

LA GESTIÓN DEL CAMBIO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTIAGO DE CHUCO, LA LIBERTAD

por Marcionila Jovita Benites Castañeda

Fecha de entrega: 13-ene-2022 12:51a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1740984301

Nombre del archivo: TESIS_GESTIONDELCAMBIO_PAOLA_Y_JOVITA.docx (737.94K)

Total de palabras: 17665

Total de caracteres: 99562

5
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION



**LA GESTIÓN DEL CAMBIO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO
ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
SANTIAGO DE CHUCO, LA LIBERTAD.**

4
**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADOS EN
ADMINISTRACIÓN**

AUTORES (AS):

BR. BENITES CASTAÑEDA, MARCIONILA JOVITA

BR. MEDINA QUISPE, PAOLA GERÓNIMA

5
ASESOR:

DR. ESPINOZA POLO, FRANCISCO ALEJANDRO

LINEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL

TRUJILLO- PERU

2021

5 RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “gestión del cambio y su incidencia en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, en el periodo 2018-2019”; tiene el objetivo de determinar la incidencia de la gestión del cambio en los procesos administrativos. La información estadística fue procesada en el programa spss versión 25, empleando una encuesta a 58 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco. El método de investigación fue el cuantitativo, de tipo correlacional explicativo y de diseño no experimental. Se realizó el análisis factorial confirmatorio KMO de la gestión del cambio y el proceso administrativo, donde la gestión del cambio presenta un KMO de 0,732 con un grado de sig. de ,000 y con un alfa de cronbach de 0,929; en cambio en el proceso administrativo el KMO es de 0,813 con un sig. de ,000 y un alfa de cronbach de 0,946. De la investigación se concluyó que existe un alto grado de incidencia entre la gestión del cambio y el proceso administrativo donde se presenta una correlación positiva fuerte de 0,901; aceptándose la hipótesis alterna (H1) y por ende se comprueba que la estrategia organizacional, la gestión del personal, la tecnología y la gestión de procesos inciden en el proceso administrativo. Por ello la importancia de implementar un plan estratégico enfocado a la realidad, manuales institucionales (ROF, MOF, TUPA, CAP, etc.), implementación de la tecnología de la información y la innovación, capacitación al personal, entre otros; para mejorar la gestión pública.

Palabras clave: gestión, administrativo, tecnología, personal, procesos.

ABSTRACT

The present research work entitled “change management and its incidence in the administrative process of the Provincial Municipality of Santiago de Chuco, in the period 2018-2019”; has the objective of determining the incidence of change management in administrative processes. The statistical information was processed in the spss version 25 program, using a survey of 58 employees of the Provincial Municipality of Santiago de Chuco. The research method was quantitative, explanatory correlational type and non-experimental design. The confirmatory factor analysis KMO of the change management and the administrative process was carried out, where the change management presents a KMO of 0.732 with a degree of sig. of .000 and with a Cronbach's alpha of 0.929; on the other hand, in the administrative process, the KMO is 0.813 with a sig. of .000 and a cronbach's alpha of 0.946. From the research it was concluded that there is a high degree of incidence between change management and the administrative process where a strong positive correlation of 0.901 is presented; accepting the alternative hypothesis (H1) and therefore it is verified that the organizational strategy, personnel management, technology and process management affect the administrative process. Therefore, the importance of implementing a strategic plan focused on reality, institutional manuals (ROF, MOF, TUPA, CAP, etc.), implementation of information technology and innovation, staff training, among others; to improve public management.

Keywords: management, administrative, technology, personnel, processes.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema científico

En el estudio que se realizó a las municipalidades y gobierno de Cuba, se pone énfasis en la planeación, las estrategias para lograr resultados deseados que se plantean lograr en base a lo que la población requiere. Se establece que para la gestión del desarrollo local es necesario el correcto funcionamiento de las funciones administrativas la planeación, organización, dirección y control; para lograr los cambios esperados que han sido planteados por los gobiernos para el correcto uso de los recursos que permitan el crecimiento de la localidad y posibilite el bienestar de la población. Por esto el modelo económico cubano plantea realizar cambios que permitan el desarrollo económico y social. En el municipio cubano se actualiza su modelo de gestión de acuerdo a las exigencias del sistema institucional, para ello las personas se deben adaptar al modelo de gestión que constituye la organización de todas las áreas y el personal sabe las funciones que debe cumplir en la gestión. Todas las estrategias de gestión se establecen a través de un sistema de programas, proyectos y planes que serán controlados para lograr los objetivos establecidos. (Gonzales, 2015).

En el Perú, se busca impulsar una modernización de la administración pública realizando una reforma del estado, esta reforma necesita de un proceso de cambios en la organización, distribución de poderes, estructura y funcionamiento del Estado, y normas para la administración del talento humano. Los gobiernos locales tienden a realizar reformas y no un proceso de modernización de la administración pública; las reformas implican la transformación de los roles del Estado en cambio la modernización del estado implica supresión de estructuras internas, reducción de personal, cambios en tecnología de administración y servicios, control de políticas, programas y proyectos. Por tanto, el estado peruano está en un proceso de modernización para lograr eficiencia y eficacia, optimizando los recursos públicos; es así que el Gobierno Municipal del Cusco se ha enfocado en realizar un proceso de modernización de la administración municipal con una serie de cambios al interior de la institución con el fin de lograr una mayor eficiencia y eficacia ante las expectativas y requerimientos de la población (Moscoso, 2015).

El control interno está muy descuidado en las municipalidades lo cual influye en la administración debido a que el control interno de la municipalidad no se encuentra diseñado

para enfrentarse y dar solución a los procesos, presentándose ineficiencias en la gestión. Del estudio realizado a la municipalidad de Guadalupe el control interno no se está aplicando correctamente lo cual afecta su gestión incumpléndose las metas y objetivos es por ello que hace falta realizar cambios en la gestión municipal para aplicar los procesos administrativos alineados a los objetivos deseados. Asimismo, se observa la contratación de personal no calificado para las áreas administrativas que no presentan estudios que están allí por recomendación del alcalde y ser de su entorno político, lo cual agudiza la corrupción en dicha municipalidad y perjudica al pueblo y no se obtiene los resultados deseados siendo el proceso de servicio más lento. (Rodríguez, 2017).

Actualmente la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco no lleva una adecuada gestión administrativa debido a que se generan irregularidades como falta de dinero en el área de tesorería, contabilidad y obras; falta de control del presupuesto público y coordinación con logística que se debe encargar de verificar las compras realizadas y seleccionar los proveedores que cumplan los requisitos; asimismo la tecnología empleada es antigua generándose retrasos en la tramitación de documentos; los colaboradores no tienen paciencia para atender a los ciudadanos esto trae como consecuencia quejas y reclamos; la contratación del personal se realiza por ser del mismo partido político esto genera que ingresen a laborar personal no calificado para desempeñar las funciones administrativas; hace falta la implementación de un perfil de puestos, el CAP, el MOF, el ROF y la actualización del TUPA. Asimismo, se presenta retrasos en la culminación de las obras que muchas veces están en proceso por meses y en la Municipalidad no existen cámaras de seguridad para controlar quien ingresa a las áreas administrativas. El control interno en la Municipalidad de Santiago de Chuco no se realiza conforme a la ley ya que estas irregularidades no se informan y la contraloría no llega hasta estos lugares para verificar la gestión administrativa.

Luego de analizar las realidades a nivel internacional, nacional, regional y local podemos asumir que actualmente las municipalidades no han implementado un control interno, teniendo deficiencias administrativas en su gestión ya que no se enfocan en mejorar sus servicios, infraestructuras y sobre todo su talento humano es por ello que luego de haber estudiado y presentado estos problemas que se presentan en nuestra realidad problemática, que actualmente pasa en la municipalidad provincial de Santiago de Chuco podemos decir que se debe realizar urgentemente un adecuado proceso de gestión del cambio para que así la municipalidad mejore en todas las áreas brindando un mejor servicio a la población ya que como se sabe la municipalidad presenta muchas quejas en este aspecto es por ello que al mejorar los procesos

administrativos ayudaría en las deficiencias presentadas y mantendría a la entidad más actualizados innovando sus sistemas en infraestructura, tecnología y teniendo un personal calificado para cada área de la entidad.

4

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la gestión del cambio incide en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; en el periodo 2018-2019?

1.2.2. Problemas específicos

¿De qué manera la estrategia incide en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; en el periodo 2018-2019?

¿De qué manera la gestión del personal incide en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; en el periodo 2018-2019?

¿De qué manera los recursos funcionales inciden en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; en el periodo 2018-2019?

¿De qué manera la tecnología incide en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; en el periodo 2018-2019?

¿De qué manera la gestión de procesos incide en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; en el periodo 2018-2019?

1.3. Justificación

La importancia de esta investigación se justifica en los siguientes aspectos:

Relevancia social: Este estudio sobre la gestión del cambio en el proceso administrativo, va ayudar a mejorar la gestión municipal tanto en el ámbito interno y externo. En el aspecto interno va ayudar a identificar las deficiencias presentadas en la municipalidad permitiendo desarrollar un trabajo en equipo, teniendo un buen clima laboral, comunicación asertiva, etc. y la ciudadanía se va sentir satisfechos por la atención brindada por el personal administrativo de Santiago de Chuco quien va ser más eficiente en dar solución a las necesidades de la población. Asimismo, esta investigación se desarrolló para identificar como son sus procesos administrativos en la municipalidad, el cual requiere una gestión de cambio enfocados en procesos administrativos modernos. Para que se realice una gestión eficiente se debe poner en práctica la ley de municipalidades y se debe buscar la asociación con empresas, del cual los ingresos beneficien a la población.

Implicaciones prácticas: Las conclusiones del estudio permitirá desarrollar mejoras de acuerdo a las necesidades de la municipalidad así también se desarrollará una mejor planeación, organización, dirección, coordinación y control de los procedimientos administrativos, generándose una gestión del cambio adecuada en los recursos humanos, áreas funcionales, tecnología y procesos de trabajo. Esta investigación se enfoca en mejoras internas del proceso administrativo como implementación de tecnología, personal calificado acorde al perfil del puesto, capacitaciones, entre otros.

Valor teórico: Se estudia las dos variables para sistematizar y mejorar los procesos administrativos de la gestión pública. Esta hipótesis de la investigación revelara el ²⁷ grado de incidencia de la gestión del cambio en la administración de la gestión pública.

Utilidad metodológica: El propósito de este análisis tiene como fin la utilización de procedimientos como: el supuesto racional, metódico, dialectico, crítico y analítico, asimismo se ha puesto en práctica mecanismos decisivos y apropiados en donde pueden servir como guías por otros indagadores para realizar diferentes análisis de investigaciones de trabajo.

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

OG: Determinar la incidencia de la gestión del cambio en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

1.4.2. Objetivos específicos

- OE1: Determinar la incidencia de la estrategia organizacional en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019?
- OE2: Evaluar la incidencia de la gestión del personal en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019?
- OE3: Evaluar la incidencia de los recursos funcionales en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019?
- OE4: Determinar la incidencia de la tecnología en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019?
- OE5: Evaluar la incidencia de la gestión de procesos en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019?

