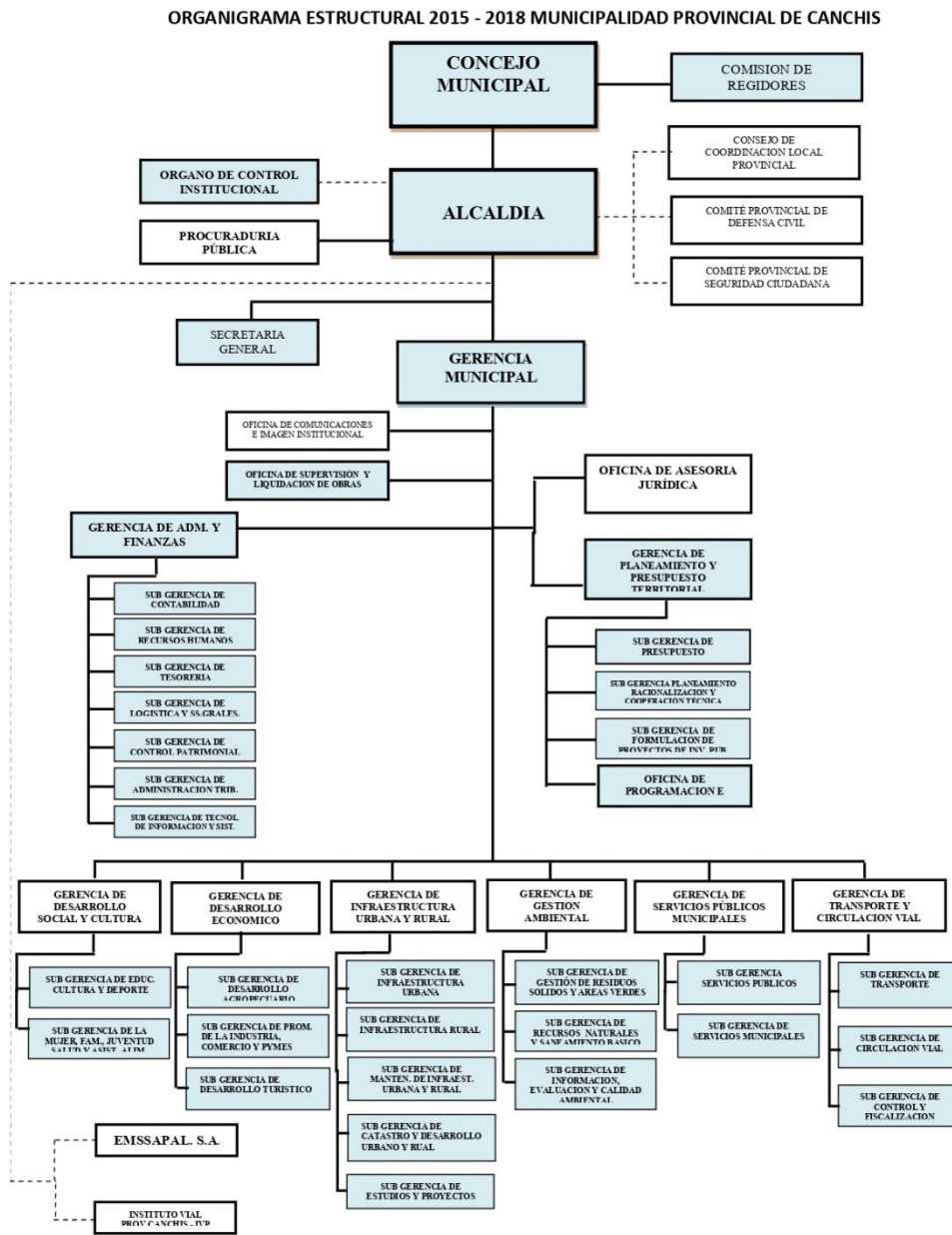


2.3.3.7. Municipalidad Provincial de Canchis

2.3.3.7.1. Organigrama de la Municipalidad Provincial de Canchis

Figura 1

Organigrama de la Municipalidad Provincial de Canchis



Nota: ROF de la Municipalidad Provincial de Canchis



2.4. Marco conceptual

2.4.1. Accesibilidad

“La disponibilidad de atención sanitaria evalúa el acceso de la población a servicios necesarios, considerando barreras estructurales, organizativas, socioeconómicas y culturales.” (Ayusi & Gimeno, 2018)

2.4.2. Actividades

“Son aquellas responsabilidades y actividades con las que cuenta una persona” (Dessler , 2015)

2.4.3. Comunicación

La comunicación, fenómeno natural en toda organización, es esencial para la sociedad y la cultura, siendo el proceso social más fundamental.(Guzman, 2012)

2.4.4. Estrategias

“Son aquel conjunto de actividades donde permite mejorar las actividades de una organización”. (Cedeño y otros, 2019)

2.4.5. Dinamismo:

“Es aquella habilidad que tienen las personas en poder realizar diversas actividades”. (Robbins & Judge, 2017)

2.4.6. Gestión municipal

“La convergencia entre el accionar gubernamental, su función de articulación y la gestión eficiente de recursos impulsa el desarrollo.” (Molina y otros, 2016)

2.4.7. Habilidades técnicas:

“Se considera como el conocimiento técnico y especializado de acuerdo a las tareas encomendadas” (Robbins & Coulter, 2010)

2.4.8. Procesos empresariales:

Esta selección se apoyará en herramientas que garanticen un orden riguroso y científico, priorizando también la eficiencia y economía de tiempo para el equipo.(Medina y otros, 2019)

2.4.9. Municipalidad:

“Las entidades administrativas, directamente sujetas a la ley en análisis, realizan funciones administrativas de manera inherente.” (Guzmán, 2013)



2.4.10. Normas:

“Cada grupo posee normas, que son estándares o expectativas aceptadas y compartidas por sus miembros. Estas normas regulan aspectos laborales, sociales y de puntualidad.”. (Mochón y otros, 2014)

2.4.11. Objetivos:

“Los objetivos de las organizaciones determinan sus metas y el tiempo en el que planean alcanzarlas” (Mochón et al, 2014)

2.4.12. Organización jerárquica:

“Se refiere a una estructura organizativa que restringe los niveles de jerarquía en una empresa, asignando responsabilidad y autoridad según la posición.” (Lexington, 2019)

2.4.13. Remuneración

“Se refiere a todas las compensaciones otorgadas a los trabajadores como resultado de su empleo, incluyendo salarios, bonificaciones, beneficios, entre otros”. (Dessler, 2009)

2.4.14. Relaciones interpersonales

Según Bisquerra (2004), es una relación interpersonal es una interacción mutua entre dos o más personas, regulada por las leyes e instituciones de la interacción social.

2.4.15. Pliego

Según la RAE (2022), es un papel cuadrado doblado con condiciones de contrato, concesión gubernamental, subasta, etc.

2.4.16. Satisfacción laboral

Es la respuesta emocional del trabajador ante sus tareas, influenciada por sus necesidades y estímulos laborales.(Morillo, 2006).

2.4.17. Supervisión

“La supervisión implica revisar y evaluar el trabajo realizado por la persona bajo supervisión.” (Lobato, 2007)

2.4.18. Trabajador público:

“Se refiere a cualquier persona contratada por un órgano estatal para brindar apoyo administrativo bajo un nombramiento oficial.” (de los Santos, 2012)



2.4.19. Toma de decisiones:

“Estas actividades se orientan a mejorar y resolver los problemas dentro de la organización, buscando su mejoramiento continuo”. (Fremont, 2003)

2.4.20. Titular del pliego

Según la Dirección General de Presupuesto Público (2011), es la máxima autoridad en la gestión presupuestaria de la municipalidad.

2.4. Variable

2.4.1. Variable

Proceso administrativo

2.4.2. Conceptualización de la variable

“Es un conjunto de actividades sistemáticas que permiten el desarrollo de las funciones administrativas conteniendo los elementos de planificación, conización dirección y control.” (Chiavenato I. , 2019)



2.4.3. Operacionalización de la variable

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN					
TÍTULO: PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022					
Variables	Concepto de variables	Operacionalización de dimensiones	Dimensiones	Concepto de dimensiones	Indicadores
VI Proceso administrativo	Es un proceso sistemático que incluye planificación, organización, dirección y control para llevar a cabo las funciones administrativas de manera efectiva.(Chiavenato I. , 2019)	de acuerdo a (Chiavenato I. , 2019) el proceso administrativo contiene las siguientes etapas: Planeación Organización Dirección Control	Planeación	Se considera que la planeación es aquella actividad fundamental y primera que se desarrolla en la administración definiendo los objetivos hacer desarrollados y logrados (Chiavenato I. , 2019)	Definir la misión Formular objetivos Definir planes para alcanzar los objetivos Programar actividades Procedimientos Presupuesto Programas o programaciones Reglas o reglamentos
			Organización	Se considera como la estructuración e integración de los diferentes recursos que se encuentran en la administración Estableciendo en el relaciones y atribución entre cada uno de ellos (Chiavenato I. , 2019)	Dividir el trabajo Delegación de funciones Comunicación Reglamento de funciones Estructura organizacional
			Dirección	Se considera a la dirección como las acciones que tienen los líderes sobre sus subordinados.”. (Chiavenato I. , 2019)	Liderazgo Motivación Toma de decisiones Actitud
			Control	El control implica garantizar que los resultados coincidan con los objetivos establecidos previamente, tras la planificación, organización y dirección.(Chiavenato I. , 2019)	Control interno Control externo



CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de investigación

El trabajo ha empleado un enfoque cuantitativo y los resultados se analizan mediante un sistema estadístico. “Este tipo de enfoque se considera como la medición numérica y estadística tomando en cuenta la teoría y la información de acuerdo a la variable de estudio.” (Hernández y otros, 2014)

3.2. Nivel o Alcance del estudio

La investigación se centra en describir detalladamente el proceso administrativo dentro de la Municipalidad Provincial de Canchis. “Se consideran como aquellos estudios que identifican las características y propiedades de la variable.” (Hernández et al, 2014)

3.3. Diseño de investigación

Este estudio empleó un diseño no experimental, sin intervenir en la manipulación de los datos recopilados. “Este tipo de investigación se realiza sin la manipulación de los datos, estudiados en un solo tiempo”. (Hernández et al, 2014)

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Para este trabajo de investigación, la población objetivo consistió en 375 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Canchis.



Tabla 1

Población de la Municipalidad Provincial de Canchis

Gerencias de la Municipalidad	N° de trabajadores
Gerencia de administración y finanzas	57
Gerencia de Desarrollo social y cultural	47
Gerencia de desarrollo económico	41
Gerencia de estructura urbana y rural	47
Gerencia de gestión ambiental	51
Gerencia de servicios públicos Municipales	46
Gerencia de transporte y circulación vial	43
Gerencia de planeamiento y presupuesto territorial	43
Total, de trabajadores administrativos	375

3.4.2. Muestra

Para la selección de la muestra, se empleó un muestreo probabilístico, que se utiliza cuando la población es conocida y los individuos tienen igual probabilidad de ser seleccionados.. (Canahuire y otros, 2015)

Es así que se utilizara como muestra la siguiente formula:

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N - 1)E^2 + z^2pq}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

p = Probabilidad de éxito, evento a favor

q = Probabilidad de fracaso, evento en contra

E = Margen de error muestral (de 5 a 10%)

Z = Nivel de confianza

Reemplazando como la formula se obtienen que:



$$n = \frac{375 (1.96)^2 (0.95)(0.05)}{(375 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.95)(0.05)}$$

$$n = 191$$

Teniendo como resultado un total de 191 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Canchis, siendo la muestra.

3.5. Técnica e instrumento de recolección de datos

3.5.1. Técnica

Se tomó en cuenta una encuesta siendo considerada como técnica para el trabajo de investigación.

La investigación por encuesta implica traducir variables de interés en preguntas concretas sobre la realidad. Las técnicas asociadas son el cuestionario y la entrevista, a menudo utilizadas de manera intercambiable. (Bisquerra R. , 2009)

3.5.2. Instrumento

Se utilizó un cuestionario que incluía preguntas cerradas con una escala de Likert como instrumento. Este tipo de cuestionario facilita la codificación de respuestas al tener opciones predefinidas. (Hernández et al, 2014)

3.6. Procesamiento de datos

Para analizar los datos se hizo uso el software estadístico SPSS V24 y el Microsoft Excel obteniendo tablas y figuras, donde posteriormente se analizó e interpretó los resultados obtenidos.



CAPÍTULO IV:

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

El proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, en 2022 se describe detalladamente, analizando sus etapas y funcionamiento; se realizó la aplicación de un cuestionario contando con una muestra de 191 trabajadores de la institución, la cual presenta una distribución de 33 preguntas cerradas expuestas a continuación:

Tabla 2

Presentación del instrumento

Variable	Dimensión	Indicador	Nro. de Ítem
VI Proceso administrativo	Planeación	Definir la misión	1, 2
		Formular objetivos	3, 4
		Definir planes para alcanzar los objetivos	5, 6
		Programar actividades	7
		Procedimientos	8
		Presupuesto	9
		Programas o programaciones	10
	Organización	Reglas o reglamentos	11
		Dividir el trabajo	12, 13, 14
		Delegación de funciones	15, 16
		Comunicación	17, 18
		Reglamento de funciones	19, 20
	Dirección	Estructura organizacional	21, 22
		Liderazgo	23, 24
		Motivación	25
Toma de decisiones		26, 27	
Actitud		28, 29	
Control	Control interno	30, 31	
	Control externo	32, 33	

Nota: Elaboración propia

Para entender los datos presentados en las tablas y figuras, se hizo uso de una tabla de interpretación que incluye escalas.



Tabla 3

Descripción de la escala de medición

Medida	Nivel
Muy bueno	4.21-5
Bueno	3.41-4.20
Regular	2.61-3.40
Malo	1.81-2.60
Muy malo	1-1.80

Nota: Elaboración propia

4.1.2. Fidelización del instrumento

Para identificar el nivel de fiabilidad del instrumento se contó con la validación de instrumentos realizado por expertos en la materia administrativa y pública, la cual tuvieron como resultado excelente permitiendo la aplicación del instrumento.

Tabla 4

Validación por juicio de expertos

Validador	Experiencia	Resultados	
Renan Álvarez Rojas	Especialista en Proceso administrativo	90%	Excelente
Silvia Elisa Delgadillo Deza	Administradora, Especialista en administración Municipal	92%	Excelente
Yoel Ccalla Rodriguez	Ingeniero, Analista de Redes y Comunicaciones	92%	Excelente

Nota: Elaboración propia

La investigación utilizó la técnica estadística alfa de Cronbach para evaluar la confiabilidad del instrumento. Un valor igual o superior a 0,8 indica alta confiabilidad, mientras que uno inferior sugiere lo contrario. El resultado obtenido fue:

Tabla 5

Fiabilidad del instrumento de la variable proceso administrativo

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.968	33

Nota: Elaboración propia

El coeficiente de alfa de Cronbach para el instrumento de la variable proceso administrativo fue de 0.968. Dado que este valor es superior a 0.8, se concluye que el instrumento es confiable y se puede proceder con el procesamiento de la información.



4.2. Resultados de la variable proceso administrativo

Para describir cómo es el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022; se llegó como resultado:

Tabla 6

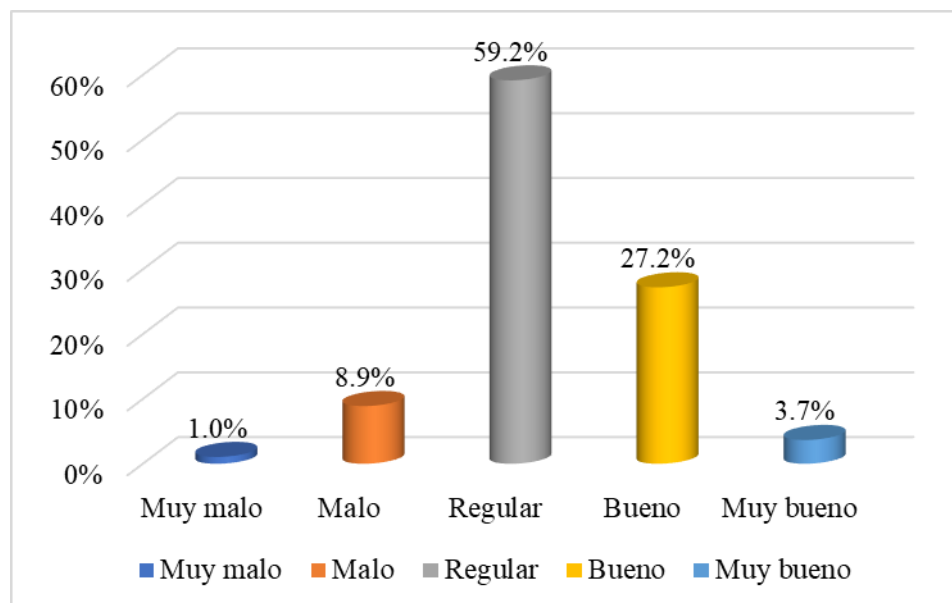
Resultado del proceso administrativo

Proceso administrativo		
	n	%
Muy malo	2	1.0%
Malo	17	8.9%
Regular	113	59.2%
Bueno	52	27.2%
Muy bueno	7	3.7%
Total	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 2

Resultado del proceso administrativo



Nota: Elaboración propia

De acuerdo al total de trabajadores administrativos encuestados de la Municipalidad Provincial de Canchis, respecto a la variable proceso administrativo, el 59.2% menciona que es regular, el 27.2% afirman que el proceso administrativo es bueno y el 8.9% de los administrativos mencionan que la variable es mala dentro de la municipalidad. A partir



de la información recolectada se concluye que, la organización sistemática de actividades cruciales dentro de la municipalidad no se encuentra encaminada correctamente, asimismo, de las diferentes etapas que conlleva el proceso administrativo en cuanto a la planeación se observó que la municipalidad no tiene debidamente definido la misión ni los objetivos a cumplir como institución, mucho menos cumplen con la elaboración de un plan para el cumplimiento de estos, en cuanto a la organización se vio que se delegan funciones y distribuyen trabajo de manera inequitativa a los colaboradores de dicha institución, así como se vio la falta de comunicación dentro de las diversas áreas de la municipalidad, en cuanto a la dirección se observó la falta de liderazgo por parte de los gerentes así como la poca motivación que le brindan a sus trabajadores, ignorando total o parcialmente sus opiniones al momento de tomar decisiones, finalmente, en cuanto al control se observó la falta de cumplimiento de los lineamientos municipales por parte de los trabajadores.

Tabla 7

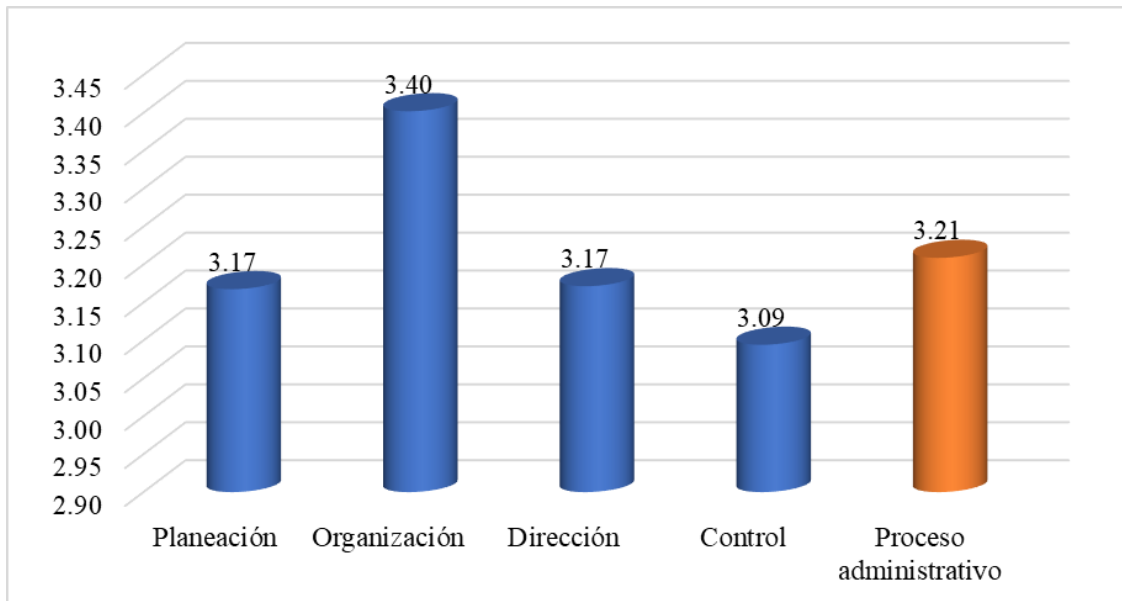
Resultado del promedio las dimensiones del proceso administrativo

Promedio de proceso administrativo		
	Promedio	Nivel
Planeación	3.17	Regular
Organización	3.40	Regular
Dirección	3.17	Regular
Control	3.09	Regular
Proceso administrativo	3.21	Regular

Nota: Elaboración propia

Figura 3

Resultado del promedio las dimensiones del proceso administrativo



Nota: Elaboración propia

El análisis del proceso administrativo en el municipio indica un promedio general de 3.21, considerado regular. Al examinar dimensiones específicas, los promedios de planificación son 3.17, organización 3.40, gestión 3.17 y control 3.09, todos ellos dentro del rango regular. El análisis realizado muestra que el proceso administrativo en el municipio presenta oportunidades de mejora en todas sus dimensiones, con promedios que oscilan entre 3.09 y 3.40, específicamente, los aspectos con calificaciones más bajas corresponden al control y la planificación, lo que indica que se requieren mayores esfuerzos en el establecimiento de sistemas de monitoreo, medición y seguimiento a los planes y acciones ejecutadas.

4.3. Resultados de las dimensiones de la variable procesamiento administrativo

El proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, en 2022 se compone de las siguientes dimensiones: planeación, organización, dirección y control.:

4.3.1. Planeación

Para describir la planeación de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, en 2022, se consideraron los siguientes indicadores: definir la misión, formular objetivos, definir planes para alcanzar los objetivos, programar actividades, procedimientos, presupuesto,



programas o programaciones y reglas o reglamentos. Los cuales se presenta a continuación:

Tabla 8

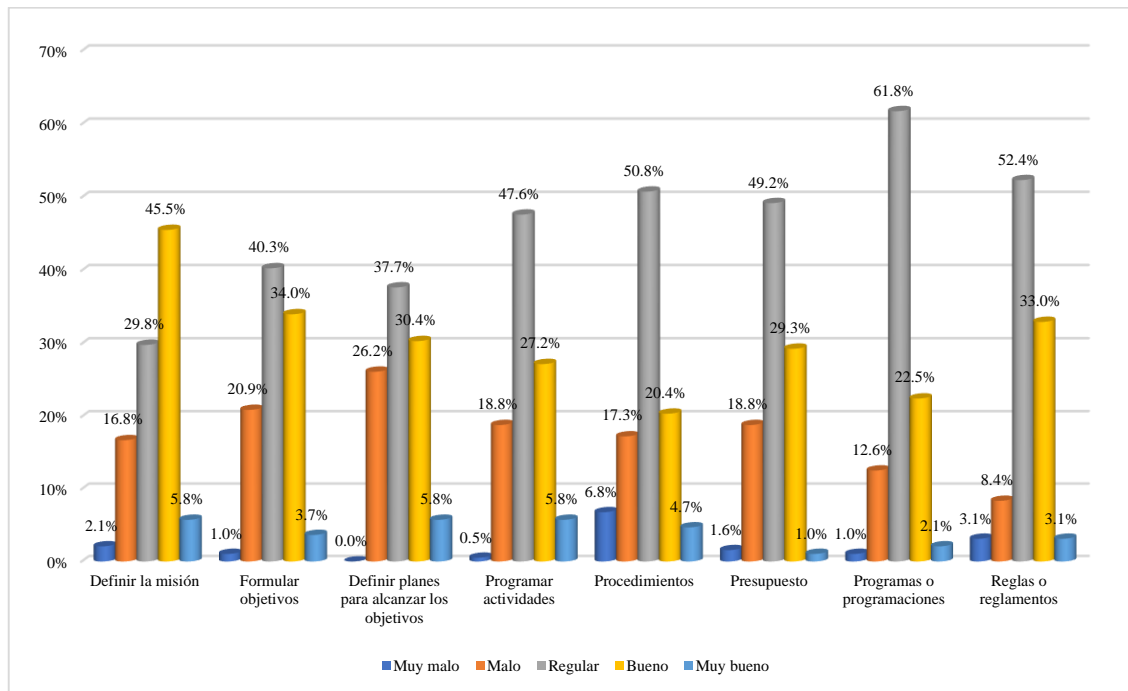
Resultado de indicadores de la planeación

	Definir la misión		Formular objetivos		Definir planes para alcanzar los objetivos		Programar actividades		Procedimientos		Presupuesto		Programas o programaciones		Reglas o reglamentos	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Muy malo	4	2.1%	2	1.0%	0	0.0%	1	0.5%	13	6.8%	3	1.6%	2	1.0%	6	3.1%
Malo	32	16.8%	40	20.9%	50	26.2%	36	18.8%	33	17.3%	36	18.8%	24	12.6%	16	8.4%
Regular	57	29.8%	77	40.3%	72	37.7%	91	47.6%	97	50.8%	94	49.2%	118	61.8%	100	52.4%
Bueno	87	45.5%	65	34.0%	58	30.4%	52	27.2%	39	20.4%	56	29.3%	43	22.5%	63	33.0%
Muy bueno	11	5.8%	7	3.7%	11	5.8%	11	5.8%	9	4.7%	2	1.0%	4	2.1%	6	3.1%
Total	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 4

Resultado de indicadores de la planeación



Nota: Elaboración propia

- En relación al indicador definir la misión de la dimensión planeación, el 45.5% de los trabajadores lo señala como bueno, por otro lado, el 29.8% lo menciona como regular, finalmente, el 16.8% de los trabajadores consideran que dicho indicador es malo. A partir de la información recolectada se concluye que, si bien la municipalidad



define su propósito brindando a los trabajadores una misión a alcanzar, esta no es correctamente formulada por la institución, observando que para muchos de estos trabajadores los objetivos que se les plantea no guardan relación alguna con la misión institucional.