28 1.5. Formulación de hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

HI: La gestión del cambio incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

H0: La gestión del cambio no incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

1.5.2. Hipótesis específicas

H1: La estrategia organizacional incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

H2: La gestión del personal incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

H3: Los recursos funcionales inciden significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

H4: La tecnología incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

H5: La gestión de procesos incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

38 Se realizó la búsqueda de información a nivel internacional, nacional, regional y local sobre aquellas investigaciones relacionadas a las variables de estudio proceso administrativo y gestión del cambio, para la cual se ha tomado en cuenta los siguientes antecedentes:

A nivel internacional tenemos a; Sánchez y Sánchez (2018) en su tesis titulado “Diseño de proceso de mejoras para la gestión administrativa y operativa en el gobierno autónomo descentralizado Municipal del cantón Santa Lucía”, cuyo objetivo fue diseñar un proceso de mejoras para la gestión administrativa y operativa en el GAD municipal del cantón Santa Lucía, tipo de investigación descriptiva, la población estaba conformada por funcionarios que laboran en el GAD Municipal y por 43 730 habitantes del cantón Santa Lucía, se tomó una muestra de 11 personas que trabajan en el área administrativa y 1 351 habitantes, la técnica para recolección de datos fue la entrevista y el instrumento fue el cuestionario. Finalmente se concluyó: La municipalidad necesita motivar a su personal, realizar una capacitación para mejorar el clima organizacional que esta siendo muy deficiente y esto se ve reflejado en la poca comunicación e integración de su personal; asimismo la atención a los usuarios esta siendo afectada por el poco interés de los trabajadores.

Reyes Villacres (2016), en su estudio titulado “Los procesos administrativos y su incidencia en la gestión institucional del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Tarquí”, teniendo como objetivo general establecer los procesos administrativos basados en la Gestión Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tarquí, con un tipo de investigación descriptivo y un diseño Transaccional, se trabajó con todo el universo de población de 5 directivos y 25 dirigentes comunitarios, la técnica más utilizada fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario. De la investigación, se concluyó: Es primordial establecer claros procedimientos, normas y reglas para realizar las actividades de cada departamento según las necesidades de la comunidad; asimismo los procesos administrativos de gestión institucional deben motivar el liderazgo y la participación ciudadana presentando un servicio de calidad

eficiente. También los presupuestos para obras y proyectos deben ser controlados en base a las necesidades de la población.

Vargas Alfonso (2019) en su tesis titulado “Gestión del cambio organizacional en proyectos de TI en las entidades públicas del sector agropecuario en Colombia”, cuyo objetivo fue proponer una guía con los marcos de referencias de TI. Se aplicó una encuesta a los jefes de oficina y líderes de TI de las entidades públicas. La población objetivo fue 15 entidades públicas del sector agropecuario asimismo la investigación es de tipo descriptivo y de análisis cuantitativa. Se concluyó: Para llevar cambios de TI es necesario hacer una planeación y formulación estratégica, teniendo en cuenta un control de los recursos y estrategias de comunicación. Se debe implementar un mejoramiento continuo y la optimización de procesos en base a la información, la infraestructura tecnológica, etc.

Flores Orozco (2015); en su trabajo de investigación titulado “Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas R.L de la ciudad de Jinotega en el periodo 2010-2013”, cuyo objetivo general fue analizar los pasos del proceso administrativo y su incidencia en la gestión empresarial aplicado a la Cooperativa Coproabas de la ciudad de Jinotega 2010-2013, con un tipo de investigación descriptivo, de diseño no experimental, de longitud en el tiempo de corte transversal, con una población de 15 trabajadores dos jefes de área y un gerente por lo cual se trabajó con toda la población sin utilizar una muestra, el instrumento de recolección de información fue la revisión documental y la entrevista. Finalmente se concluyó: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, es parcial debido a que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo; asimismo la gestión empresarial es limitada por la falta de conocimientos administrativos ya que los directivos trabajan en base a la experiencia.

A nivel nacional tenemos a; Alfaro Alfaro (2016); en su estudio titulado “El sistema de control interno y su incidencia en las unidades de logística y control patrimonial de la municipalidad provincial de Talara”, tiene como propósito, proponer la implementación de una eficiente Estructura de Control Interno, mediante la aplicación del Informe COSO I mediante el cual se utilizó una investigación de tipo aplicada de diseño por objetivos; asimismo se aplicó una encuesta al personal administrativo, jefes y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Talara; finalmente se concluyó: La institución obtenía un alto grado del 47% en las áreas de logística y control patrimonial, pero hoy en día ese porcentaje ha bajado por lo cual

las personas encuestadas opinan que la gestión actual es deficiente y necesita una retroalimentación y estructuración en dichas áreas mencionadas para así aumentar un mayor porcentaje es por ello que la institución debe restaurar un mecanismo eficaz en donde adecue su presupuesto, estructura, trabajo en equipo, comunicación efectiva y sobre todo implementar indicadores de gestión.

Ferre Salaverry (2016) en su investigación titulada “Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca” el objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016; por ende aplicaron un tipo de investigación básica de nivel descriptiva y de diseño descriptivo correlacional de enfoque cuantitativo, se aplicó una encuesta a 121 trabajadores de la Municipalidad de Cajamarca, se utilizó instrumentos de recolección de datos, por lo cual se llega a la conclusión: Según los servidores municipales de Cajamarca indican que hay una estrecha equidad entre el planeamiento de la gestión y el proceso administrativo, en donde si se logra un adecuado clima organización ya que ellos trabajan motivados y en equipo por ende los procesos administrativos se han convertido en una herramienta fundamental para mejorar ópticamente un agradable desempeño laboral y una comunicación efectiva que ayuda a los trabajadores tener una buena actitud en su trabajo.

Calero Mora (2016), en su proyecto de investigación titulado “Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad Provincial Huaral”, la investigación fue de diseño no experimental y transversal, para esta investigación se utilizó la técnica de encuesta y entrevistas aplicando el instrumento a través del cuestionario que fue aplicado al personal administrativo y operativo, se concluyó: La gestión administrativa debe ser eficiente y eficaz si contamos con personal que planifique, organización, controle, coordine y dirija el trabajo, también es importante implementar un liderazgo que trate de comprometer a todos sus colaboradores; asimismo la calidad de servicio en toda organización es importante porque los clientes o usuarios necesitan un buen trato y atención de eso dependerá la imagen de una institución para ello es importante la capacitación y motivación que toda organización debe realizar para mejorar su calidad de servicio.

Tejeda Arquinedo (2014) en su investigación titulada "Gestión administrativa y mejora en la Municipalidad distrital Bella Vista Callao", utilizó una investigación de tipo aplicada y fáctica de nivel explicativo y demostrativo, un método inductivo y deductivo de diseño descriptivo y

explicativo, el tipo de instrumento que utilizo fue la encuesta aplicada al personal directivo, administrativo y contribuyente de la Municipalidad Distrital de Bellavista –Callao; se concluye: La gestión administrativa es deficiente hace falta mejoras de procesos y funcionamiento de la entidad. La toma de decisión, capacitación y modernización administrativa no se dan a conocer; no hay una coordinación ni dirección que motive al personal a lograr sus objetivos y metas. El personal se siente desmotivado por ello ofrecen un pésimo servicio al ciudadano y esto requiere poner en marcha una eficiente gestión administrativa para tener una eficiente comunicación y trabajo en equipo.

A nivel regional tenemos a; Romero Vásquez (2017), en su tesis titulado “Gestión Municipal y la Participación Ciudadana en la Municipalidad Distrital de Huanchaco, 2015”; cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana en la Municipalidad; tipo de investigación básico de nivel correlacional, de diseño no experimental, transversal correlacional; con una población de 167 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huanchaco; con una muestra de 118 trabajadores de los cuales 23 son gerentes y subgerentes, 36 de seguridad ciudadana y 59 administrativos; la técnica de la investigación fue la encuesta y el instrumento utilizado fue dos cuestionarios de escala de Likert; del estudio se concluyó: Se debe dar un buen manejo de los recursos orientándose en el bienestar social y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos; asimismo la organización debe responder a las necesidades de la población tomando en cuenta las opiniones de su población para realizar el trabajo interno y tomar mejores decisiones en su gestión; también debe estar abierto al control donde la ciudadanía puede fiscalizar y supervisar el trabajo municipal.

Nazario Nazario (2016), en su estudio titulado “El control interno y su influencia en la gestión administrativa de los gobiernos locales del Perú: caso Municipalidad Provincial de Virú, 2016”, objetivo general fue determinar y describir la Influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de los Gobiernos Locales del Perú y de la Municipalidad Provincial de Virú, 2016; tipo de investigación es cuantitativo y un nivel descriptivo-correlacional, de diseño no experimental descriptivo; se utilizó una muestra de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Virú; técnica fue la revisión bibliográfica documental y la encuesta, el instrumento fue la revisión bibliográfica documental y el cuestionario; finalmente se concluyó: No hay una adecuada ejecución presupuestal, existe deficiencias en las actividades de control municipal, hace falta aplicar la normatividad vigente y es necesario que se trabaje en base a lograr un desarrollo económico y humano de la población. La institución tiene un sistema de

control formal pero no esta siendo conocida por los trabajadores por tanto es necesario que el personal conozca el sistema de control para el buen funcionamiento y gestión administrativa.

Vidal Valle (2016), en su tesis titulado “Incidencia del control interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, Trujillo, La Libertad-2014”, cuyo objetivo fue determinar la incidencia del control interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, método descriptivo y de diseño no experimental, prospectivo-transversal, la muestra fue la municipalidad de La Esperanza, la técnica utilizada fue la encuesta y la entrevista, con instrumento de la encuesta y preguntas programadas. Finalmente se concluye: Se presenta debilidades de control interno en la planificación de las adquisiciones y contrataciones, requerimientos del área, estudio de las posibilidades del mercado y en el proceso de selección del personal del órgano encargado de las contrataciones, para corregirlo es necesario implementar un sistema de control interno eficaz a partir de las normas de control interno y normativa aplicable; asimismo darlo a conocer mediante talleres o capacitaciones a toda el área encargada del proceso.

Paredes Castillo (2015) en su tesis titulado “El liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Otuzco-2015”, objetivo general fue establecer la influencia del liderazgo gerencial en la satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad, de diseño descriptivo transversal, se utilizó como muestra a toda la población de 45 servidores públicos y 5 gerentes de la municipalidad, la técnica utilizada fue la encuesta e investigación documentaria. Finalmente se concluye: Una entidad se vuelve sobresaliente y de éxito cuando el líder es entusiasta ama lo que hace y sobre todo un líder motiva a su equipo para que salga adelante por ello es necesario mejorar las relaciones interpersonales entre gerentes y servidores públicos en aspecto de animar, entrenar y reconocer a los trabajadores para hacer cumplir los objetivos planteados; así también existe insatisfacción en indicadores como trabajo intelectual, recompensas equitativas y colegas cooperadores.

A nivel local tomamos en cuenta a; Carbajal Carrión (2016) en su estudio titulado “Caracterización del control interno en las municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital de Santa Cruz, Santiago de Chuco”, de investigación de tipo explicativa cualitativa de nivel descriptivo –correlacional de diseño no experimental, se aplicó un cuestionario al gerente municipal de dicha municipalidad aplicada mediante la técnica de la entrevista; se concluyó:

Las entidades en su gran mayoría no están aplicando un adecuado control interno para mejorar la confiabilidad y transparencia en los recursos empleados es por ello que se debe buscar optimizar su gestión en sus procesos y servicios; promover el desarrollo organizacional, lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones para así lograr una visión óptima desarrollando planes que ayuden a tener una visión futura a un gobierno local ético y confiable para la ciudadanía en general.

Quispe Gutiérrez (2014) en su tesis titulado “Administración de recursos humanos y calidad de servicio al público en la Municipalidad Distrital de Cachicadán”, se utilizó una investigación de tipo explicativa –correlacional de diseño transaccional o transversal, para el recojo de datos se utilizaron las técnicas de encuestas y entrevistas a los servidores municipales y a los ciudadanos; se concluyó: Existe una deficiencia en la gestión del talento humano en la institución esto se puede apreciar en la mala gestión en la selección, reclutamiento de personal y remuneraciones. La administración del talento humano en esta entidad se refleja en un deterioro de la calidad del servicio y pérdida de valores por la poca honestidad y respeto del personal, causando malestar de los ciudadanos por las solicitudes y requerimientos; por tanto, se debe mejorar capacitando y motivando de manera eficaz al personal y sobre todo contratar a personal que cumpla las expectativas del puesto para brindar un buen servicio al ciudadano.