- En relación al indicador formular objetivos, el 40.3% de los trabajadores encuestados indican que este es regular, asimismo, el 34.0% lo señalan como bueno, por último, el 20.9% de los trabajadores de la municipalidad consideran al indicador como malo. De los resultados obtenidos se concluye que, aquellos objetivos que son base para la planificación y dirección de los esfuerzos organizacionales no son plasmados en los planes institucionales, además de ello, estos no guardan un orden jerárquico, incrementando la falta de claridad en los objetivos para los planes institucionales de la municipalidad.
- En relación al indicador definir planes para alcanzar los objetivos, el 37.7% de los trabajadores administrativos de la municipalidad lo mencionan como regular, por otro lado, el 30.4% lo señalan como bueno, finalmente, el 26.2% de encuestados califican al indicador como malo. A partir de la información recolectada se concluye que, para elaborar los objetivos en los planes institucionales la municipalidad no emplea ni mucho menos aborda los 3 niveles de planeación que existe para la consecución de objetivos, más por el contrario muchos de estos objetivos definidos no necesariamente siguen a algún tipo de planeación y no guardan relación alguna con la misión institucional.
- En relación al indicador programar actividades el 47.6% de los administrativos de la municipalidad lo consideran como regular, el 27.2% de los administrativos indican que el indicador es bueno y el 18.8% de los administrativos mencionan que es malo. De los datos observados y analizados se deduce que, los planes operativos que formula la municipalidad no consideran el debido tiempo para las actividades a ejecutar por parte de los trabajadores, muchas veces los calendarios así como los PERT son formulados de manera errónea ya que no gestionan de manera adecuada las actividades que se desarrollan dentro de la institución.
- En relación al indicador procedimientos el 50.8% de los administrativos consideran que es regular, el 20.4% de los administrativos mencionan que los procedimientos son buenos y el 17.3% de los encuestados mencionan que los procedimientos son malos. De acuerdo con la información recolectada se concluye que, los



procedimientos que se desarrollan dentro de la municipalidad no se cumplen de manera puntual, muchos de ellos debido a que se manejan flujogramas mal realizados dentro de la institución, lo cual contribuye a la falta de consecución de muchos de estos procedimientos.

- En relación al presupuesto el 49.2% de los administrativos indican que se desarrolla de manera regular, el 29.3% de los administrativos consideran que el presupuesto es bueno y el 18.8% que es malo. De los resultados obtenidos se llega a concluir que, debido a la incorrecta formulación y designación de tiempo a las actividades, el manejo del presupuesto fiscal dentro de la municipalidad no es el correcto, observando que en gran cantidad de casos se desperdician bastantes recursos, tiempo y otros aspectos en la realización de actividades que no están debidamente formuladas.
- En relación a los programas o programaciones el 61.8% de los administrativos consideran que es regular, el 22.5% de los administrativos mencionan que los programas o programación es bueno y el 12.6% de los administrativos afirman que es malo. Por lo que se llega a concluir que, las programaciones no se cumplen, ya que los tiempos en relación a la calendarización programada dejan de usar herramientas de gestión como el PERT para evaluar los programas y planes municipales.
- En cuanto al indicador reglas o reglamentos, el 52.4% de los administrativos de la municipalidad consideran que es regular, el 33.0% de los administrativos consideran que es bueno y el 8.4% de los administrativos afirman que es malo. En base a la información recolectada se llega a concluir que, aquellas normativas que describen el comportamiento esperado en diversas situaciones no son reguladas de manera adecuada, dando a relucir muchas mejoras a corregir en la formulación de dicha normativa.

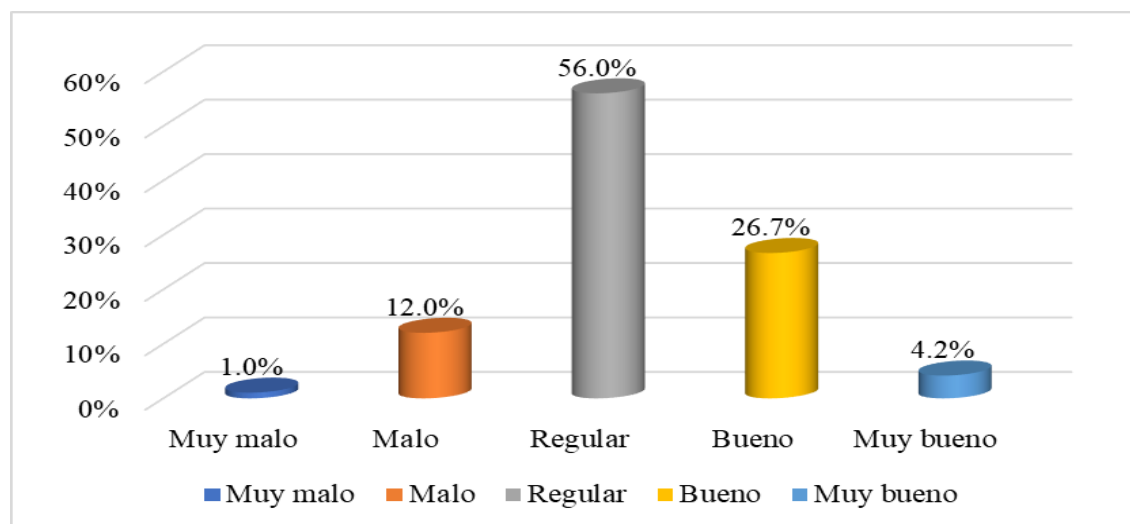


Tabla 9
Resultado de la planeación

	Planeación	
	n	%
Muy malo	2	1.0%
Malo	23	12.0%
Regular	107	56.0%
Bueno	51	26.7%
Muy bueno	8	4.2%
Total	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 5
Resultado de la planeación



Nota: Elaboración propia

De acuerdo al total de trabajadores administrativos encuestados de la Municipalidad Provincial de Canchis, el 56.0% señaló a la planeación como regular, el 26.7% de los administrativos califican a la planeación como bueno y el 12.0% de los administrativos menciona que la planeación es mala. De los hallazgos se deduce que, se evidencian falencias en el establecimiento de objetivos, metas e indicadores clave de la institución, asimismo, existen debilidades para anticipar y analizar contingencias del entorno que afectan la operación, otro aspecto deficiente es el desarrollo de planes y programas para la asignación de recursos y cronogramas de ejecución, de acuerdo con el modelo de planeación, la formulación de planes no se realiza con la participación requerida de los ejecutantes, adoleciendo de pertinencia y precisiones técnicas, tampoco se evidencia una adecuada valoración de riesgos según el modelo de gestión de riesgos de COSO.



Tabla 10

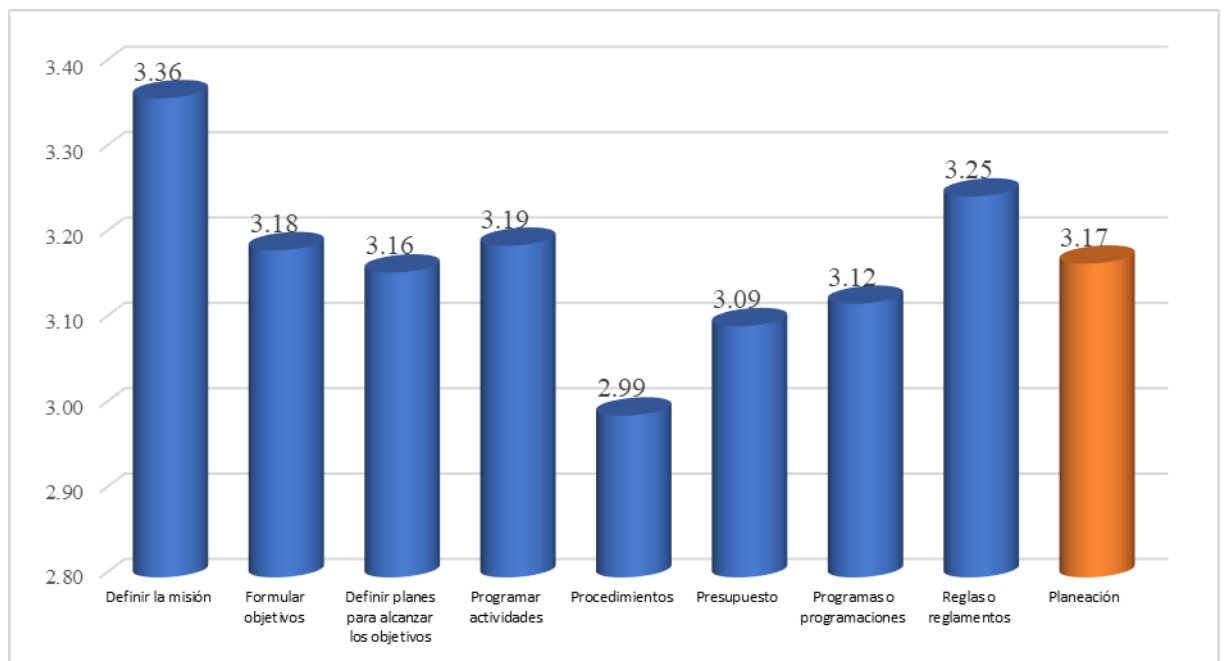
Promedio de los indicadores de la planeación

Promedio de planeación		
	Promedio	Nivel
Definir la misión	3.36	Regular
Formular objetivos	3.18	Regular
Definir planes para alcanzar los objetivos	3.16	Regular
Programar actividades	3.19	Regular
Procedimientos	2.99	Regular
Presupuesto	3.09	Regular
Programas o programaciones	3.12	Regular
Reglas o reglamentos	3.25	Regular
Planeación	3.17	Regular

Nota: Elaboración propia

Figura 6

Promedio de los indicadores de la planeación



Nota: Elaboración propia

El análisis de los promedios de planificación revela una puntuación global de 3,17, considerada regular. Indicadores específicos dentro de la planificación, como la definición de la misión (3.36), formulación de objetivos (3.18), planes para objetivos (3.16), programación de actividades (3.19), procedimientos (2.99), presupuesto (3.09),



programas o cronogramas. (3.12) y las reglas o regulaciones (3.25) se encuentran dentro del rango regular. De la información obtenida se deduce que, la dimensión de planificación y sus indicadores muestran calificaciones entre 2.99 y 3.36, evidenciando múltiples insuficiencias como: no existe claridad respecto al propósito organizacional ni sobre las metas cuantitativas a alcanzar; se formulan estrategias y cursos de acción inadecuados para el logro de fines; la calendarización, coordinación de tareas y estimación de tiempos y recursos es deficiente; falta de estandarización de procesos administrativos y operativos; dificultades en la traducción de planes a asignaciones presupuestales; y problemas en la especificación de acciones, tiempos y responsables de la implementación.

4.3.2. Organización

Para describir cómo es la organización de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022; se consideró tomar en cuenta los siguientes indicadores: división del trabajo, delegación de funciones, comunicación, reglamento de funciones y estructura organizacional. Los cuales se presenta a contigación:

Tabla 11

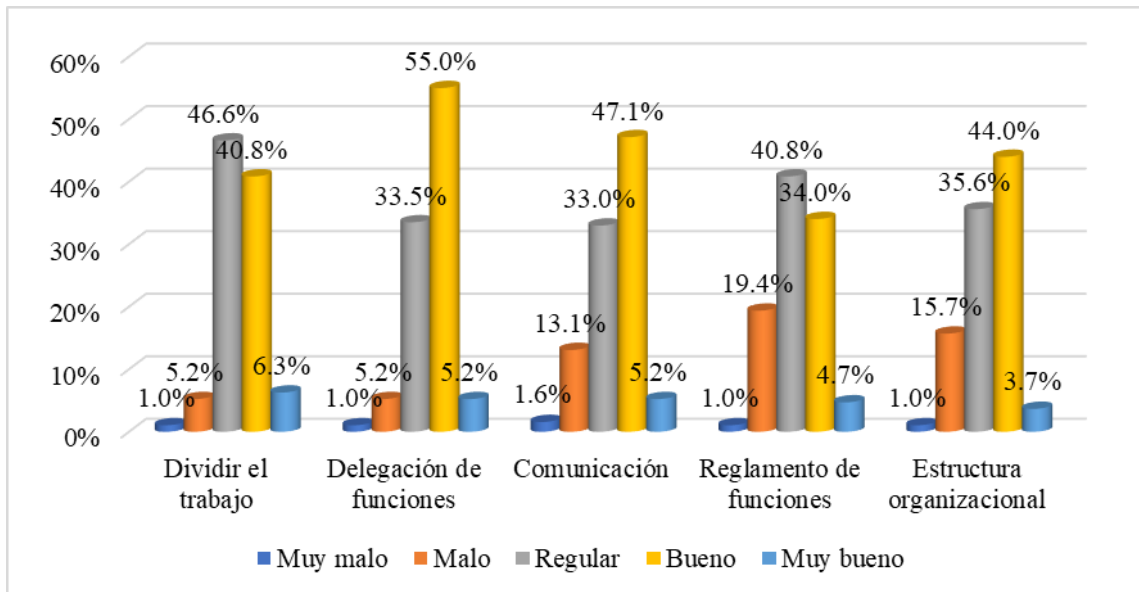
Resultados de los indicadores de la organización

	Dividir el trabajo		Delegación de funciones		Comunicación		Reglamento de funciones		Estructura organizacional	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Muy malo	2	1.0%	2	1.0%	3	1.6%	2	1.0%	2	1.0%
Malo	10	5.2%	10	5.2%	25	13.1%	37	19.4%	30	15.7%
Regular	89	46.6%	64	33.5%	63	33.0%	78	40.8%	68	35.6%
Bueno	78	40.8%	105	55.0%	90	47.1%	65	34.0%	84	44.0%
Muy bueno	12	6.3%	10	5.2%	10	5.2%	9	4.7%	7	3.7%
Total	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 7

Resultados de los indicadores de la organización



Nota: Elaboración propia

- De acuerdo al 100% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Canchis, en relación a la división del trabajo el 46.6% considera como regular, el 40.8% de los administrativos de la municipalidad consideran que la división del trabajo es buena y el 5.2% de los administrativos mencionan que la división del trabajo es mala. De los resultados se llega a concluir que, la división del trabajo denota insuficiencias en la delimitación precisa de funciones y especialización de tareas del personal, esto se debe a que no se han analizado a profundidad los puestos para definir claramente sus responsabilidades, actividades esenciales y estándares de desempeño. Asimismo, existe una inadecuada departamentalización, generando duplicidad de funciones entre áreas o vacíos en la determinación de responsables.
- En relación a la delegación de las funciones el 55.0% de los administrativos consideran que es bueno, el 33.5% de los administrativos de la municipalidad considera que la delegación de las funciones es regular y el 5.2% de los administrativos considera que la delegación de funciones es mala. Por ello se llega a concluir que, la asignación de tareas y competencias a los colaboradores presenta problemas. Los directivos no están delegando adecuadamente según el nivel de madurez de los subordinados, generando sobrecarga, estancamiento u oportunidades



perdidas de desarrollo. Asimismo, existen fallas en el proceso de racionalidad limitada durante la delegación, impidiendo transferir adecuadamente actividades y decisiones por falta de recursos, habilidades o comunicación efectiva.

- En cuanto a la comunicación, el 47.1% de los administrativos de la municipalidad es bueno, el 33.0% de los administrativos consideran que la comunicación es regular y el 13.1% de los administrativos municipales mencionan que la comunicación es mala. A partir de ello se llega a deducir que, muestra serias debilidades, ya que es evidente que existen problemas en los canales tanto formales como informales para intercambiar directrices e información necesaria entre las unidades organizacionales, afectando la coordinación y desempeño institucional. Asimismo, debido a las distorsiones semánticas o los ruidos en canales jerárquicos generen confusión, errores e ineficiencias operativas.
- De acuerdo al reglamento de funciones, el 40.8% de los administrativos de la municipalidad considera como regular, el 34.0% de los administrativos mencionan que el reglamento de las funciones es bueno y el 19.4% de los administrativos afirman que el reglamento de funciones es malo. Por lo que se concluye que, el reglamento de funciones es particularmente débil en la municipalidad evaluada, ya que esto refleja que el municipio adolece de un instrumento claro y actualizado que especifique efectivamente las relaciones de autoridad, las responsabilidades ligadas a los cargos existentes, los procesos internos y otras directrices formales para coordinar el trabajo del personal, esta situación ocasiona ambigüedades, duplicidades y desorden administrativo.
- Con respecto a la estructura organizacional, el 44.0% de los administrativos de la municipalidad lo consideran como bueno, el 35.6% de los administrativos afirman que la estructura organizacional es regular y el 15.7% de encuestados mencionan que la estructura organizacional es mala. En base a la información analizada se deduce que, la estructura organizacional presenta problemas en la forma cómo se coordinan, agrupan y asignan roles a las unidades productivas, es evidente que existen debilidades en los arreglos estructurales y relaciones jerárquicas, generando ineficiencias, falta de claridad respecto a la cadena de mando y potencialmente conflictos interdepartamentales, impactando la estrategia general de operaciones.



Tabla 12

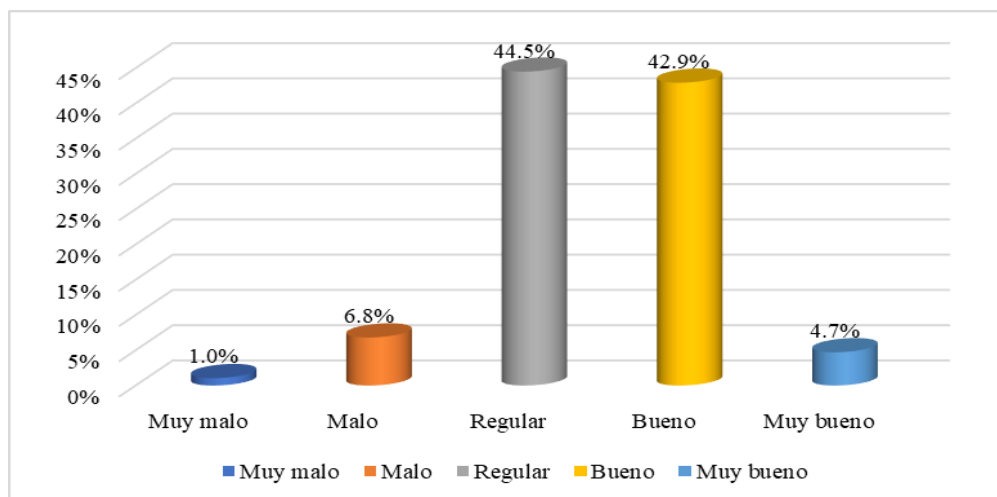
Resultado de la organización

	Organización	
	n	%
Muy malo	2	1.0%
Malo	13	6.8%
Regular	85	44.5%
Bueno	82	42.9%
Muy bueno	9	4.7%
Total	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 8

Resultado de la organización



Nota: Elaboración propia

De acuerdo al 100% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Canchis, en relación a la organización el 44.5% es regular, el 42.9% de los administrativos municipales consideran que la organización es desarrollada de manera buena y el 6.8% de los administrativos consideran que la organización es mala. De los datos recolectados se llega a la conclusión que, existen deficiencias en elementos como la definición de la estructura organizacional, los organigramas, la descripción y delimitación de funciones, los procesos de delegación de autoridad y responsabilidades, los sistemas de comunicación interna, así como los reglamentos y políticas internas de operación, estas insuficiencias generan duplicidad o ambigüedad de funciones entre áreas, falta de claridad respecto a las líneas de mando y supervisión, problemas en la transmisión



de información necesaria para la gestión institucional, y en general, limitaciones en la eficiencia y productividad de las actividades individuales y colectivas.

Tabla 13

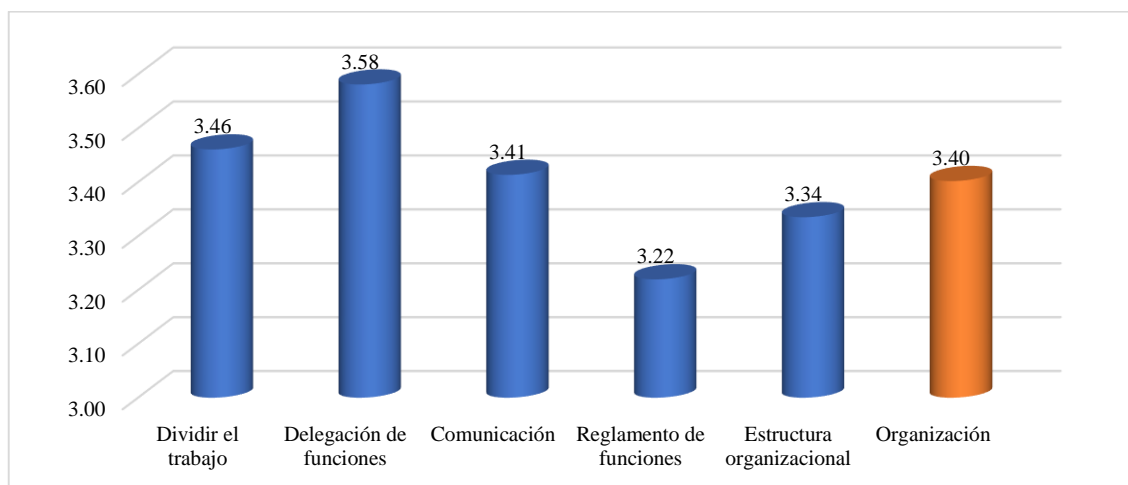
Promedio de indicadores de la organización

Promedio de organización		
	Promedio	Nivel
Dividir el trabajo	3.46	Bueno
Delegación de funciones	3.58	Bueno
Comunicación	3.41	Bueno
Reglamento de funciones	3.22	Regular
Estructura organizacional	3.34	Regular
Organización	3.40	Regular

Nota: Elaboración propia

Figura 9

Promedio de indicadores de la organización



Nota: Elaboración propia

En relación a la comparación de los promedios de la organización se puede observar que presenta un promedio de 3.40 siendo regular; donde de acuerdo a los indicadores en relación a la división en el trabajo presenta un promedio de 3.46 siendo bueno, de acuerdo a la delegación de funciones cuenta con un promedio de 3.58 siendo bueno, de acuerdo a la comunicación el promedio es de 3.41 siendo bueno, de acuerdo al reglamento de funciones presenta un promedio de 3.22 siendo regular, y de acuerdo a la estructura organizacional presenta un promedio de 3.34 siendo regular. En cuanto a los indicadores de la dimensión organización se concluye que, se encontró debilidades en la claridad y



actualización de la normativa que especifica funciones, responsabilidades, líneas de autoridad y procesos vinculados a los diferentes puestos de trabajo, de igual manera, la estructura organizacional registra insuficiencias en la definición de las unidades de trabajo, la departamentalización, la cadena de mando y los mecanismos formales de coordinación interna, tal como plantean las teorías estructuralista y neoclásica.