2.2.Bases teóricas científicas

2.2.1. Gestión del cambio

El cambio organizacional es definido como todo cambio observado que puede generar una modificación de un estado a otro, el cual puede ser duradero; este cambio se puede apreciar en la estructura o cultura organizacional (Proulx, 2014).

Es aquella modificación de las organizaciones al implementar nuevos enfoques de mejora, pero estos cambios se realizan muchas veces sin seguir un rumbo fijo por lo cual no se logra alcanzar resultados de las mejoras adoptadas. Es así que el autor explica que cada empresario o Gurú como él lo llama, trata de convencer y vender su mejor filosofía de cambio para que sea implementado, pero muchas veces esta filosofía se implementa sin tomar en cuenta la realidad de la organización, que tiene particularidades que la hacen

diferentes el cual una vez implementado el cambio, puede afectar su desempeño (Cornejo, 2013).

El cambio se establece como aquellas transformaciones permanentes que se realiza en la organización y es importante para su existencia, es por ello que estos cambios permiten que los sistemas estén organizados y en mejores condiciones, estas transformaciones van a permiten sacar el mejor potencial de la organización (Bravo, 2017).

El cambio organizacional se define como aquel proceso por el cual las organizaciones pasan de un estado actual a otro estado futuro que se desea alcanzar para incrementar su eficacia, todo este cambio se realiza para mejorar y utilizar mejor sus recursos mejorando su rendimiento, es así que una organización puede realizar cambios en una parte de su organización para crear valor en esa área y lograr los resultados esperados (Gareth, 2008).

2.2.1.1. Dimensiones

Se considera la clasificación del autor Bravo Carrasco (2017), quien se enfoca en la estrategia, en el personal, en las funciones, tecnología y en la gestión de procesos.

2.2.1.1.1. Estrategia

Bravo Carrasco (2017) en su libro de gestion del cambio define la estrategia de la organización como la guía para actuar y se expresa en la forma de un plan estratégico. La estrategia debe direccionar el rol del cambio, debe ser la guia hacia una meta enfocandose en la vision y objetivos claros. La estrategia es la propuesta de valor hacia el cliente, flexibilidad, comunicación, por lo cual involucra el plan estratégico, análisis del entorno y dirección hacia la meta.

2.2.1.1.2. Gestión del personal

Gareth (2008), nos dice que en una organización las personas son los activos mas importantes, sus habilidades y capacidades de su personal es lo que diferencia a la

empresa, ya que estas habilidades y capacidades constituyen su ventaja competitiva es por ello que se debe monitorear, motivar y organizar al personal para que este adquiera y utilice dichas habilidades.

El cambio dirigidos a los recursos humanos debe incluir: Invertir en capacitación y desarrollo, motivar a los colaboradores, emplear la socialización en la cultura organizacional, asimismo se debe emplear sistemas de promoción y recompensa de la fuerza de trabajo.

2.2.1.1.3. Recursos funcionales

La estructura de una organización se define por su especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización, y formalización; los gerentes pueden modificar las relaciones de autoridad, mecanismos de coordinación, otorgamiento de facultades o rediseño de puestos (Coulter, 2010).

Estructura organizacional es la definición dinámica de relaciones entre personas distribuidas en diferentes niveles de responsabilidad, con la autoridad correspondiente. El objetivo de la estructura organizacional es alcanzar el propósito de la organización (Bravo, 2017).

Cada función debe desarrollar procedimientos que le permitan administrar sus recursos. Las modificaciones en la estructura funcional pueden ayudar a proporcionar un ambiente adecuado que motive al personal para que tengan un buen desempeño (Gareth, 2008).

El autor Zimmermann (2000) nos dice que en la estructura, las normas y reglas deben facilitar la toma de decisiones, que permita que la información sea más rápida, la división laboral fomente el intercambio de experiencias y el trabajo en equipo.

2.2.1.1.4. Tecnología focalizada en la diferenciación

El cambio en tecnología significa introducir nuevos equipos, herramientas o métodos que permitan ser más productivos. Abarca las modificaciones en la forma como se realiza el trabajo, los métodos y equipo utilizado. La capacidad de realizar cambios tecnológicos permiten a la organización explotar nuevas oportunidades de mercado, desarrollar nuevos productos o servicios de mejor calidad y confianza; es así que en el nivel organizacional una empresa tiene que proporcionar el contexto que le permita traducir sus competencias tecnológicas en valor para sus partes interesadas (Gareth, 2008).

2.2.1.1.5. Gestión de procesos

El cambio organizacional implica cambiar las relaciones entre las personas y las funciones para aumentar su capacidad de crear valor. Se puede cambiar las rutinas que los individuos realizan, así como las relaciones de los grupos de trabajo, mejorar la integración entre las divisiones, y modificar la cultura corporativa mediante un cambio en el equipo de altos directivos (Gareth, 2008).

Bravo Carrasco (2017) nos habla de la gestión de procesos y lo define como:

“La gestión de procesos (GP) es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, modelar, diseñar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para cumplir los requisitos explícitos y tácitos que agregan valor al destinatario de la misión”.

2.2.1.2. Perspectivas de la gestión del cambio

2.2.1.2.1. Resistencia al cambio

En las organizaciones la resistencia al cambio disminuye sus posibilidades de supervivencia, todo esto se puede dar cuando la organización prefiere mantener su status y el personal prefiere seguir las rutinas del día a día sin enfocarse en ir por más.

Figura 1

Fuerzas de resistencia al cambio

Fuerzas a favor del cambio	Resistencias al cambio
Fuerzas competitivas	Nivel organizacional
Fuerzas económicas	• Estructura
Fuerzas políticas	• Cultura
Fuerzas globales	• Estrategia
Fuerzas demográficas	Nivel funcional
Fuerzas sociales	• Diferencias en la orientación de las subunidades
Fuerzas éticas	• Poder y conflicto
	Nivel grupal
	• Normas
	• Cohesión
	• Razonamiento colectivo
	Nivel individual
	• Tendencias cognitivas
	• Incertidumbre e inseguridad
	• Percepción y retención selectivas
	• Hábito

Nota. La figura muestra la fuerza de resistencia al cambio del 2008, según el autor Gareth. Fuente: Gareth, 2008. pp.271.

17

A. Resistencia al cambio a nivel grupal

El trabajo que se realiza mayormente suele ser grupal, es por ello que muchos grupos desarrollan normas informales que hacen que el comportamiento sea inapropiado y estos suelen resistirse al cambio porque tendran que desarrollar nuevas normas para cumplir con el cambio que se implemente. Por ello los grupos suelen muchas veces reprimir las oportunidades de cambiar y adaptarse, siendo este un impedimento para cambiar el comportamiento (Gareth, 2008).

B. Resistencia al cambio a nivel individual

La resistencia de los trabajadores a la incertidumbre e inseguridad es lo que provoca la inercia de la organizacion. Los trabajadores suelen tener miedo a perder sus puestos de trabajo por la rotacion de personal que puede realizar la

17 empresa, es así que los trabajadores pueden volverse poco cooperativos, intentar retrasar o hacer más lento el proceso y resistirse pasivamente en un intento por terminar con el cambio. Asimismo el personal suele ver los beneficios que le traera el cambio y si no le aporta los suficientes beneficios se suele oponer a ello (Gareth, 2008).

C. Adaptación al cambio

Para que se instale un cambio externo nuevo es fundamental que se dé un cambio interno para que no se produzca ciertas dificultades en la adaptación y para que el cambio implementado no fracase. Es así que la adaptación al cambio es devolver una imagen actualizada de la persona quien va cambiar ciertos comportamientos para hacer que el cambio sea exitoso y de alguna manera la misma persona se beneficie (Bravo, 2017).

2.2.2. El proceso administrativo

Teniendo en cuenta que el mundo es cambiante se debe tomar en cuenta que el proceso administrativo en la gestión pública debe enfocarse de forma moderna y contar con personal capaz de adaptarse a las necesidades. Se debe resolver las necesidades y exigencias de la sociedad, desafíos competitivos y expectativas de la alta administración. La administración de la gestión pública debe tener en cuenta a su personal, la tecnología y las técnicas necesarias para el desarrollo, con una visión futura.

Ramírez Martínez (2009) afirma que la administración es enfocarse a reseñas nuevas y vigentes que ayuden a la sociedad humanista, buscando un desarrollo favorable de nuevas tácticas. Asimismo, la administración es la coordinación y supervisión del trabajo de otros de sus actividades y/o tareas; las cuales deben desarrollarse de forma eficiente y eficaz, es por ello la importancia de administrar correctamente los recursos (Coulter, 2010).

El proceso administrativo es una herramienta muy fundamental que no solo se encarga de mejorar la función de la alta dirección sino más bien se basa en lograr

mejorar los niveles más bajos de la organización ya que se convierte en un fenómeno cambiante que implica acontecimientos secuenciales y dinámicos (Griffin , 2011). También, el proceso administrativo es una herramienta indispensable ya que se convierte en un conjunto de fases necesarias para llevar a cabo una actividad (Schermerhorn, 2010).

2.2.2.1. Dimensiones

Se consideran las 5 funciones administrativas del proceso administrativo según el autor Díaz (2002) quien consideró la planeación, organización, dirección, coordinación y control.

2.2.2.1.1. La planeación

Es la base fundamental del proceso administrativo ya que a través de la planeación podemos establecer estrategias para lograr objetivos y desarrollar planes integrales. La planeación tiene como fin coordinar, seleccionar, formular y desarrollar actividades de trabajo ya que proporciona dirección, selección, formulación. Sin planeación una organización no puede llegar a cumplir sus objetivos porque no está estableciendo una medida eficaz en donde toda la organización trabaje en conjunto con todos sus trabajadores para que así puedan coordinar sus actividades y puedan cumplir con lo que se han proyectado a corto y mediano plazo eso sí siempre con una actitud proactiva y eficaz. La planificación es símbolo de innovación, creación, motivación, capacitación, entre otros; planificar es la formulación de actividades funcionales creadas para visualizar en que tiempo la institución lograra eficazmente ser una empresa líder para ello lo que debe hacer es enfocarse en tener en claro hacia donde quiere llegar, por ello la planeación parte por descubrir procesos retroalimentadores que ayuden a precisar los escenarios presentes y futuros en donde las perspectivas se conviertan en actividades versátiles para el logro de objetivos.

2.2.2.1.2. Organización

Es un proceso de distribución, asignación, acción de las tareas y decisiones; para ello se debe planificar y tener en claro el objetivo de distribuir el trabajo, esto implica que

el diseño de tareas, métodos y procedimientos de recursos y coordinación de los individuos y grupos, se ejecuten a través de planes en beneficio de la organización. Los administradores convierten los planes en acciones al definir los puestos, asignar personal y apoyarlo con tecnología y otros recursos por lo cual esto se convierte en una acción y efecto de disponer arreglar y distribuir las cosas asimismo se encarga de conducir y guiar a las organizaciones para que logren sus objetivos establecidos.

2.2.2.1.3. Dirección

Es un conjunto de acciones, técnicas y operaciones que tiene como fin dirigir tareas propias ya que se convierte en un sistema de decisión que indica una función que gobierna y encamina las acciones del personal para llevar a cabo sus planes y objetivos. La dirección es un proceso complejo de desarrollar ya que incluye varias actividades distintas esta función más que una destreza es un arte es por ello que la dirección se convierte en una pieza clave para los administradores ya que a través de esta fase construyen compromisos hacia una visión común que alienta actividades que respaldan sus habilidades de desempeño destacando empatía y reciprocidad para generar trabajo en equipo.