4.3.3. Dirección

Se consideraron los siguientes indicadores para describir la dirección en la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, en 2022: Liderazgo, motivación, toma de decisiones y actitud. Los cuales se presenta a continuación:

Tabla 14

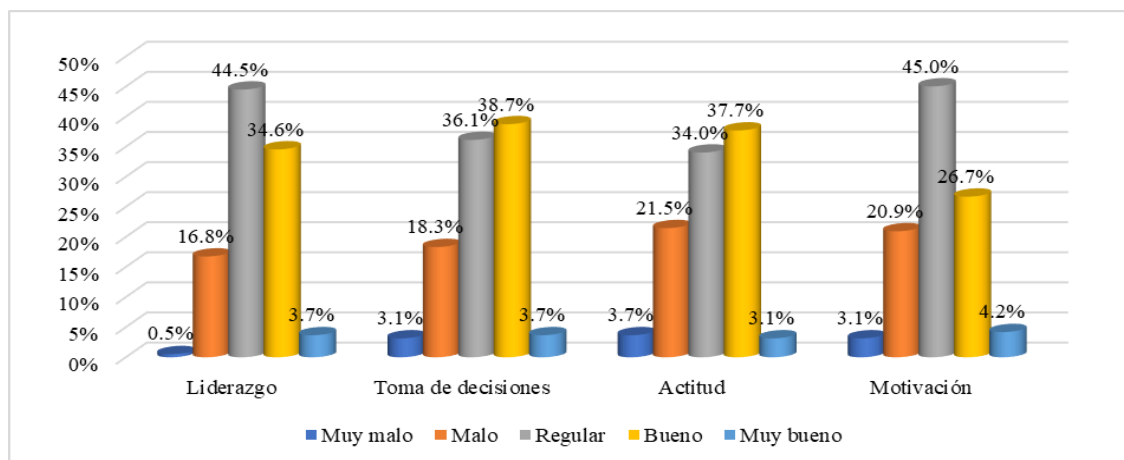
Resultados de los indicadores de la dirección

	Liderazgo		Toma de decisiones		Actitud		Motivación	
	N	%	n	%	n	%	n	%
Muy malo	1	0.5%	6	3.1%	7	3.7%	6	3.1%
Malo	32	16.8%	35	18.3%	41	21.5%	40	20.9%
Regular	85	44.5%	69	36.1%	65	34.0%	86	45.0%
Bueno	66	34.6%	74	38.7%	72	37.7%	51	26.7%
Muy bueno	7	3.7%	7	3.7%	6	3.1%	8	4.2%
Total	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 10

Resultados de los indicadores de la dirección



Nota: Elaboración propia



- De acuerdo al 100% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Canchis, en relación a liderazgo el 44.5% menciona que es regular, el 34.6% de los administrativos consideran que el liderazgo es bueno y el 16.8% de los administrativos mencionan que el liderazgo es malo. A partir de los resultados se llega a concluir que, el liderazgo muestra debilidades importantes, es evidente que los directivos presentan falencias tanto en la entrega de recompensas como en la inspiración y estimulación intelectual de los colaboradores, asimismo, bajo el enfoque de liderazgo situacional, es probable que el estilo gerencial aplicado no se ajuste a las competencias y compromiso de los equipos de trabajo, esto deteriora la motivación, el clima y la productividad.
- Con respecto a la toma de decisiones el 38.7% de los administrativos consideran que es bueno, 36.1% de los administrativos afirman que la toma de decisiones es regular y el 18.3% de los administrativos de la municipalidad mencionan que la toma de decisiones es mala. De la información recolectada se concluye que, la toma de decisiones denota insuficiencias, un factor es que los directivos no cuentan con toda la información relevante o experiencia para maximizar decisiones. Asimismo, las decisiones se adoptan con demasiada discrecionalidad o arbitrariedad, sin seguir procesos sistemáticos de análisis de alternativas, esto conduce a errores o pérdida de oportunidades.
- En relación a la actitud el 37.7% de los administrativos de la municipalidad consideran que es bueno, el 34.0% de los administrativos mencionan que la actitud de los gerentes municipales es regular y el 21.5% de los administrativos mencionan que la actitud de los gerentes es mala. De los datos analizados se deduce que, los gerentes no inspiran empatía, compromiso con el grupo ni se orientan al desarrollo de los colaboradores, las actitudes distanciadas, paternalistas o poco sinceras impactan negativamente la disposición de los equipos.
- Respecto a la motivación el 45.0% de los administrativos mencionan que es regular, el 26.7% de los administrativos afirman que la motivación es buena y el 20.9% de los administrativos consideran que la motivación es mala. De los datos recolectados se concluye que, la motivación del personal por parte de los directivos se percibe como el aspecto más débil, es evidente que no se están satisfaciendo necesidades de autorrealización o factores motivacionales



intrínsecos en el trabajo, asimismo, las recompensas y reconocimientos aplicados no logran impulsar mayores esfuerzos y rendimientos en los equipos.

Tabla 15

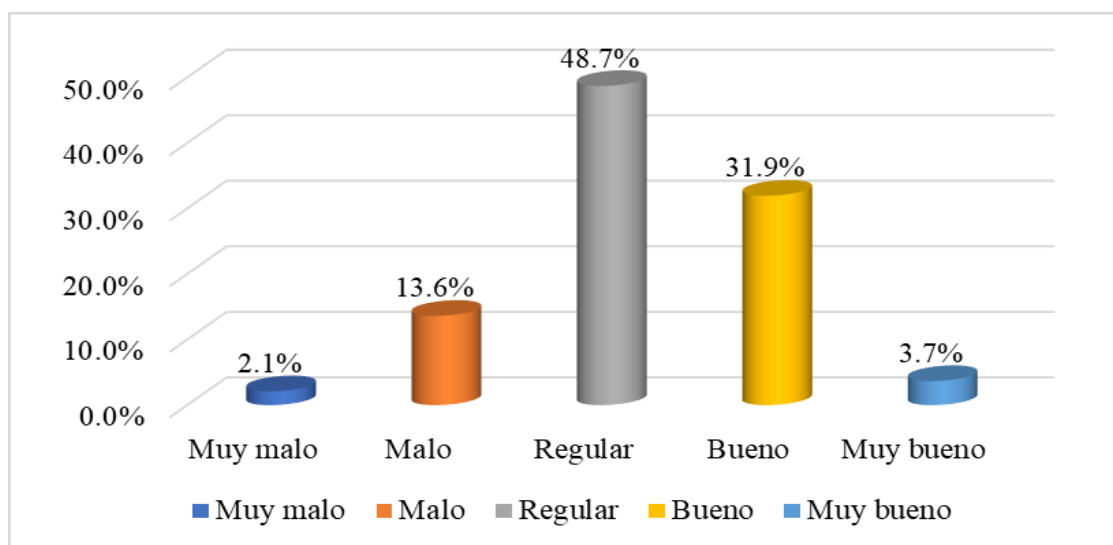
Resultado de la dirección

	Dirección	
	N	%
Muy malo	4	2.1%
Malo	26	13.6%
Regular	93	48.7%
Bueno	61	31.9%
Muy bueno	7	3.7%
Total	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 11

Resultado de la dirección



Nota: Elaboración propia

De acuerdo al 100% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Canchis, con respecto a la dirección el 48.7% detalla que es regular, el 31.9% de los administrativos consideran que la dirección es buena y el 13.6% de los administrativos de la municipalidad mencionan que la dirección es mala. A partir de los resultados se llega a concluir que, con base en los fundamentos de las teorías de liderazgo situacional, transaccional y transformacional, se evidenció deficiencias en el estilo gerencial aplicado por los directivos de la municipalidad, el cual no se estaría ajustando de forma flexible a



las competencias y motivaciones de los distintos equipos de trabajo, asimismo, los directivos no están ejerciendo adecuadamente roles esenciales como la motivación del personal, la guía y determinación de objetivos, la toma oportuna de decisiones, la supervisión del desempeño, y la conformación de un clima organizacional positivo.

Tabla 16

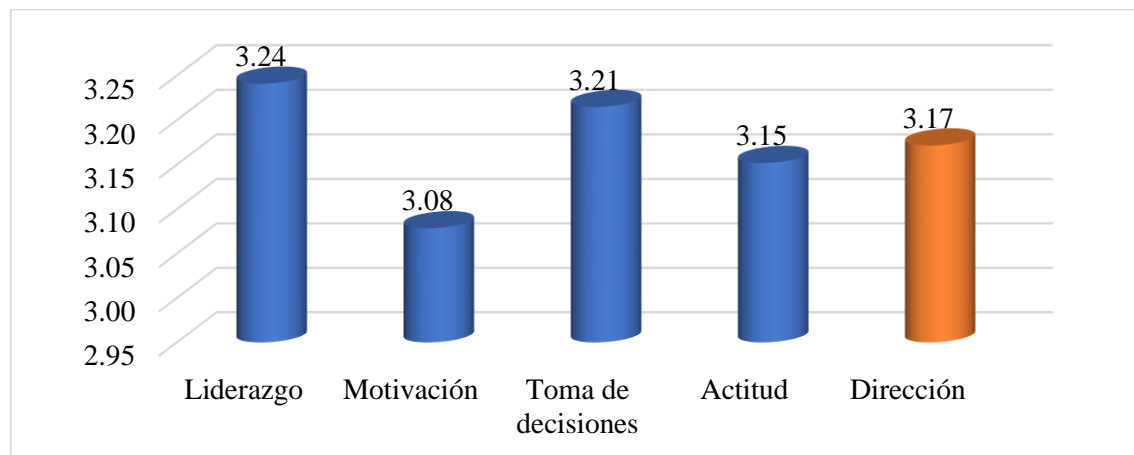
Promedio de los indicadores de la dirección

Promedio de Dirección		
	Promedio	Nivel
Liderazgo	3.24	Regular
Motivación	3.08	Regular
Toma de decisiones	3.21	Regular
Actitud	3.15	Regular
Dirección	3.17	Regular

Nota: Elaboración propia

Figura 12

Promedio de los indicadores de la dirección



Nota: Elaboración propia

En cuanto a los promedios de dirección se observa que se califica como regular con un promedio de 3.17. Al examinar indicadores específicos, el liderazgo se evalúa con 3,24 (regular), la motivación con 3,08, la toma de decisiones con 3,21 (ambos regulares) y la actitud con 3,15 (regular). A partir del resultado se detalla que, los indicadores de la dimensión dirección analizados, correspondientes a un nivel regular, reflejan la existencia de diversas deficiencias que afectan el desempeño de los directivos: no logran ejercer un liderazgo inspirador ni tienen capacidad de orientar y comprometer a los colaboradores,



presentan falencias para reconocer logros y satisfacer necesidades de realización del personal, adolecen de un proceso sistemático en el análisis de alternativas para la toma de decisiones, y finalmente no muestran consistencia actitudinal ni habilidades de empatía con sus equipos de trabajo.

4.3.4. Control

Se consideraron los siguientes indicadores para describir el control en la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, en 2022: control interno y control externo. Los cuales se presenta a continuación:

Tabla 17

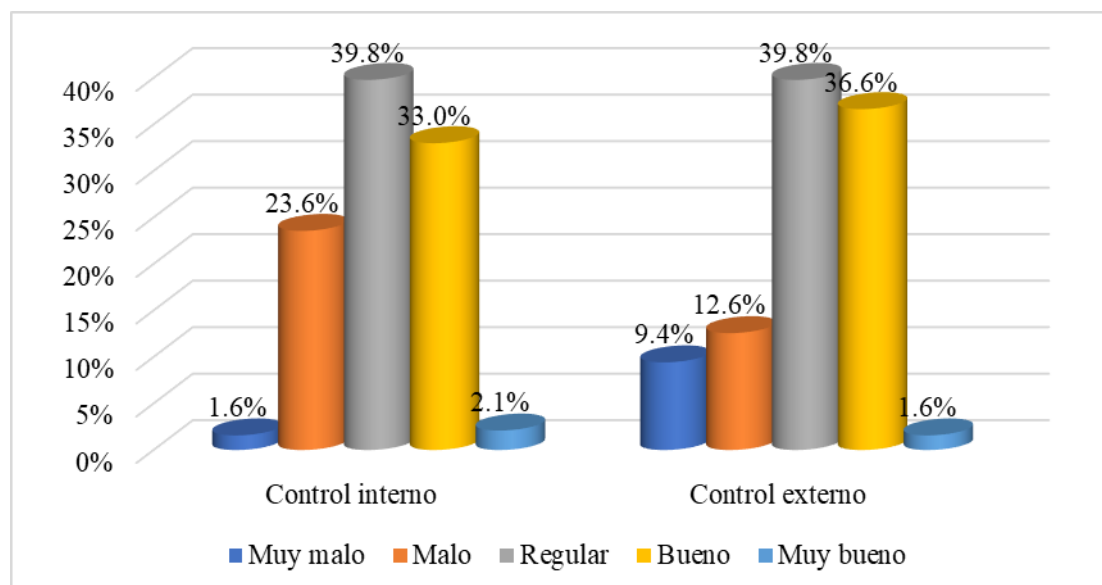
Resultados de los indicadores del control

	Control interno		Control externo	
	N	%	N	%
Muy malo	3	1.6%	18	9.4%
Malo	45	23.6%	24	12.6%
Regular	76	39.8%	76	39.8%
Bueno	63	33.0%	70	36.6%
Muy bueno	4	2.1%	3	1.6%
Total	191	100.0%	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 13

Resultados de los indicadores del control



Nota: Elaboración propia



- De acuerdo con el total de los trabajadores administrativos encuestados de la Municipalidad Provincial de Canchis, en relación al control interno el 39.8% menciona que es regular, el 33.0% de los administrativos consideran que el control interno es bueno y el 23.6% de los administrativos municipales afirman que el control interno es malo. En base a la información recolectada se concluye que, el control interno denota insuficiencias, es evidente que existen falencias en los procesos de supervisión, evaluación de riesgos y actividades de monitoreo sobre los procesos organizacionales, asimismo, los responsables de las áreas operativas no efectúan adecuados controles primarios sobre sus tareas, afectando la consecución de objetivos.
- De acuerdo al control externo el 39.8% de los administrativos de la municipalidad consideran que es regular, el 36.6% de los administrativos mencionan que el control externo es bueno y el 12.6% de los administrativos afirman que el control externo es malo. De la información obtenida se concluye que, se observan serias debilidades en el control externo, existen deficiencias en las labores de fiscalización efectuadas por organismos superiores de control, así como una limitada implementación de recomendaciones orientadas a la mejora continua, por otro lado, los informes de auditoría no son lo suficientemente precisos, objetivos y oportunos.