2.2.2.1.4. Coordinación

Es ordenar y reunir esfuerzos pendientes a un objetivo determinado con la coordinación se llega a conseguir que la empresa y sus integrantes alcancen sus objetivos por ende es útil y necesaria para la toma de decisiones ya que se convierte en una base fundamental para la comunicación entre el gerente y su personal. La coordinación trata de expresar y concretar el trabajo en equipo con la finalidad de lograr un fin en común. La coordinación se consigue por medio del trato frecuente entre las personas o trabajadores en las organizaciones.

2.2.2.1.5. Control

El control es un plan de comprobación, verificación y retroalimentación que conduce la acción hacia una adecuada toma de decisiones, su esencia consiste en señalar con claridad y precisión de actividades bien establecidas logrando frutos ambicionados. El control va buscando constantemente mejoras para las organizaciones a través de

un plan de acción determinado ya que el control debe buscar técnicas y métodos para mejorar la función de una organización. El control es preliminar y universal para que una organización logre alcanzar sus objetivos establecidos; con el control se obtiene información sobre todos los instrumentos de la organización asimismo es un mecanismo clave que rige puntos tácticos y busca maniobras estratégicas para así lograr una buena acción eficiente, conciliadora y de menos trabajo. Con el control se supervisa la labor de los trabajadores porque se da conformidad a las normas y reglamentos establecidos. El control es aquel que compara lo que hizo anteriormente y lo que está haciendo actualmente con la finalidad de no solo descubrir los errores sino de pronosticar futuros resultados ya que se encarga de descubrir y controlar los problemas complejos.

2.2.2.2. Técnicas

De acuerdo con el autor Schermerhorn (2010) nos habla:

Análisis FODA: Consiste en detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pueden afectar el logro de los planes. Las fortalezas son puntos fuertes y características de la empresa que facilitan el logro de los objetivos, las oportunidades son factores externos del entorno que propician el logro de los objetivos, las debilidades son puntos débiles, las amenazas son factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos. La finalidad del FODA es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades ya que se base en el análisis del entorno.

La grafica de CANTT: Es la técnica que más se utiliza para establecer de manera gráfica las etapas de un programa fue creada por Henry Lawrence Gantt. Identificar y determinar todas las actividades para lograr estrategias. Asignar a cada actividad su duración, la fecha de inicio y la fecha de determinación, así como el responsable de realizarlas. Esta técnica facilita el trabajo, la planeación y control de las actividades.

2.2.2.3. Gestión pública

Según la autora María Estela Raffino en su edición de “Gestión Pública”, lo define como la aplicación de políticas gubernamentales con el objetivo de lograr el desarrollo de la población haciendo uso de los recursos del Estado.

2.2.2.3.1. Instrumentos de gestión pública

La entidad pública debe cumplir las normas y ejercer sus funciones de acuerdo a las leyes administrativas, es así como los instrumentos de gestión son reglamentos que las municipalidades deben implementar y actualizar.

2.2.2.3.1.1.El Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)

En este instrumento se señalan los plazos y requisitos de aquellos servicios prestados por la municipalidad para satisfacer los intereses y/o derechos de los administrados. Se aprueba cada 2 años, a través de ordenanza municipal.

12

2.2.2.3.1.2.El Reglamento de Organización y Funciones (ROF)

Es el instrumento que sirve de guía y regula el funcionamiento de los diversos órganos administrativos, en el cual se desarrolla las funciones generales, líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación. Se aprueba a través de ordenanza municipal.

10

2.2.2.3.1.3.Manual de Organización y Funciones (MOF)

Es un documento normativo donde se describe la estructura, objetivos y funciones del personal asimismo se describe la línea de autoridad; se determina los cargos y sus funciones a desempeñar. El Manual de Organización y Funciones se desarrolla a partir del ROF en base a los requerimientos en el Cuadro de Asignación de Personal.

2.2.2.3.1.4.Cuadro de Asignación de Personal (CAP)

Es un Instrumento Normativo de gestión que clasifica cada uno de los puestos de trabajo de acuerdo al nivel adquirido en los procesos de contratación, nombramientos y ascensos efectuados en la entidad, mediante concurso público. Se formula a partir de la estructura orgánica debidamente aprobada en el ROF.

2.2.2.3.1.5. Manual de Perfil de Puestos (MPP)

Es el instrumento que describe todos los perfiles de puestos que se desarrollan de acuerdo a la estructura orgánica, el ROF, CAP y/o CPE.

2.2.2.3.1.6. Presupuesto Analítico de Personal (PAP)

Es un documento de gestión que refleja el gasto total por los servidores públicos, provee información de los gastos de la cantidad y calidad de personal. El PAP comprende el presupuesto de las plazas contempladas en el CAP que cuente con el financiamiento debidamente previsto en el Presupuesto Institucional dentro del Grupo Genérico de Gasto vinculado al concepto de personal y obligaciones sociales.

2.2.2.3.2. Presupuesto municipal

Las transferencias de los gobierno locales son realizados a través del FONCOMUN (Fondo de compensación municipal), canon, sobre canon, regalías, PIM,(plan de incentivo Municipal). El FONCOMUN se distribuye en base a la cantidad poblacional que existe en cada provincia, distrito y región, mientras que las otras transferencias son opcionales, de acuerdo a los ingresos recaudados por el gobierno central; distribuido porcentualmente entre el 70% y 90% del total destinándolos a gastos corrientes y el otro poco de porcentaje es destinado en gastos de inversión que son la mayoría utilizados en proyectos de inversión (perfiles y expedientes).

Los gobiernos locales no solo reciben transferencias que les remite el estado central también reciben recursos a través del área de rentas (recaudación mensual) pero estos ingresos recaudados son muy bajos debido a la alta tasa de morosidad de los contribuyentes ya que no pagan a tiempo sus arbitrios y tributos.

Para que un gobierno central pueda distribuir sus recursos financieros debe implementar políticas de desarrollo tomando en cuenta el plan de inversión anual (PIA); Plan operativo institucional (POI), programas y proyectos que toda área de la institución va implementar a lo largo del año para lo cual toda área debe elaborar su plan operativo para el año con sus diversas actividades y programas con su respectivo presupuesto, por lo cual debe ser validado por el CONSEJO municipal a través de sesión de consejo. Posteriormente es derivado al área de planificación y presupuesto para la incorporación del plan de inversión anual (PIA).

El PIA ANUAL debe ser aprobado por el consejo municipal entre los meses noviembre y diciembre para que ejecute en el año siguiente, el PIA puede ser modificado trimestral o semestralmente modificado por el consejo municipal a través de sesión de consejo, luego de esto el concejo municipal envía el acuerdo al MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS (MEF). Cabe resaltar que para que una municipalidad realice su presupuesto debe basarse en la planificación del plan estratégico en sus objetivos, necesidades para de ahí volverlas en acción y por ende realizar el PIA Y EL POI para así tener un adecuado presupuesto según cada área.

Mayormente los gobiernos locales priorizan sus actividades en infraestructura que en inclusión social ya que para ello es mejorar infraestructuras físicas que la desnutrición y pobreza extrema ya que para los gobiernos locales dicen que los asuntos sociales les compete a los gobiernos nacionales y no se enfocan en lo social.

Durante los años 2019 y 2020 el presupuesto municipal de la MPSCH ha sido distribuido en su gran porcentaje en obras.

2.3. Definición de términos básicos

Administración moderna: La administración moderna es el conjunto de nuevos procesos, estrategias y herramientas que ayudaran a la empresa desarrollarse de manera eficiente y eficaz.

Análisis del entorno: Es el proceso por el cual se identifica los factores externos que constituyen oportunidades o amenazas.

Clima laboral: Es la satisfacción que los colaboradores pueden tener en el trabajo, este es medido por un clima bueno o malo; de acuerdo al nivel de satisfacción que pueden tener y esto influye en la productividad de cada colaborador.

Comunicación: Es un proceso de intercambio de información entre el emisor y el receptor, esta información se transmite mediante un canal determinado.

Cultura corporativa: Es el conjunto de valores, practicas administrativas, y costumbres de cada organización; esta cultura es vista a través de los colaboradores.

Delegación: Es dar a una persona o grupo las facultades y poderes necesarios para representar a otra.

Desarrollo profesional: Se enfoca en el cumplimiento de metas u objetivos el cual hace que se sienta una gran satisfacción.

Eficacia: Lograr los objetivos deseados

Eficiencia: Utilizar menos recursos para alcanzar los objetivos trazados.

Estrategia: Es la realización y/o utilización de recursos para alcanzar un determinado propósito.

Estudio de mercado: Es el estudio comercial que se realiza para ver la viabilidad económica de un determinado proyecto que se quiere realizar.

Gestión administrativa: Son los mecanismos, acciones y formas como se utilizan los recursos financieros, humanos y materiales para lograr los objetivos deseados.

Gestión del cambio: Es todo proceso por el cual se innova y trata de mejorar lo que ya se hizo, es así que la gestión del cambio organizacional se define como aquel proceso por el cual se transforma la organización ya sea en estructura, funciones, procesos, etc.

Gestión pública: Es la contribución y desarrollo de las funciones organizacionales monitoreados para mejorar la eficiencia de los recursos en la administración del estado (Perú 21, 2015).

Habilidades: Capacidad de una persona para hacer una actividad correctamente y con facilidad.

Líder: Es aquella persona con don de liderazgo, motivado a guiar a su equipo y con poder de decisión.

Plan estratégico: Es un plan de acción donde se establece los objetivos a conseguir; estos objetivos pueden ser de corto, mediano y/o largo plazo.

Presupuesto municipal: Implica los ingresos y gastos que realizan las municipalidades, para la gestión de diferentes proyectos u obras para la población, durante un año.

Principios administrativos: Son indispensables para el buen funcionamiento de una organización y se debe tener en cuenta para un buen desempeño en la sociedad.

Proceso Administrativo: El proceso administrativo son funciones, etapas secuenciales que se desarrollan dentro de las organizaciones que tienen como fin lograr sus objetivos de manera eficiente.

Productividad: Mide la eficiencia de cada trabajador por el factor utilizado.

Satisfacción laboral: Es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones del trabajo; ²⁵ está relacionado con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

Táctica: Procedimiento o método que se realiza para conseguir un fin determinado o ejecutar algo.

CAPÍTULO III: MATERIAL Y METODOS

3.1. Población, muestra y muestreo

A. Población:

Es el conjunto total de elementos de estudio, estos elementos constituyen la población objetivo, esta población puede ser humanos, objetos o cualquier entidad de estudio con características de contenido, lugar y tiempo; que se constituyen en la unidad de observación (Taboada, 2014 p.11). La población estará conformada por los 58 empleados de todas las áreas de trabajo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco.

B. Muestra

Es un subconjunto de una población que se elige de acuerdo a ciertas características de la población, dicha muestra es representativa y lo que se busca al emplear una muestra es obtener resultados exactos y precisos de la población objetivo (Taboada, 2014 p.12, 24).

La muestra es por conveniencia debido a que se ha utilizado una muestra universal equivalente al tamaño de la población de 58 trabajadores de la municipalidad de Santiago de Chuco.

Figura 1

<i>Muestreo de trabajadores de la Municipalidad de Santiago de Chuco</i>	<i>Total</i>
<i>Cargo</i>	
<i>Consejo municipal provincial</i>	9
<i>Alcaldía municipal</i>	2
<i>Gerencia municipal</i>	3
<i>Oficina de planeamiento y presupuesto</i>	3
<i>Subgerencia de Infraestructura y desarrollo urbano</i>	7
<i>Subgerencia de desarrollo social</i>	5
<i>Subgerencia de promoción del desarrollo económico local</i>	4
<i>Contabilidad y tesorería</i>	3
<i>Tramite documentario</i>	1
<i>Unidad de comunicaciones e imagen institucional</i>	2
<i>Subgerencia de servicios públicos y medio ambiente.</i>	4
<i>Registros civiles</i>	2
<i>Rentas</i>	3
<i>RRHH</i>	2
<i>Otros</i>	8
<i>Total</i>	58

Nota. Muestreo de trabajadores de la Municipalidad. Fuente: Área de recursos humanos de la Municipalidad provincial de Santiago de Chuco, 2019.

3.2. Tipo de investigación

De acuerdo con el fin que se persigue: El estudio de investigación es básica, ya que la información que se obtiene es a través de diferentes estudios realizados por otros autores y la información que se obtiene de la municipalidad de Santiago de Chuco; su fin es formular nuevas teorías o modificarlas, pero sin tener un aspecto práctico.

De acuerdo al tipo de problema: La investigación es explicativa debido a que no solo se describe el problema observado, sino que también se explica las causas que lo originan. Asimismo, es correlacional ya que se trata de explicar el grado de relación entre las variables y su grado de incidencia de la gestión del cambio en el proceso administrativo (Abreu, 2012).

3.3. Método de investigación

Describe con detalle cómo se ha realizado la investigación. Permite explicar la propiedad de los métodos utilizados y la validez de los resultados, incluyendo la información para entender y demostrar la capacidad de replicación de los resultados de la investigación (Abreu, 2012).

Según el autor Gómez Bastar, Sergio (2012) nos indica que el método deductivo es el procedimiento por el cual el estudio se basa de lo general a lo particular; por tanto, en el presente estudio se analizó el problema de lo general a lo particular. Asimismo, se aplicó el método analítico-sintético en el cual se analiza el problema en todas sus dimensiones así también el método sintético se aplicó para integrar los componentes de un objeto de estudio (Gómez, 2012).

3.4. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

La recaudación de información para la presente investigación se obtuvo a través de fuentes primarias y secundarias. La técnica a utilizarse en la investigación será la encuesta aplicando la escala de Likert, la cual se les aplicará a los colaboradores de la Municipalidad de Santiago de Chuco.

El instrumento que se utilizará será el cuestionario el cual está constituido por 53 preguntas en total, de los cuales 25 preguntas es para la primera variable gestión del cambio y 28 preguntas para la segunda variable que es procedimiento administrativo.

A) Ficha técnica del cuestionario sobre gestión del cambio

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario de Gestión del cambio

Autor: Medina Quispe Paola

Administración: Individual y colectiva

Duración: 20 minutos aproximadamente.

Objetivo: Evaluar la apreciación de la gestión del cambio.

Cuestionario: Constituido por 25 ítems.

Calificación: Categorías

1 Nunca

2 A veces

3 Muchas veces

4 Frecuentemente

5 Siempre

³ i) Descripción de la prueba

Se presenta el instrumento elaborado sobre gestión del cambio partiendo de la variable general, dividida en cuatro dimensiones: estrategia, gestión del personal, recursos funcionales (estructura), tecnología, gestión de procesos. Cada una con sus respectivos indicadores.

De acuerdo a estas dimensiones e indicadores se establecieron los ítems; cada pregunta tiene tres alternativas de respuestas:

Nunca=1, algunas veces=2, muchas veces=3, ²³frecuentemente =4 y siempre=5

Para evaluar la variable 1 de gestión del cambio y las dimensiones se categorizó considerando los rangos que se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 1*Intervalos de gestión del cambio*

Variables	Categorías	Intervalos
GESTION DEL CAMBIO	Bajo	[0 - 8.3333>
	Medio	[8.3333 – 16.6663>
	Alto	[16.6663 - 25]
Estrategia	Bajo	[0 – 1>
	Medio	[1 - 2>
	Alto	[2 – 3]
Gestión del personal	Bajo	[0 – 1.6667>
	Medio	[1.6667 – 3.3336>
	Alto	[3.3336 - 5]
Recursos funcionales	Bajo	[0 – 3.3333>
	Medio	[3.3333 – 6.6663>
	Alto	[6.6663 – 10]
Tecnología	Bajo	[0 – 1.3333>
	Medio	[1.3333 – 2.6666>
	Alto	[2.6666 - 4]
Gestión de procesos	Bajo	[0 - 1>
	Medio	[1 - 2>
	Alto	[2 - 3]

Nota. Datos obtenidos de la elaboración propia considerando la muestra.

ii) Prueba piloto

El instrumento elaborado se aplicó de manera preliminar a una muestra piloto con trabajadores de la Municipalidad Distrital de Moche, debido a que esta entidad tiene características similares a la muestra de la presente investigación, para luego hacer los procesos de validación y confiabilidad estadística. Antes de aplicar la prueba piloto se evaluó la claridad de las preguntas y si contextualmente medían el contenido que se esperaba en la variable gestión del cambio.

iii) Validación del instrumento

El cuestionario de gestión del cambio, antes de su aplicación en el grupo objetivo, se validó estadísticamente con el análisis factorial confirmatorio en el cual la prueba de KMO y Bartlett es de 0,706; con el alfa de cronbach de 0,928 y una sig. es de ,000 (Anexo 3).

iv) Confiabilidad del instrumento

Se hizo la prueba de Fiabilidad interna del Instrumento del cuestionario sobre gestión del cambio después de aplicado el Instrumento a la muestra piloto empleando la fórmula:

$$\alpha = \frac{m}{m-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

m: El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cron Bach

El Coeficiente de Alfa de Cron Bach obtenido es de $\alpha = 0,929$ (Anexo 2).

B) Ficha técnica del cuestionario sobre proceso administrativo

Ficha técnica	
Nombre:	Cuestionario de proceso administrativo
Autor:	Benites Castañeda Jovita
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	35 minutos aproximadamente.
Objetivo:	Evaluar el nivel del proceso administrativo en la Gestión Pública
Cuestionario:	Constituido por 28 ítems.
Calificación:	Categorías
	1 Nunca
	2 A veces
	3 Muchas veces
	4 Frecuentemente
	5 Siempre

³ i) Descripción de la Prueba

Se presenta el instrumento elaborado sobre procesos administrativos partiendo de la variable general, dividida en cinco dimensiones: Planeación, organización, dirección, coordinación y control. Cada una de ellas con sus respectivos indicadores.

¹ Para evaluar la variable ² procesos administrativos y las dimensiones se categorizó considerando los rangos que se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 2

Intervalos de proceso administrativo

Variables	Categorías	Intervalos
PROCESO ADMINISTRATIVO	Deficiente	[0 – 9.3333>
	Eficiente	[9.3333-18.6666 >
	Muy eficiente	[18.6666 - 28]
Planeación	Deficiente	[0 - 2>
	Eficiente	[2 - 4>
	Muy eficiente	[4 - 6]
Organización	Deficiente	[0 – 2.3333>
	Eficiente	[2.3333 – 4.6666>
	Muy eficiente	[4.666 - 7]
Dirección	Deficiente	[0 – 1.3333>
	Eficiente	[1.3333 – 2.6663>
	Muy eficiente	[2.6663 - 4]
Coordinación	Deficiente	[0 - 1>
	Eficiente	[1 - 2>
	Muy eficiente	[2 - 3]
Control	Deficiente	[0 – 2.6667>
	Eficiente	[2.6667 – 5.3333>
	Muy eficiente	[5.3333 - 8]

Nota. Datos obtenidos de la elaboración propia considerando la muestra.

ii) Prueba Piloto

El instrumento elaborado se aplicó de manera preliminar a una muestra piloto con trabajadores de la Municipalidad Distrital de Moche, debido a que esta entidad tiene características parecidas a la muestra de la presente investigación, para luego realizar los procesos de validación y confiabilidad estadística. Antes de aplicar la prueba piloto se evaluó la claridad de las preguntas y si contextualmente medían el contenido que se esperaba en la variable procesos administrativos.

iii) Validación del Instrumento

El cuestionario de procesos administrativos, antes de su aplicación en el grupo objetivo, se validó estadísticamente con el análisis factorial confirmatoria en el cual la prueba de KMO y Bartlett es de 0,813 y un grado de confiabilidad de 0,946 y una sig. es de ,000 (Anexo 3).

iv) Confiabilidad del Instrumento

Se hizo la prueba de Fiabilidad interna del Instrumento cuestionario sobre procesos administrativos después de aplicado el Instrumento a la muestra piloto empleando la fórmula:

$$\alpha = \frac{m}{m-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_r^2} \right]$$

m: El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_r^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cron Bach

El Coeficiente de Alfa de Cron Bach obtenido es de $\alpha = 0,946$ (Anexo 2).

3.5. ⁵ Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Una vez obtenida la información de los resultados por los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, se procedió a tabular las respuestas y mostrar los resultados mediante las tablas y gráficos estadísticos, asimismo se aplicó la prueba de normalidad. Se realizó las mediciones de la correlación de las variables y dimensiones; asimismo la medición de la incidencia de la gestión del cambio en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad.

3.6. Método de análisis de datos

Se hará análisis de los estadígrafos de variables y dimensiones, luego se hará análisis de categorías para las dos variables y dimensiones, asimismo se realiza un análisis inferencial y el coeficiente de determinación para ver el % de incidencia de la variable de la gestión del cambio en el proceso administrativo.

3.7. Diseño de investigación

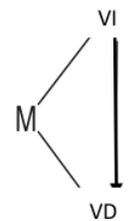
Explica cómo se realiza el trabajo objeto de investigación, los parámetros que se establecen y los datos estadísticos usados para evaluar la información recolectada (Abreu, 2012). La investigación es no experimental porque no hay cambios o manipulación de la investigación; de diseño transeccional, en el cual se recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único. El autor Hernández Sampieri, R (2014) nos indica que el propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Descriptivo porque se describe la investigación que se ha realizado y se analiza la correlación entre las variables y dimensiones por eso es correlacional causal. El gráfico que corresponde a este diseño no experimental, transeccional, descriptivo, correlacional causal; es el siguiente:

M = Es la muestra donde se realiza el estudio.

VI₁ = La gestión del cambio

VD₂ = Proceso administrativo

r = Coeficiente de correlación entre las variables estudiadas.



3.8. Ética investigativa

Según el autor Penslar (1995) nos dice que “ética en la investigación es un tipo de ética aplicada o practica lo cual se refiere a los problemas generales y específicos que surgen en la realización de la investigación”. El presente trabajo de investigación se ha tomado en cuenta datos voluntarios de los participantes quienes respondieron las encuestas, asimismo se respetó la información obtenida de cada autor.

3.9. Operativización de variables

Variable independiente: Gestión del cambio

El cambio se establece como aquellas transformaciones permanentes que se realiza en la organización y es importante para su existencia, es por ello que estos cambios permiten que los sistemas estén organizados y en mejores condiciones, estas transformaciones van a permiten sacar el mejor potencial de la organización (Bravo, 2017).

Variable dependiente: Proceso administrativo

Díaz (2002), considera que el proceso administrativo es un conjunto de etapas secuenciales que conduce a un plan de acción que tiene con fin lograr un objetivo determinado.