Tabla 18

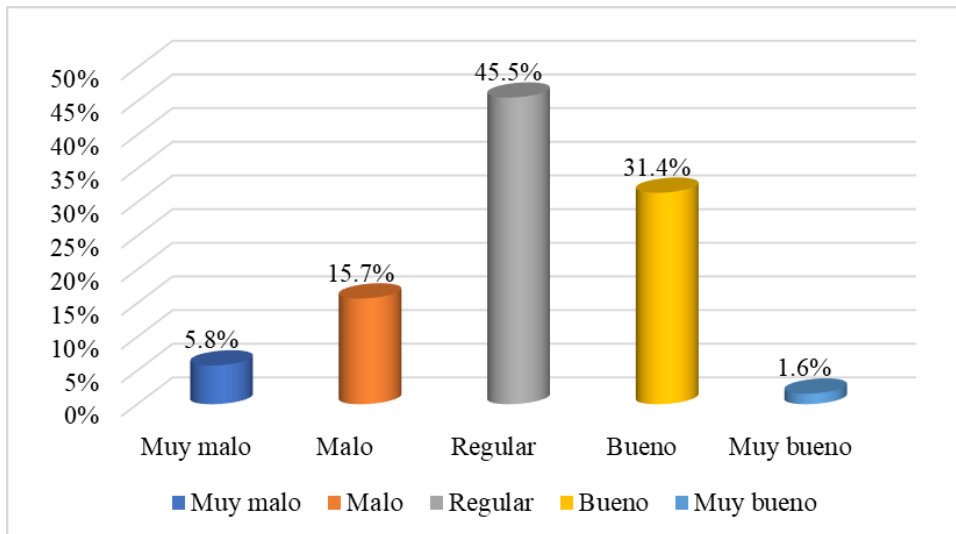
Resultado del control

	Control	
	N	%
Muy malo	11	5.8%
Malo	30	15.7%
Regular	87	45.5%
Bueno	60	31.4%
Muy bueno	3	1.6%
Total	191	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 14

Resultado del control



Nota: Elaboración propia

De acuerdo al 100% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Canchis, con respecto al resultado del control el 45.5% menciona que es regular, el 31.4% de los administrativos menciona que el control es bueno y el 15.7% de los administrativos afirman que el control es malo. De los resultados obtenidos se llega a concluir que, se evidenció debilidades tanto en las actividades de supervisión y monitoreo efectuadas por los responsables de procesos (controles internos), como en las labores de fiscalización y evaluación independiente realizadas por instancias de control externo, algunos aspectos críticos son insuficiencias en la implementación de mecanismos que aseguren el cumplimiento de metas y normas operativas, evaluación de riesgos potenciales, seguimiento y retroalimentación al desempeño de los colaboradores, así como falta de objetividad, profundidad o periodicidad óptima de las auditorías para promover mejoras continuas en la gestión.

Tabla 19

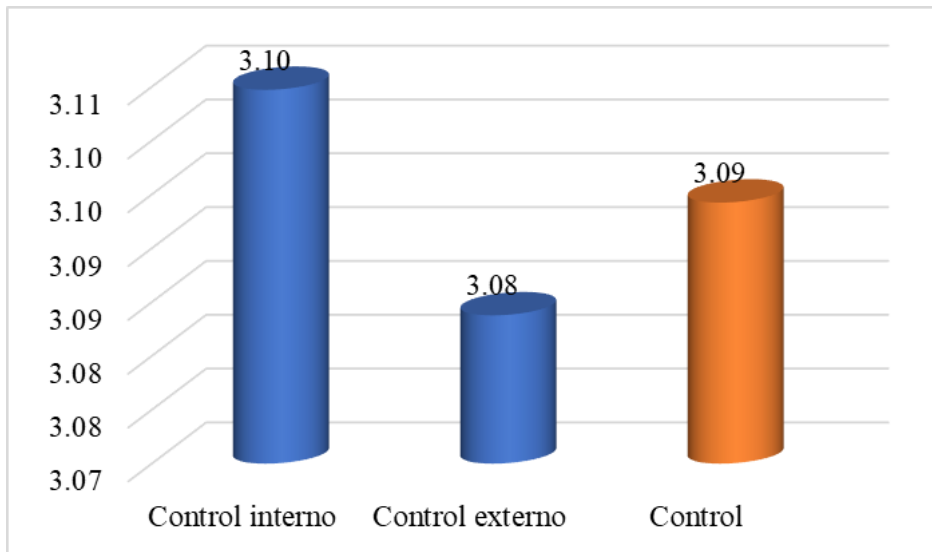
Promedio de los indicadores del control

	Promedio de Control	
	Promedio	Nivel
Control interno	3.10	Regular
Control externo	3.08	Regular
Control	3.09	Regular

Nota: Elaboración propia

Figura 15

Promedio de los indicadores del control



Nota: Elaboración propia

En relación a la comparación de los promedios del control se puede observar que presenta un promedio de 3.09 siendo regular; donde de acuerdo a los indicadores en relación al control interno cuenta con un promedio de 3.10 siendo regular y en relación al control externo presenta un promedio de 3.08 siendo regular. De la información recolectada se concluye que, se vio la existencia de debilidades tanto en los mecanismos internos de monitoreo y corrección de procesos en la municipalidad, como en las labores de fiscalización y evaluación independiente efectuadas por organismos superiores de control, entre otros problemas se encuentran: inadecuados sistemas de medición, reporte y retroalimentación del desempeño, insuficiente análisis de riesgos potenciales de gestión, deficiente implementación de recomendaciones de mejora surgidas de las auditorías externas, así como falta de exhaustividad y periodicidad óptima de estas para promover ajustes oportunos.



CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes

La presente investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Canchis, del departamento del Cusco, tuvo como objetivo describir como es el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022, para lo cual se tuvo que realizar dicha descripción mediante sus dimensiones.

Respecto al proceso administrativo, se ha constatado un promedio bajo, alcanzando un valor de 3.21, lo cual se encuentra dentro de un nivel regular. Este resultado ha generado inquietud entre los trabajadores administrativos, ya que perciben que no se le otorga la debida importancia a la supervisión de los procesos administrativos. Esta falta de atención se manifiesta en los errores recurrentes que se cometen sin lograr corregirse.

En cuanto a la planificación en la Municipalidad Provincial de Canchis, los datos revelan que el desarrollo de los procedimientos administrativos es de manera regular, con un promedio de 2.99, un nivel preocupantemente bajo. Muchos de los procedimientos no siguen las directrices establecidas debido a la carencia de especialización administrativa y el desconocimiento. Además, con frecuencia, los procedimientos se aceleran por recomendación de algún funcionario administrativo, lo cual genera que los trámites administrativos no se cumplan correctamente en todos los casos.

La organización en la Municipalidad Provincial de Canchis ha experimentado problemas en relación al reglamento de funciones, presentando un promedio inferior de 3.22. Esta situación se debe a que los reglamentos organizacionales, como el MOF, ROF, CAP y otros, se encuentran desactualizados. Como consecuencia, los puestos administrativos recientemente creados no cuentan con las especificaciones necesarias para llevar a cabo las actividades correspondientes, lo cual afecta el cumplimiento de los procedimientos administrativos.

En lo que respecta a la dirección en la Municipalidad Provincial de Canchis, se ha observado que uno de los problemas que radica en la falta de motivación por parte de los directivos. El promedio obtenido, 3.08, revela una calificación regular y la más baja en este aspecto. Es evidente que los directivos no suelen reconocer ni premiar a los trabajadores que logran cumplir metas personales o profesionales. Además, se ha



constatado que no interactúan de manera frecuente con los empleados, limitándose a permanecer en sus oficinas hasta la hora de salida.

En relación al control realizado en la Municipalidad Provincial de Canchis, se ha observado un control externo regular, dado el bajo promedio de 3.08 obtenido. Esto indica que muchas de las recomendaciones realizadas por el agente externo de auditoría no son atendidas a tiempo, además de que no reciben el debido reconocimiento por parte de las gerencias, lo que provoca que se cometan errores de manera recurrente.

5.2. Limitación del estudio

Durante el transcurso de esta investigación, se notaron algunas limitaciones que es importante destacar. En primer lugar, se identificaron dificultades relacionadas con los encuestados, muchos de los cuales tuvieron problemas para responder debido a sus ocupadas agendas laborales. La falta de tiempo y la falta de disponibilidad fueron factores que dificultaron su participación en el estudio. Además, se presentaba una preocupante situación de alta exposición al contagio por el coronavirus, a pesar de contar con los Equipos de Protección Personal (EPP).

Otra limitación encontrada se relacionó con la búsqueda de información bibliográfica. Se constató que había poca información actualizada disponible, lo cual implicó la necesidad de buscar datos concretos y relevantes en fuentes limitadas. Esta escasez de información actualizada puede haber afectado la exhaustividad y precisión de los resultados obtenidos en el estudio.

5.3. Comparación crítica con la literatura y los antecedentes de la investigación

Los resultados de la investigación de varios estudios indican diferentes evaluaciones del proceso administrativo en diferentes municipios. Villalobos (2018) reporta un nivel medio de adecuación con un promedio de 3,06 en Quellouno. Bendezú (2017) caracteriza el proceso administrativo en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado como regular. Román (2021) señala insuficiencia en Oropesa con una media mínima de 2,20. En línea con estos resultados se asemeja la Municipalidad Provincial de Chanchis donde califica como regular, con un promedio de 3.21, contando con desafíos en la integración de fases administrativas que afectan en la eficacia y la eficiencia de las actividades públicas en la municipalidad.

La investigación de Chagñay (2017) revela que el 20% de los trabajadores administrativos desconocen las herramientas de planeación, ya que estas no utilizan de forma consecutiva.



Asimismo, Bendezú (2017) indica que el 28.81% consideran que la planeación se desarrolla de manera regular. En la Municipalidad Provincial de Canchis, los hallazgos son consistentes con estudios previos, donde el 56% de los trabajadores administrativos perciben que la planeación se lleva a cabo de manera regular, con un promedio de 3.17, calificado como regular. Debido la municipalidad no considerada como una actividad importancia en la administración, ya que se deja de establecer los objetivos, estrategias, políticas y recursos necesarios para guiar las operaciones de la municipalidad.

En el estudio de Chagñay (2017), la mayoría del personal percibe la comunicación como inadecuada. Salas (2018) destaca una conexión relevante entre la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán Valle y el proceso documental. Por el contrario, Villalobos (2018) indica una organización adecuada, con un promedio de 3.49. A pesar de esto, en la Municipalidad Provincial de Canchis, el 44.5% de los trabajadores administrativos consideran que el desarrollo organizacional es regular, con un promedio de 3.40, esto debido a que, la organización es el diseño de las diferentes actividades o funciones de los trabajadores por ello los trabajadores suelen encontrarse desactualizados, presentando una comunicación con barreras entre las áreas.

Según Villalobos (2018), la Gestión de la Administración en la Municipalidad Distrital de Quellouno presenta un desarrollo regular en la gestión con un promedio de 2.76. En este sentido, Bendezú (2017) reporta que el 28,81% indica que en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado la gestión como regular. Por el contrario, Román (2021) señala una dirección inadecuada en la Municipalidad Distrital de Oropesa con un promedio de 2.10. Estos hallazgos se asemejan a la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Chanchis, donde el 48.7% de los trabajadores mencionan que es regular la dirección esto con un promedio de 3.17 siendo de manera regular, destacando temas como la falta de motivación del personal administrativo y los desafíos en la toma de decisiones de liderazgo, esto debido a que no logra supervisar de manera efectiva la implementación de la planificación, la utilización de recursos y el ambiente de trabajo en general. Los mecanismos de control existentes no garantizan suficientemente la alineación entre las actividades planificadas y las reales.