Tabla 3

Matriz de operativización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN DEL CAMBIO	El cambio se establece como aquellas transformaciones permanentes que se realiza en la organización y es importante para su existencia, es por ello que estos cambios permiten que los sistemas estén organizados y mejores condiciones, transformaciones permiten sacar el potencial de la organización (Bravo, 2017).	La gestión del cambio se evaluará a través de la medición de las dimensiones: Cambio en los recursos humanos, cambio en la estructura, cambio en la tecnología, y cambio organizacional; estas transformaciones van a un cuestionario de 25 ítems.	ESTRATEGIA	Plan estratégico Análisis del entorno Objetivo hacia la meta	Ordinal e intervalvica
			GESTIÓN DEL PERSONAL	Habilidades y capacidades Capacitación Satisfacción laboral Desarrollo profesional Clima laboral	
			RECURSOS FUNCIONALES	Principios administrativos Liderazgo. Distribución de puestos.	
			TECNOLOGÍA	Innovación Estudio de mercado.	
			GESTIÓN DE PROCESOS	Integración Comunicación Cultura corporativa	

	PLANEACIÓN	Táctica	Ordinal e internalice
PROCESO ADMINISTRATIVO Díaz (2002), considera que el proceso administrativo es un conjunto de etapas secuenciales que conduce a un plan de acción que tiene como fin lograr un objetivo determinado.	La administración me comprende el proceso administrativo el cual se evaluará a través de la medición de las dimensiones: planeación, organización, dirección, coordinación y control	Productividad	
		Calidad	
		Especialización Del trabajo.	
		Estructura organizacional	
		Normas	
		Delegación	
		Motivación	
		Trabajo en equipo	
		Liderazgo.	
		Responsabilidad	
		Implementación de estándares.	
		Eficiencia y eficaz.	
		Medición del desempeño laboral.	
	Retroalimentación		

Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Descripción de categorías (análisis del cuestionario)

Tabla 4

Categoría de estrategia

		18			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	4	6,9	6,9	6,9
	Bajo	10	17,2	17,2	24,1
	Medio	23	39,7	39,7	63,8
	Alto	13	22,4	22,4	86,2
	Muy alto	8	13,8	13,8	100,0
Total		58	100,0	100,0	

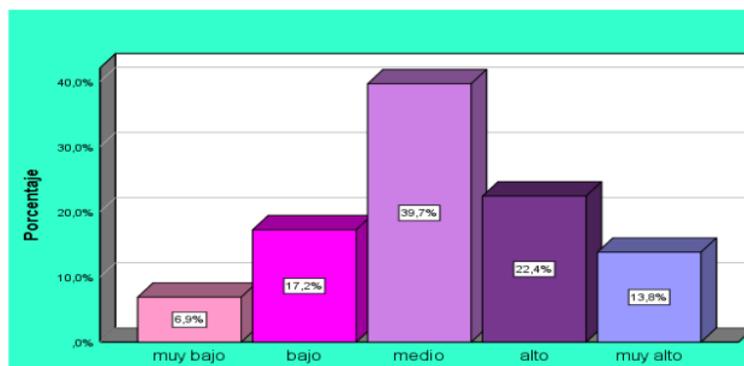
Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De acuerdo a las preguntas de la dimensión estrategia de los 58 trabajadores encuestados se observa que existe un predomina del nivel medio con 39,7% (23 trabajadores) siguiendo con menor predominio de un nivel muy bajo con un 6,9 % (4 trabajadores); un nivel bajo de 17,2 % (10 trabajadores); un nivel alto de 22,4% (13 trabajadores) y muy alto con 13,8 % (8 trabajadores).

Figura 2

Categoría de estrategia



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

De acuerdo a las preguntas relacionadas con la dimensión estrategia se observa que predomina nivel medio de 39,7% el cual quiere decir que hace falta realizar un adecuado plan estratégico para el logro de objetivos para ello hace falta identificar necesidades de la población y desarrollar acciones en cumplimiento de las diferentes actividades.

Tabla 5

Categoría de gestión del personal

		18			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	2	3,4	3,4	3,4
	Bajo	18	31,0	31,0	34,5
	Medio	18	31,0	31,0	65,5
	Alto	16	27,6	27,6	93,1
	Muy alto	4	6,9	6,9	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

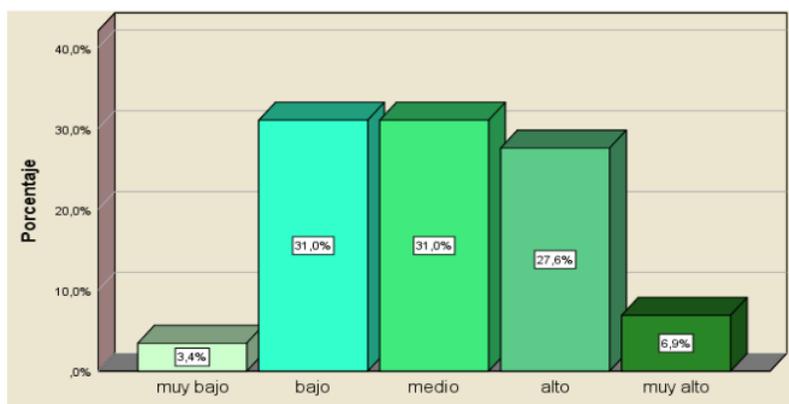
Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

De acuerdo a las preguntas relacionadas con la dimensión estrategia se observa que predomina el nivel bajo con el nivel medio con 31% (18 trabajadores) encuestados siguiendo con menor predominio de un nivel muy bajo con un 3,4% (2 trabajadores); un nivel alto de 27,6% (16 trabajadores) y un nivel muy alto con 6,9% (4 trabajadores).

Figura 3

Categorías de gestión del personal



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

De acuerdo a las preguntas relacionadas con la dimensión gestión del personal se observa que predomina el nivel bajo y medio siendo equitativas (31%), el cual quiere decir que es necesario mejorar la **Gestión del Talento Humano** como desarrollar capacidades **del personal, capacitación**, mejorar habilidades y motivar al personal para mejorar el clima laboral.

Tabla 6

Categoría de recursos funcionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	17,2	17,2	17,2
	Medio	11	19,0	19,0	36,2
	Alto	28	48,3	48,3	84,5
	Muy alto	9	15,5	15,5	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

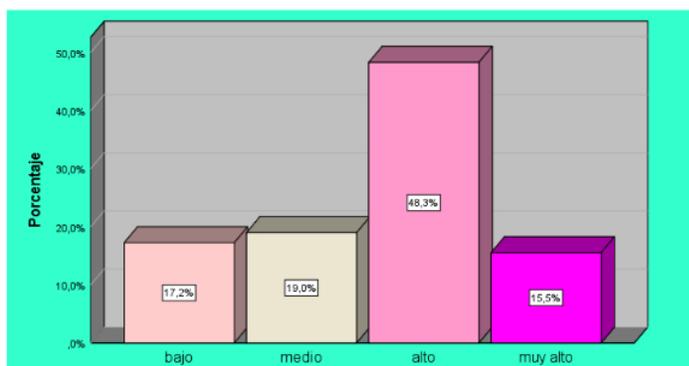
Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De acuerdo a las preguntas relacionadas con la dimensión recursos funcionales se observa que predomina el nivel alto con un 48,3 % de trabajadores encuestados siguiendo con menor predominio de un nivel bajo con un 17,2%; (10 trabajadores); nivel medio con 19,0% (11 trabajadores) y muy alto con 15,5 % de trabajadores encuestados.

Figura 4

Categorías de recursos funcionales



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De acuerdo a las preguntas contestadas por los 58 trabajadores encuestados, en la dimensión recursos funcionales predomina el nivel alto con 48,3% esto quiere decir que es necesario mejorar en mayor medida la administración de los recursos, rediseñar los puestos de trabajo y que exista delegación de acuerdo al nivel jerárquico; asimismo debe darse el liderazgo.

Tabla 7

Categoría de tecnología

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	4	6,9	6,9	6,9
	Bajo	9	15,5	15,5	22,4
	Medio	29	50,0	50,0	72,4
	Alto	13	22,4	22,4	94,8
	Muy alto	3	5,2	5,2	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

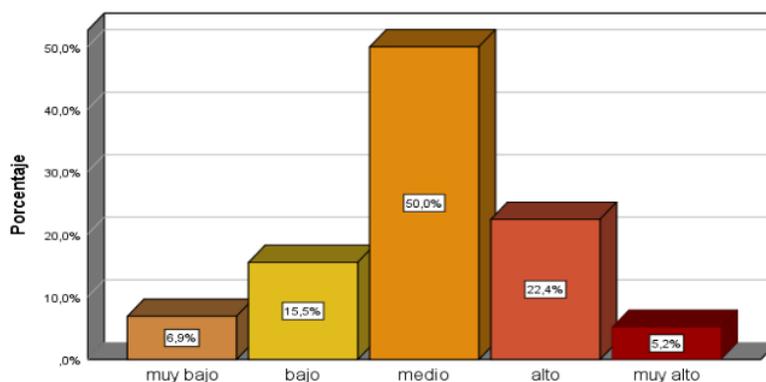
Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De acuerdo a las preguntas contestadas por los 58 trabajadores encuestados, en la dimensión tecnología predomina el nivel medio con un 50,0% (29 trabajadores) siguiendo con menor predominio un nivel muy bajo con un 6,9% (4 trabajadores); nivel bajo 15,5% (9 trabajadores); un nivel alto de 22,4% (13 trabajadores) y muy alto con un 5,2% trabajadores encuestados.

Figura 5

Categorías de tecnología



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De acuerdo a las preguntas contestadas por los 58 trabajadores encuestados de acuerdo a la dimensión tecnología se puede observar que el 50% de trabajadores encuestados han contestado que todavía hace falta mejorar la tecnología en la organización, por tanto es primordial verificar si los equipos tecnológicos son adecuados para las áreas y capacitar al personal para que maneje eficientemente la tecnología para así mejorar el servicio a los ciudadanos.

Tabla 8

Categoría de gestión de procesos

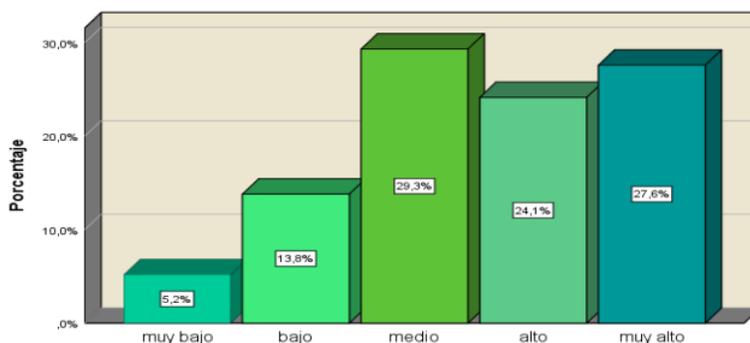
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	3	5,2	5,2	5,2
	Bajo	8	13,8	13,8	19,0
	Medio	17	29,3	29,3	48,3
	Alto	14	24,1	24,1	72,4
	Muy alto	16	27,6	27,6	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

De acuerdo a las preguntas contestadas por los 58 trabajadores encuestados, en la dimensión gestión de procesos, predomina el nivel medio con un 29,3% (17 trabajadores encuestados) siguiendo con menor predominio, un nivel muy bajo con 5,2% (3 trabajadores); nivel bajo 13,8% (8 trabajadores); un nivel alto 24,1% (14 trabajadores) y un nivel muy alto con un 27,6% trabajadores encuestados.

Figura 6

Categorías de gestión de procesos



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De acuerdo a las preguntas contestadas por los 58 trabajadores encuestados de acuerdo a la dimensión gestión de procesos, se puede observar que el 29,3% de trabajadores encuestados han contestado que hace falta una adecuada gestión de procesos donde se debe tener en claro una cultura corporativa.

Tabla 9

Categoría de planeación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	17,2	17,2	17,2
	Medio	12	20,7	20,7	37,9
	Alto	25	43,1	43,1	81,0
	Muy alto	11	19,0	19,0	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

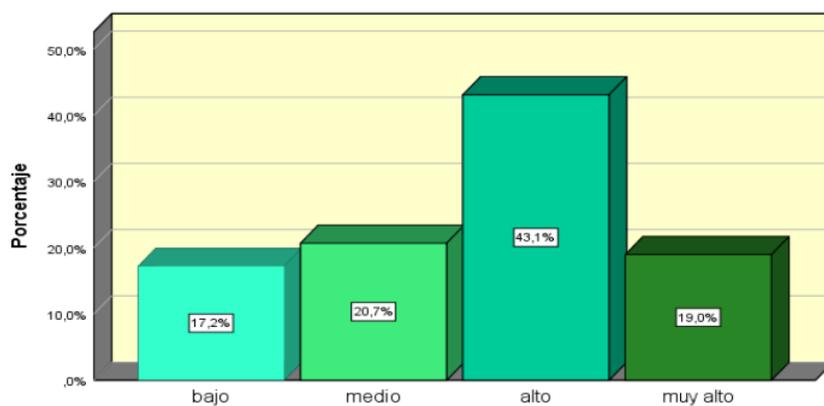
Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

Predomina el nivel alto con un 43,1% (25 trabajadores encuestados) siguiendo con menor predominio un nivel bajo con 17,2%(10 trabajadores); un nivel medio de 20,7% (12 trabajadores) y un nivel muy alto con un 19,0% trabajadores encuestados.

Figura 7

Categoría de planeación



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De los 58 trabajadores encuestados considerando la dimensión planeación predomina el nivel alto con 43,1% donde se deduce que se debe aplicar un plan de acción acorde a las necesidades y problemáticas de la población, establecer un mejor reclutamiento del personal y utilizar indicadores de gestión para evaluar el desempeño laboral; con esto se brindaría un mejor servicio a la ciudadanía.

Tabla 10

Categoría de organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	17,2	17,2	17,2
	Medio	9	15,5	15,5	32,8
	Alto	22	37,9	37,9	70,7
	Muy alto	17	29,3	29,3	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

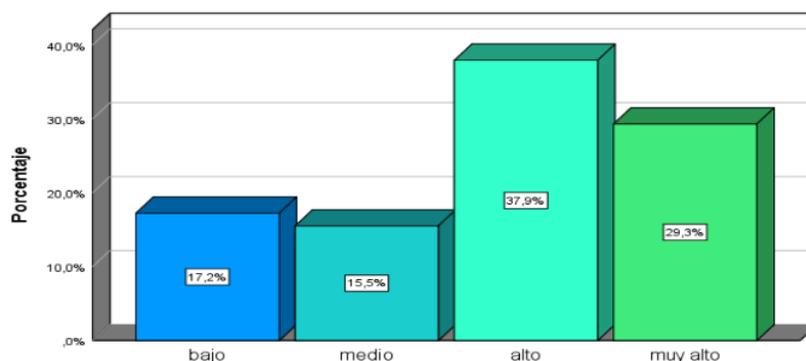
Interpretación

De los 58 trabajadores encuestados considerando la dimensión organización predomina el nivel alto con 37,9%. Predomina el nivel alto con un 37,9% (22 trabajadores) siguiendo con menor predominio de un nivel bajo con un 17,2% (10 trabajadores); nivel medio 15,5% (9 trabajadores) y muy alto con 29,3% (17 trabajadores).

5

Figura 8

Categorías de organización



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De los 58 trabajadores encuestados considerando la dimensión organización predomina el nivel alto con 37,9%. La municipalidad no lo aplica correctamente los manuales administrativos esto se debe a que la entidad desconoce de algunos procesos y herramientas tanto tecnológicas como funcionales, asimismo los colaboradores nos afirman que no se asigna correctamente la distribución de tareas. Se debe establecer adecuadamente los instrumentos de gestión (CAP,MOF,ROF, etc) acordes a la realidad de la entidad.

Tabla 11

Categoría de dirección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	2	3,4	3,4	3,4
	Bajo	8	13,8	13,8	17,2
	Medio	13	22,4	22,4	39,7
	Alto	29	50,0	50,0	89,7
	Muy alto	6	10,3	10,3	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

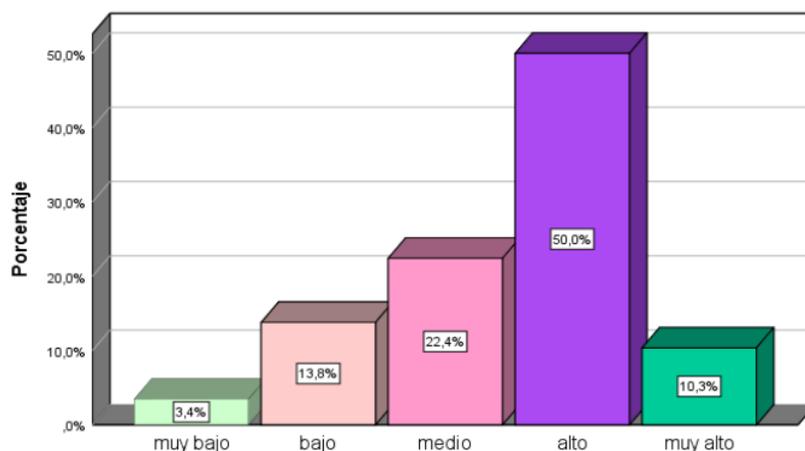
Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Predomina el nivel alto con un 50,0% (29 trabajadores encuestados) siguiendo con menor predominio un nivel muy bajo con un 3,4% (2 trabajadores); nivel bajo 13,8% (8 trabajadores); nivel medio 22,4% (13 trabajadores) y muy alto con un 10,3% (6 trabajadores encuestados).

Figura 9

Categorías de dirección



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

De los 58 trabajadores encuestados considerando la dimensión dirección predomina el nivel alto con 50% el cual quiere decir que todavía hace falta mejorar la gestión pública para ello se debe dar un liderazgo para que motive a los colaboradores y se establezca un trabajo en equipo asimismo exista una delegación.

Tabla 12

Categoría de coordinación

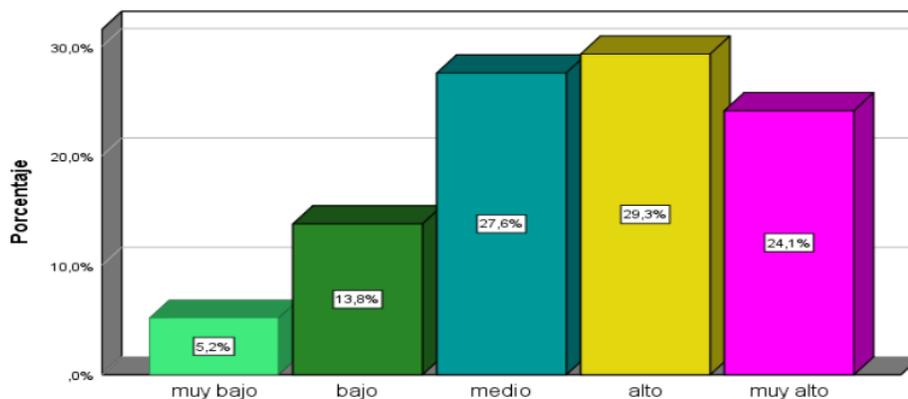
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	3	5,2	5,2	5,2
	Bajo	8	13,8	13,8	19,0
	Medio	16	27,6	27,6	46,6
	Alto	17	29,3	29,3	75,9
	Muy alto	14	24,1	24,1	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De los 58 trabajadores encuestados considerando la dimensión coordinación. Predomina el nivel alto con un 29,3% (17 trabajadores) siguiendo con menor predominio un nivel muy bajo con un 5,2% (3 trabajadores); nivel bajo 13,8% (8 trabajadores); nivel medio de 27,6% (16 trabajadores) y muy alto con un 24,1% trabajadores encuestados.

Figura 10
Categorías de coordinación



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De los 58 trabajadores encuestados considerando la dimensión coordinación predomina el nivel alto con 29,3% donde se debe establecer una mayor comunicación efectiva entre los rangos jerárquicos desde el nivel más bajo hasta el nivel más alto para lograr un fin en común,

Tabla 13

Categoría de control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	3	5,2	5,2	5,2
	Bajo	8	13,8	13,8	19,0
	Medio	12	20,7	20,7	39,7
	Alto	20	34,5	34,5	74,1
	Muy alto	15	25,9	25,9	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

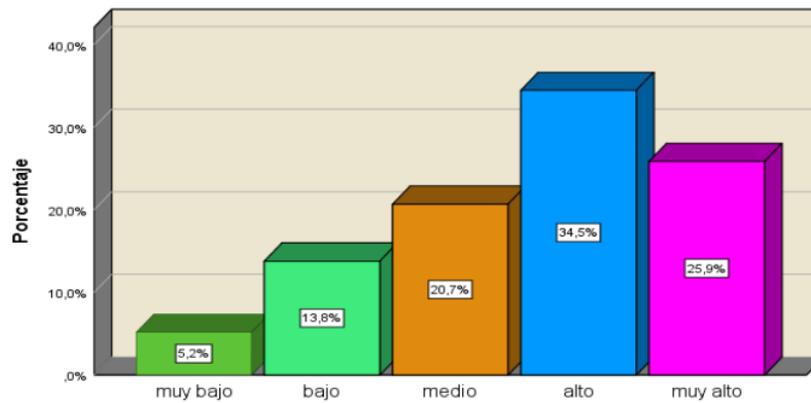
Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De los 58 trabajadores encuestados considerando la dimensión control. Predomina el nivel alto con un 34,5 % (20 trabajadores) siguiendo con menor predominio un nivel muy bajo con un 5,2% (3 trabajadores); nivel bajo 13,8% (8 trabajadores); un nivel medio 20,7% (12 trabajadores) y muy alto con un 25,9% (15 trabajadores encuestados).

Figura 11

Categorías de control



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

De los 58 trabajadores encuestados considerando la dimensión control, predomina el nivel alto con un 34,5% (20 trabajadores). Donde hace falta un adecuado control interno para mejorar los procesos dentro de la organización.

4.2. PARTE INFERENCIAL ENTRE VARIABLES Y DIMENSIONES

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 14

Prueba de normalidad de gestión del cambio y procesos administrativos

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
ESTRATEGIA	,103	58	,197
GESTION DEL PERSONAL	,103	58	,200
RECURSOS FUNCIONALES	,136	58	,010
TECNOLOGIA	,105	58	,174
GESTION PROCESOS	,132	58	,014
PLANEACION	,149	58	,003
ORGANIZACION	,148	58	,003
DIRECCION	,182	58	,000
COORDINACION	,155	58	,001
CONTROL	,116	58	,051
GESTION DEL CAMBIO	,117	58	,048
PROCESO ADMINISTRATIVO	,134	58	,011

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

1 Interpretación

Algunos valores sigs. bilateral son menores a 0,05 determinando una distribución No Paramétrica, por ello para la correlación de variables y dimensiones se empleará la fórmula de Rho Spearman.