Según lo informado por Villalobos (2018), el control en la Municipalidad Distrital de Quellouno es regular. De igual forma, Bendezú (2017) señala que el control en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado también se califica como regular. En contraste, Román



(2021) destaca que el control en la Municipalidad Distrital de Oropesa es altamente inadecuado, con un promedio mínimo de 1.80. Estos hallazgos hacen eco de la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Chanchis, según la encuesta realizada el 45.5% de los colaboradores mencionan que del control es regular contando con una promedio de 3.09 siendo de manera regular. Esto debido a que, la municipalidad presenta inconveniencias en relación con el cumplimiento del control de la planeación, organización y dirección, asimismo se encuentran diversos errores que en algunos casos no suelen ser levantados de manera oportuna.

5.4. Implicancias del estudio

El análisis integral del proceso administrativo en la Municipalidad Provincial de Canchis, abarcando planificación, organización, dirección y control, arrojó un conocimiento detallado del escenario actual. Los resultados no sólo aportan conocimientos valiosos para futuras investigaciones, sino que también sirven como un recurso práctico para mejoras continuas en la administración pública dentro de la entidad.



CONCLUSIONES

En la presente investigación desarrollada en la Municipalidad Provincial de Canchis, tras realizar el procesamiento de datos se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. Se concluyó que, el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis - Cusco, presenta un promedio de 3.21, lo cual indica un nivel regular. Esto debido a que, la organización sistemática de actividades cruciales dentro de la municipalidad no se encuentra encaminada correctamente, asimismo, en cuanto al proceso administrativo, no tienen bien definida una misión ni objetivos institucionales, y no elaboran planes para cumplirlos, sobre la organización, se delegan funciones y distribuye trabajo de manera injusta entre los empleados, además de observarse falta de comunicación entre áreas, respecto a la dirección, falta liderazgo de los gerentes y motivación a los trabajadores, ignorando sus opiniones en la toma de decisiones, finalmente, en el control se ve incumplimiento de lineamientos municipales por parte de los empleados.
2. En cuanto a la planeación de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, se observó un promedio de 3.17, considerado dentro de un nivel regular. Esto debido a que, se evidencian deficiencias en el establecimiento de objetivos, metas e indicadores clave para la institución, asimismo, existen debilidades para anticipar y analizar contingencias del entorno que afectan las operaciones, otro aspecto deficitario es el desarrollo de planes y programas para la asignación de recursos y cronogramas de ejecución, según el modelo de planeación, la formulación de planes no se realiza con la participación necesaria de los ejecutantes, careciendo de pertinencia y precisiones técnicas, tampoco se evidencia una valoración adecuada de riesgos según el modelo de gestión de riesgos.
3. Respecto a la organización de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, se concluyó que presenta un promedio de 3.40, el cual se ubica en un nivel regular. Esto debido a que, se evidenciaron deficiencias en la definición de la estructura organizacional, organigramas, descripción de funciones, procesos de delegación, sistemas de comunicación interna, y reglamentos operativos, estas insuficiencias generan duplicidad de funciones entre áreas, falta de claridad en las líneas de mando y supervisión, problemas en la transmisión de información para la gestión institucional, y limitaciones en la eficiencia y productividad de las actividades.



4. Con relación a la dirección de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, se evidenció un promedio de 3.17, el cual es considerado como regular. Esto se debe a que, se evidencian deficiencias en el estilo gerencial de los directivos municipales, el cual no se ajusta de forma flexible a las competencias y motivaciones de los equipos, asimismo, los directivos no ejercen adecuadamente roles esenciales como la motivación del personal, determinación de objetivos, toma oportuna de decisiones, supervisión del desempeño y conformación de un clima organizacional positivo.
5. En relación al control de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, se concluyó que presenta un promedio de 3.09, indicando un nivel regular. Esto se debe a que, se evidenciaron debilidades tanto en las actividades de supervisión y monitoreo realizadas por los responsables de procesos (controles internos), como en las labores de fiscalización y evaluación independiente efectuadas por instancias de control externo, algunos aspectos críticos son insuficiencias en la implementación de mecanismos para asegurar el cumplimiento de metas y normas operativas, evaluación de riesgos potenciales, seguimiento al desempeño de colaboradores, así como falta de objetividad, profundidad o periodicidad óptima de las auditorías para promover mejoras continuas.



RECOMENDACIONES

1. En relación al proceso administrativo en la municipalidad, se recomienda a la Municipalidad ejecutar un rediseño institucional transversal, aprobando formalmente la plataforma estratégica (misión, visión, valores, objetivos quinquenales) con amplia participación de servidores, así se logrará un sentido compartido de rumbo; luego es esencial formular el plan estratégico con programas orgánicos del periodo de gobierno, proyectos específicos, actividades puntuales, presupuesto analítico, cronograma anual, responsables directos de implementación tanto en la alta dirección, gerencias y jefaturas; solo así habrá coherencia total entre la estrategia plasmada en el plan y su ejecución técnica y presupuestal, paralelamente, debe reestructurarse la organización entera, elaborando un organigrama estratégico con roles y perfiles idóneos, manual integral de funciones por cada puesto según su aporte en la cadena de valor, flujogramas de procedimientos clave, finalmente, el reglamento interno debe garantizar legalidad y flexibilidad operativa.
2. En relación a la planificación, se recomienda constitucionalizar una metodología participativa liderada por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto pero con taller inicial de diagnóstico FODA en cada área, luego cada gerencia y subgerencia formula sus planes operativos con objetivos propios, actividades necesarias, indicadores y metas, presupuesto por cada tarea, responsables directos, identificación de riesgos previsible tanto internos como externos que pueden afectar el cumplimiento de los planes, aplicando el modelo COSO (contexto, estrategia, operaciones, presentación de información y cumplimiento normativo), finalmente, se recomienda implementar medidas para mitigar estos riesgos.
3. En relación con la organización, se recomienda actualizar la estructura orgánica entera estableciendo un organigrama con roles estratégicos, también es urgente aprobar el manual de organización y funciones detallando cada cargo según su aporte en la cadena de valor de los procesos productivos, elaborando los flujogramas de procedimientos administrativos y técnicos desde inicio hasta fin, el reglamento de organización y funciones con atribuciones y responsabilidades legales de los principales puestos, finalmente, el manual de procesos donde se diagrama la secuencia detallada de actividades según funciones específicas, unidades involucradas, para eliminar reprocesos y mejorar eficiencia.



4. En relación a la dirección se recomienda a las autoridades realizar un cambio urgente dentro del liderazgo gerencial, los directivos deben gestionar por compromisos de desempeño con sus equipos, motivar capacitando, delegando, descentralizando recursos y autonomía para que jefes asuman responsabilidades totales sobre procesos y resultados; se debe escuchar y valorar ideas y sugerencias de colaboradores para resolver problemas rápidamente con calidad; también es elemental que directores y gerentes ejerzan un control permanente supervisando en campo para verificar cumplimientos y desempeños, así como logros para estimular y capacidades para mejorar.

5. Para fortalecer el control interno en una municipalidad, se recomienda instituir un sistema con diversos mecanismos preventivos y correctivos; los preventivos incluyen controles simultáneos por cada responsable de proceso verificando ejecuciones y resultados parciales según indicadores preestablecidos, también es esencial aplicar auditorías internas por lo menos una vez al año examinando áreas críticas y detectando mejoras posibles, paralelamente la Sociedad de Auditoría y Gestión de Riesgos Contraloría General de la República, debe ejecutar rápida y objetivamente auditorías financieras, de desempeño y de cumplimiento normativo para generar recomendaciones de aplicación inmediata.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, N. (2020). *Administracion III*. Mexico: Soluciones Educativas S.A.:
- Alarco, G. (2023). *La economía en tiempos de pandemia: Origen, reacciones y respuestas*. Otra Mirada.
- Andia, W. (2020). *Manual de gestion publica*. Lima: Ediciones arte y pluma.
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilanez, C., & Torres, L. (2020). *Administración De Empresas. Elementos Básicos*. Ecuador: Asociacion Latinoamericana de Ciencias Neutrosóficas.
- Arranz, A. (2021). *Procesos de gestión de unidades de información y distribución turísticas*. España: Paraninfo.
- Ayón, V. (2017). *El proceso administrativo y su incidencia en la dirección municipal de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial de jipijapa (DMTTTSVJ)*. Manabí: Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- Ayusi, D., & Gimeno, B. (2018). *Gestión de la calidad de cuidados de enfermería*. España: Dieaz de Santos.
- Bendezú, J. (2017). *El proceso administrativo en el Hospital Santa Rosa de la ciudad de Puerto Maldonado, 2017*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la Investigación Educativa*. España: La Muralla.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodologia de la Investigacion educativa*. Madrid: La Muralla.
- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. Mexico: Editorial digital UNID.
- Calderón, A., & Ascue, A. (2018). Estandarización de procedimientos administrativos y de TUPA como mecanismo de reducción de las barreras burocráticas municipales. *Forseti*, 108-126.
- Canahuire, A., Endara, F., & Morante, E. (2015). *¿Como hacer la tesis universitaria?* Cusco: Colorgraf S.R.L.
- Cedeño, A., Asencio, L., & Villegas, M. (2019). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 191-200. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>



- Chagñay, R. (2017). *Los procesos administrativos y la mejora en la gestión de la empresa donoso constructores CIA. LTDA. período junio 2016 – junio 2017*. Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Mc graw interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2019). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico: McGrawHill.
- Congreso de la Republica. (2020). *Reporte Tematico N° 31/2020-2021*. Lima: Congreso de la Republica.
- de los Santos, A. (2012). *Derecho administrativo I*. Lima: Red del tercer milenio.
- Dessler , G. (2015). *Administración de recursos financieros*. México: Pearson.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Personal. 8va Edición*. México: Persson Educación.
- Dirección General de Presupuesto Público. (2011). *El Sistema Nacional de Presupuesto*. Lima: MEF.
- Fremont, K. (2003). *Administración en las Organizaciones*. México: McGraw hill.
- Gutierrez, F., & Yarin, A. (2021). *Etapas del proceso administrativo en la Municipalidad Distrtial de Laberinto-2018*. Puerto Maldonado: Universidad Nacional Amazonica de Madre de Dios.
- Gutierrez, O. (2016). *Fundamentos de la administracion*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Guzmán, C. (2013). *Manual del procedimiento administrativo general*. Lima: Pacífico Editores S.A.C.
- Guzman, V. (2012). *Comunicación organizacional* . México: Red Tercer Milenio.
- Hernández, J., & Hernández, S. (2019). Etapas del Proceso Administrativo. *Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula*, 66-67.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw Hill.



- La Republica. (2 de Noviembre de 2021). *Cusco: sentencian a alcalde de Quispicanchi a dos años de prisión suspendida*. <https://larepublica.pe/sociedad/2021/11/02/cusco-sentencian-a-alcalde-de-canchis-a-dos-anos-de-prision-suspendida-lrsd/>
- Lexington. (31 de Enero de 2019). *Estructura jerárquica de una empresa: en qué consiste, sus ventajas y desventajas*. <https://www.lexington.es/blog/que-es-estructura-jerarquica-empresa-ventajas-desventajas#:~:text=La%20estructura%20jer%C3%A1rquica%20de%20una%20empresa%20u%20organizaci%C3%B3n%20jer%C3%A1rquica%2C%20tambi%C3%A9n,de%20las%20personas%20que%20forman>
- Lobato, C. (2007). La supervisión de la práctica profesional socieducativa. *Revista de Psicodidáctica*, 12(1), 29-50. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17512103>
- López, J. (2023). Teorías de la Administración. *Universidad de Guanajato*.
- Luna, A. (2020). *Proceso administrativo*. Mexico: Patria Educacion.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Méndez, Á. (2019). Importancia de implementar un proceso administrativo único para la administración pública. *Universidad Andina Simón Bolívar*.
- Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por Competencias con Casos Latinoamericanos*. México D.F.: Alfaomega Grupo Editor, S.A.
- Molina, F., Cruz, I., Álvarez, M., Méndez, N., & Castro, Y. (2016). Obstáculos producto de gestión municipal que frenan el uso del conocimiento en el desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 10(2), 108-120. https://www.researchgate.net/publication/317513337_Obstaculos_producto_de_gestion_municipal_que_frenan_el_uso_del_conocimiento_en_el_desarrollo_local/link/640b791566f8522c38960dfe/download



- Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento. *Sapiens*, 43-57.
- Muños, L., Napa, Y., Pazmiño, W., & Posligua, M. (2020). Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de la Pymes. *UNESUM-Ciencias: Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.334>
- Organizacion de estados Americanos. (2015). *Gobierno Municipal Abierto en América Latina: de la Proximidad Administrativa a la Accion Colaborativa*. Brooklyn: Bardo Industries, LLC.
- Prieto, J., & Theran, I. (2018). *Administracion. Teorias, autores, fases y reflexiones*. Mexico DF: Ediciones de la U.
- Real Academia Española. (14 de junio de 2022). *Diccionario panhispánico del español jurídico*. Diccionario panhispánico del español jurídico: <https://dpej.rae.es/lema/pliego#:~:text=1.,gubernativa%2C%20una%20subasta%2C%20etc>.
- Reyes, A. (2018). *El Diseñador Industrial Emprendedor: Profesionalismo En La 4Ri*. EEUU: Palibrio.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Mexico: Pearson Education .
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Education .
- Rodriguez , R. (2018). *Planificación Estratégica*. Sao Paulo: Universidad Peruana de los Andes.
- Román, C. (2021). *Proceso administrativo en el marco de la emergencia sanitaria por la COVID-19 en la Municipalidad Distrital de Oropesa, Provincia de Quispicanchi, 2021*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Salas, D. (2018). *Los procesos administrativos en el trámite documentario de las órdenes*. Lima: Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman Valle.
- Santiago, J. (2017). *Proceso administrativo*. Veracruz: Universidad de Sotavento A.C.



UNAM. (2013). *Proceso administrativo* . Moquegua: Universidad Nacional de Moquegua.

Villalobos, G. (2018). *Proceso administrativo en la gerencia de administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.



ANEXOS



Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA			
TÍTULO: PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2021			
Problema de la investigación	Objetivo de la investigación	Variable de la investigación	Metodología de la investigación
<p>Problema general ¿Cómo es el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es la planeación de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022? • ¿Cómo es la organización de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022? • ¿Cómo es la dirección de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022? • ¿Cómo es el control de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022? 	<p>Objetivo general Describir cómo es el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir cómo es la planeación de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022 • Describir cómo es la organización de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022 • Describir cómo es la dirección de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022 • Describir cómo es el control de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022 	<p>V: Proceso administrativo</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Organización • Dirección • Control 	<p>Enfoque de investigación Cuantitativa</p> <p>Diseño de investigación No experimentación</p> <p>Alcance de la investigación Descriptivo</p> <p>Población de estudio: 375 trabajadores</p> <p>Muestra: 191 trabajadores</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>



Matriz de instrumento

MATRIZ DE INSTRUMENTO						
TÍTULO: PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022						
Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Peso	N° de Ítems	Escala de Likert
VI Proceso administrativo	Planeación	Definir la misión	1. ¿Cómo considera la misión de la Municipalidad provincial de Canchis?	28%	8	1. Muy malo 2. Malo 3. Regular 4. Bueno 5. Muy bueno
			2. ¿Cómo es la gestión de los objetivos en relación a la misión institucional?			
		Formular objetivos	3. ¿Cómo es la concretización de los objetivos plasmados en los planes institucionales?			
			4. ¿Cómo es la claridad de los objetivos formulados de los planes institucionales?			
		Definir planes para alcanzar los objetivos	5. ¿Cómo es la elaboración de planes estratégicos?			
			6. ¿Cómo es el entendimiento de los planes estratégicos?			
		Programar actividades	7. ¿Cómo es la programación de las actividades?			
		Procedimientos	8. ¿Cómo es el cumplimiento de los procedimientos administrativos?			
		Presupuesto	9. ¿Cómo es el manejo del presupuesto fiscal municipal?			
	Programas o programaciones	10. ¿Cómo es el manejo de las programaciones de las actividades?				
Reglas o reglamentos	11. ¿Cómo son las normativas de la Municipalidad?					
Organización	Dividir el trabajo	12. ¿Cómo es el desarrollo de las actividades de los trabajadores?	34%	10		
		13. ¿Cómo es el desarrollo profesional de los trabajadores?				
		14. ¿Cómo es la experiencia de los trabajadores?				



		Delegación de funciones	15. ¿Cómo es el cumplimiento de las actividades delegadas? 16. ¿Cómo son las habilidades de cada trabajador?			
		Comunicación	17. ¿Cómo es la comunicación en el área? 18. ¿Cómo es el manejo de la información?			
		Reglamento de funciones	19. ¿Cómo es la comprensión de los reglamentos municipales? 20. ¿Cómo es el cumplimiento de los reglamentos municipales?			
		Estructura organizacional	21. ¿Cómo es el orden de la estructura organizacional? 22. ¿Cómo es la coordinación entre las áreas?			
	Dirección	Liderazgo	23. ¿Cómo son las habilidades directivas? 24. ¿Cómo son las funciones de los directivos de la municipalidad?			
		Motivación	25. ¿Cómo es la motivación?			
		Toma de decisiones	26. ¿Cómo son las decisiones tomadas? 27. ¿Cómo es la solución eficaz de los problemas?	24%	7	
		Actitud	28. ¿Cómo es el comportamiento de los directivos? 29. ¿Cómo es el estado de ánimo de los directivos?			
	Control	Control interno	30. ¿Cómo es el cumplimiento de los lineamientos municipales? 31. ¿Cómo es la fiscalización que realiza el área de control municipal?			
		Control externo	32. ¿Cómo es el funcionamiento de la Contraloría? 33. ¿Cómo es el levantamiento de las observaciones?	14%	4	
			Total		29	



Instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIAPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022

Señores trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canchis, la presente encuesta tiene por objetivo recoger información para desarrollar el trabajo de investigación sobre los **“PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO, 2022”**; cabe mencionar que dicha encuesta es totalmente anónima, por lo que se le agradece con su respuesta sincera en cada una de las preguntas. A continuación, se presentan una serie de preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa con la que usted esté de acuerdo, marcando con una “X”.

Planeación	(1)Muy malo	(2)Malo	(3)Regular	(4) Bueno	(5) Muy bueno
¿Cómo considera la misión de la Municipalidad provincial de Canchis?					
¿Cómo es la gestión de los objetivos en relación a la misión institucional?					
¿Cómo es la concretización de los objetivos plasmados en los planes institucionales?					
¿Cómo es la claridad de los objetivos formulados de los planes institucionales?					
¿Cómo es la elaboración de planes estratégicos?					
¿Cómo es el entendimiento de los planes estratégicos?					
¿Cómo es la programación de las actividades?					
¿Cómo es el cumplimiento de los procedimientos administrativos?					
¿Cómo es el manejo del presupuesto fiscal municipal?					
¿Cómo es el manejo de las programaciones de las actividades?					
¿Cómo son las normativas de la Municipalidad?					



Organización	(1)Muy malo	(2)Malo	(3)Regular	(4) Bueno	(5) Muy bueno
¿Cómo es el desarrollo de las actividades de los trabajadores?					
¿Cómo es el desarrollo profesional de los trabajadores?					
¿Cómo es la experiencia de los trabajadores?					
¿Cómo es el cumplimiento de las actividades delegadas?					
¿Cómo son las habilidades de cada trabajador?					
¿Cómo es la comunicación en el área?					
¿Cómo es el manejo de la información?					
¿Cómo es la comprensión de los reglamentos municipales?					
¿Cómo es el cumplimiento de los reglamentos municipales?					
¿Cómo es el orden de la estructura organizacional?					
¿Cómo es la coordinación entre las áreas?					
Dirección	(1)Muy malo	(2)Malo	(3)Regular	(4) Bueno	(5) Muy bueno
¿Cómo son las habilidades directivas?					
¿Cómo son las funciones de los directivos de la municipalidad?					
¿Cómo es la motivación?					
¿Cómo son las decisiones tomadas?					
¿Cómo es la solución eficaz de los problemas?					
¿Cómo es el comportamiento de los directivos?					
¿Cómo es el estado de ánimo de los directivos?					
Control	(1)Muy malo	(2)Malo	(3)Regular	(4) Bueno	(5) Muy bueno
¿Cómo es el cumplimiento de los lineamientos municipales?					
¿Cómo es la fiscalización que realiza el área de control municipal?					
¿Cómo es el funcionamiento de la Contraloría?					
¿Cómo es el levantamiento de las observaciones?					



Autorización por parte de la Municipalidad



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Sicuni, 21 de julio de 2022

CARTA MÚLTIPLE N° 029-2022-MPC-GAF-SGRH.

SEÑOR/A:

RENZO ANDERSON ZAMATA QUISPE.

SHIOMARA DARIELA ZAVALA CCAPA.

PRESENTE.

ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS EN
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS.

REFERENCIA: a) PROVEÍDO N° 4604-GM-19/07/2022.

b) EXPEDIENTE N° 11295-2022.

De mi mayor consideración:

Previo un cordial saludo, me dirijo a Ud. en atención al Expediente N° 11295 de fecha 19 de julio de 2022 de Mesa de Partes Central, que contiene la solicitud presentada por su persona, mediante el cual solicita aplicación de encuestas anónimas al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, para su proyecto de investigación "EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS, CUSCO 2022".

Al respecto, debo manifestarle que el acceso a la información es debidamente solicitado por su parte, asimismo indicar que cualquier gasto o desembolso deberá ser cubierto por su persona conforme al Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA); por lo que habiendo evaluado su petición se le autoriza la aplicación de encuestas para su proyecto de investigación relacionado a su especialidad y/o profesión que aspira.

Sin otro particular me suscribo de Usted.

Atentamente;


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS
Abog. Renzo Larry Condori Pisac
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.c.
-Gerencia Municipal.
-Gerencia de Administración y Finanzas.



Validación de instrumentos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

DATOS GENERALES:

1.1. **Título de la investigación:** Proceso Administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022.

1.2. **Investigadores:** Bach. Renso Anderson Zamata Quispe y Bach. Shiomara Dariela Zavala Ccapa

DATOS DEL EXPERTO:

2.1. **Nombres y apellidos:** RENAN ALVAREZ ROJAS

2.2. **Especialidad:** PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO

2.3. **Lugar y fecha:** SUCUMAYO 09 DE NOVIEMBRE 2022

2.4. **Cargo e institución donde labora:** PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
Forma	1.Redacción	Los indicadores e items están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2.Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.Objetividad	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4.Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5.Suficiencia	Los items son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6.Intencionalidad	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.					X
Estructura	7.Organización	Existe una organización lógica.				X	
	8.Consistencia	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					X



	9. Coherencia	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

I. PROMEDIO DE VALORACIÓN: Excelente

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede a su aplicación. (X)

Debe corregirse. ()

RENAN ALVAREZ ROJAS
ABOGADO
C A C N° 2921

Sello y Firma del Experto.

DNI: 24714564



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

DATOS GENERALES:

1.1. **Título de la investigación:** Proceso Administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022.

1.2. **Investigadores:** Bach. Renso Anderson Zamata Quispe y Bach. Shiomara Dariela Zavala Ccapa

DATOS DEL EXPERTO:

2.1. **Nombres y apellidos:** Silvia Elisa Delgadillo Deza

2.2. **Especialidad:** Licenciada en Administración - Gestión Pública

2.3. **Lugar y fecha:** Sicuani, de noviembre del 2022

2.4. **Cargo e institución donde labora:** Especialista Administrativo - Municipalidad Provincial de Canchis

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
Forma	1.Redacción	Los indicadores e items están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2.Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.Objetividad	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4.Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5.Suficiencia	Los items son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6.Intencionalidad	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.					X
Estructura	7.Organización	Existe una organización lógica				X	
	8.Consistencia	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					X



	9.Coherencia	Existe coherencia entre los items, indicadores, dimensiones y variables.					X
	10.Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

I. PROMEDIO DE VALORACIÓN: Excelente

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede a su aplicación. (X)

Debe corregirse. ()


Lic. Adm. Silvia Elisa Delgadillo Deza
CLAD 07701

Sello y Firma del Experto.

DNI: 23834543



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

DATOS GENERALES:

1.1. Título de la investigación: Proceso Administrativo de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco, 2022.

1.2. Investigadores: Bach. Renso Anderson Zamata Quispe y Bach. Shiomara Dariela Zavala Ccapa

DATOS DEL EXPERTO:

2.1. Nombres y apellidos: YOEL GALLA RODRIGUEZ

2.2. Especialidad: INGENIERIA INFORMATICA Y DE SISTEMAS

2.3. Lugar y fecha: SICUANI, DE NOVIEMBRE DEL 2022

2.4. Cargo e institución donde labora: ANALISTA DE REDES Y TELECOMUNICACIONES

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
Forma	1.Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2.Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X
	3.Objetividad	Está expresado en conducta observable.					X
Contenido	4.Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.Suficiencia	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.Intencionalidad	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.				X	
Estructura	7.Organización	Existe una organización lógica.					X
	8.Consistencia	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					X



	9.Coherencia	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.					X
	10.Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

I. PROMEDIO DE VALORACIÓN: Excelente

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede a su aplicación. ()

Debe corregirse. ()




ING. YOEL CCALLA RODRIGUEZ
INFORMÁTICO Y DE SISTEMAS
CIP. 214206

Sello y Firma del Experto.

DNI: 43758665