Tabla 15

Relación entre la gestión del cambio y proceso administrativo

		PLANEACION	ORGANIZACION	DIRECCION	COORDINACION	CONTROL	PROCESO ADMINISTRATIVO	
Rho de Spearman A	ESTRATEGIA	Coeficiente de correlación	,625**	,699**	,533**	,781**	,650**	,745**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	58	58	58	58	58	58
GESTION DEL PERSONAL	GESTION DEL PERSONAL	Coeficiente de correlación	,710**	,728**	,665**	,801**	,763**	,819**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	58	58	58	58	58	58
RECURSOS FUNCIONALES	RECURSOS FUNCIONALES	Coeficiente de correlación	,740**	,764**	,642**	,753**	,843**	,856**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	58	58	58	58	58	58
TECNOLOGIA	TECNOLOGIA	Coeficiente de correlación	,606**	,730**	,670**	,621**	,759**	,753**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	58	58	58	58	58	58
GESTION DE PROCESOS	GESTION DE PROCESOS	Coeficiente de correlación	,775**	,664**	,479**	,666**	,811**	,779**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	58	58	58	58	58	58
GESTION DEL CAMBIO	GESTION DEL CAMBIO	Coeficiente de correlación	,779**	,804**	,653**	,834**	,868**	,901**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	58	58	58	58	58	58

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Existe relación altamente significativa entre estrategia ($r=0,745^{**}$ correlación alta), gestión del personal ($r=0,819^{**}$ correlación alta), recursos funcionales ($r=0,856^{**}$ correlación alta), tecnología ($r=0,753^{**}$ correlación alta), gestión de procesos ($r=0,779^{**}$ correlación alta), gestión del cambio ($r=0,901^{**}$ correlación muy alta) con el proceso administrativo. Todos estos con $p<0.01$.

Figura 16

Dispersión de gestión del cambio y proceso administrativo



Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

En la figura se muestra una dispersión de las dimensiones de la gestión del cambio con el proceso administrativo; donde existe una correlación altamente significativa; estrategia es $r=0,745^{**}$, gestión del personal es $r=0,819^{**}$, recursos funcionales es $r=0,856^{**}$, tecnología es $r=0,753^{**}$, gestión de procesos es $r=0,779^{**}$

4.3. PRUEBA DE HIPOTESIS Y ANALISIS DE REGRESIÓN LINEAL

4.3.1. ANALISIS DE HIPOTESIS GENERAL

H1: La gestión del cambio incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

H0: La gestión del cambio no incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Tabla 16
Correlación de la gestión del cambio y el proceso administrativo

			GESTION DEL CAMBIO (Agrupada)	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)
Rho de Spearman	GESTION DEL CAMBIO (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,776**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,776**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho Spearman es 0,776 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Rho Spearman; existe una correlación positiva fuerte. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05 esto indica que existe relación entre las variables. Por tanto, la gestión del cambio incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Tabla 17
Incidenia de la gestión del cambio y el proceso administrativo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,932 ^a	,869	,866	9,854

a. Predictores: (Constante), GESTION DEL CAMBIO

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

La gestión del cambio incide en el proceso administrativo en 86.9% y el 13.10% por otros factores.

Tabla 18*Prueba t student: incidencia de la gestión del cambio y el proceso administrativo*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
	B	Error estándar	Beta	t	
1 (Constante)	6,993	4,551		1,537	,130
GESTION DEL CAMBIO	1,134	,059	,932	19,242	,000

a. Variable dependiente: PROCESOADMINISTRATIVO

*Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo***Interpretación:**

Como el sig.<0.01; se aprueba la hipótesis H1 donde la gestión del cambio incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019 y se desecha la hipótesis nula (H0).

4.3.2. ANALISIS DE HIPÓTESIS ESPECIFICAS**A. HIPÓTESIS ESPECIFICA 1**

H1: La estrategia organizacional incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Ho: La estrategia organizacional no incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Tabla 19*Correlación de la estrategia y el proceso administrativo*

			ESTRATEGIA (Agrupada)	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)
Rho de Spearman	ESTRATEGIA (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,598**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,598**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
 Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho Spearman es 0,598 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Rho Spearman; existe una correlación positiva media. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05 esto indica que existe relación entre la estrategia y el proceso administrativo. Por tanto, podemos concluir que la estrategia organizacional incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019

Tabla 20
Incidencia de la estrategia y el proceso administrativo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,725 ^a	,525	,516	18,737

a. Predictores: (Constante), ESTRATEGIA
 Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo.

Interpretación:

La estrategia organizacional incide en el proceso administrativo en un 52.5% y el 47.50% por otros factores.

Tabla 21
Prueba t student: Incidencia de la estrategia en el proceso administrativo

Modelo		36 Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	40,062	6,921		5,788	,000
	ESTRATEGIA	5,844	,743	,725	7,866	,000

a. Variable dependiente: PROCESO ADMINISTRATIVO
 Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el sig.<0.01; se aprueba la hipótesis H1 donde la estrategia organizacional incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019 y se rechaza la hipótesis nula (H0).

B. ANALISIS DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

H2: La gestión del personal incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Ho: La gestión del personal no incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Tabla 22

Correlación de la gestión del personal y el proceso administrativo

			GESTION DEL PERSONAL (Agrupada)	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)
Rho de Spearman	GESTION DEL PERSONAL (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,695**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho Spearman es 0,695 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Rho Spearman; existe una correlación positiva media. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05 esto indica que existe relación entre la gestión del personal y el proceso administrativo. Por tanto, podemos concluir que la gestión del personal incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Tabla 23

Incidencia de la gestión del personal y el proceso administrativo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,807 ^a	,650	,644	16,073

a. Predictores: (Constante), GESTION DEL PERSONAL

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

La gestión del personal incide en el proceso administrativo en 65% y 35% por otros factores.

Tabla 24

Prueba t student: Incidencia de la gestión del personal y el proceso administrativo

Modelo	B	Error estándar	Coeficientes		Sig.
			Coeficientes no estandarizados	Coeficientes estandarizados	
1 (Constante)	30,821	6,257			,000
GESTION DEL PERSONAL	4,500	,441	,807		,000

Variable dependiente: PROCESO ADMINISTRATIVO

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el sig.<0.01; se aprueba la hipótesis H2 donde la gestión del personal incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019 y se rechaza la hipótesis nula (H0).

C. ANALISIS DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

H3: Los recursos funcionales inciden significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

H0: Los recursos funcionales no inciden significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Tabla 25

Correlación de los recursos funcionales y el proceso administrativo

	RECURSOS FUNCIONALES (Agrupada)	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)
Coeficiente de correlación	1,000	,766*

Rho de Spearman	RECURSOS FUNCIONALES (Agrupada)	Sig. (bilateral)	↓	,000
		N	58	58
	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,766**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	↓
		N	58	58

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

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho Spearman es 0,766 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Rho Spearman; existe una correlación positiva fuerte. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05 esto indica que existe relación entre los recursos funcionales y el proceso administrativo.

Tabla 26

Incidencia de los recursos funcionales y el proceso administrativo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,897 ^a	,805	,801	12,016

a. Predictores: (Constante), RECURSOS FUNCIONALES

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Los recursos funcionales pueden incidir en el proceso administrativo en 80.5% y 19.50% por otros factores.

Tabla 27

Prueba t student: Incidencia de los recursos funcionales y el proceso administrativo

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	9,417	5,596		1,683	,098
	RECURSOS FUNCIONALES	2,593	,171	,897	15,187	,000

a. Variable dependiente: PROCESO ADMINISTRATIVO

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el grado de sig >0.01 se rechaza la hipótesis (H3) y se acepta la hipótesis H0 donde los recursos funcionales no inciden significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

D. ANALISIS DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 4

H4: La tecnología incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

H₀: La tecnología no incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Tabla 28

Correlación de la tecnología y el proceso administrativo

			TECNOLOGIA (Agrupada)	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)
Rho de Spearman	TECNOLOGIA (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,680**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,680**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación

Como el coeficiente de Rho Spearman es 0,680 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Rho Spearman; existe una correlación positiva media. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05 esto indica que existe relación entre la tecnología y el proceso administrativo.

Tabla 29

Incidencia de la tecnología y el proceso administrativo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,810 ^a	,656	,649	15,956

a. Predictores: (Constante), TECNOLOGIA

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

La tecnología incide en el proceso administrativo en 65.60% y 34.40% por otros factores.

Tabla 30*Prueba t student: Incidencia de la tecnología y el proceso administrativo*

Modelo	36 Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
	B	Error estándar	Beta			
1	(Constante)	27,439	6,499		4,222	,000
	TECNOLOGIA	5,884	,570	,810	10,323	,000

a. Variable dependiente: PROCESO ADMINISTRATIVO

*Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo***Interpretación:**

Como el sig.<0.01; se aprueba la hipótesis H4 donde la tecnología incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019 y se rechaza la hipótesis H0.

E. ANALISIS DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 5

H5: La gestión de procesos incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Ho: La gestión de procesos no inciden significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Tabla 31*Correlación de la gestión de procesos y el proceso administrativo*

			GESTION PROCESOS (Agrupada)	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)
Rho de Spearman	GESTION PROCESOS (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,739**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	PROCESO ADMINISTRATIVO (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,739**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho Spearman es 0,739 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Rho Spearman; existe una correlación positiva fuerte. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05 esto indica que existe relación entre la gestión de procesos y el proceso administrativo.

Tabla 32

Incidencia de la gestión de procesos y el proceso administrativo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,811 ^a	,658	,652	15,894

a. Predictores: (Constante), GESTION PROCESOS

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

La gestión de procesos incide en el proceso administrativo en 65.80% y 34.20% por otros factores.

Tabla 33

Prueba t student: Incidencia de la gestión de procesos y el proceso administrativo

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	32,673	5,988		5,457	,000
	GESTION PROCESOS	5,982	,576	,811	10,384	,000

a. Variable dependiente: PROCESO ADMINISTRATIVO

Nota: Data de gestión del cambio y proceso administrativo

Interpretación:

Como el sig.<0.01; se aprueba la hipótesis H5 donde la gestión de procesos incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019 y se rechaza la hipótesis H0.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Una vez procesado y analizado los datos obtenidos en la aplicación de los cuestionarios donde se ha medido el grado de incidencia de la gestión del cambio en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019 se procede a realizar la siguiente discusión de los resultados obtenidos.

Discusión de la Hipótesis general

La gestión del cambio incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

De acuerdo al análisis del objetivo general donde se determinó la incidencia de la gestión del cambio en el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; en el periodo 2018-2019 se llegó a la conclusión que existe un alto grado de incidencia entre las variables donde la gestión del cambio incide en el proceso administrativo en mayor porcentaje y en menor proporción por otros factores; esto coincide con la conclusión del autor Reyes Villacres (2016) en su estudio titulado: "Los procesos administrativos y su incidencia en la gestión institucional del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Tarqui", nos afirma que los procesos administrativos de gestión institucional deben motivar el liderazgo y la participación ciudadana presentando un servicio de calidad eficiente como establecer claros procedimientos normas y reglas para realizar las actividades; asimismo, el autor Romero Vásquez (2017), en su tesis titulado "Gestión Municipal y la Participación Ciudadana en la Municipalidad Distrital de Huanchaco, 2015"; se concluye que se debe establecer un manejo de los recursos orientándose en el bienestar social y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos respondiendo a las necesidades de la población; asimismo es importante que el presupuesto público este correctamente distribuido. El análisis de la gestión del cambio en el proceso administrativo presenta una distribución no paramétrica y con lo planteado de la hipótesis general se establece

que se acepta la hipótesis alterna (H1) donde la gestión del cambio incide en el proceso administrativo y se rechaza la hipótesis nula (H0).

Hipótesis Específicas 01.

La estrategia organizacional incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

De acuerdo al análisis, la estrategia organizacional incide en el proceso administrativo en 52.50% y 47.50% por otros factores existiendo una correlación media entre la dimensión estrategia organizacional y proceso administrativo, siendo el coeficiente de Rho Spearman de 0,598 y el grado de sig es <0.01 por tanto se aprueba la hipótesis alterna (H1). Asimismo, en la categoría estrategia predomina el nivel medio con 39,7% de los trabajadores encuestados por lo cual es necesario que se realice un planeamiento de la estrategia organizacional; en consecuencia, la estrategia incide en el proceso administrativo por tanto se debe plantear mejoras; asimismo Bravo Carrasco (2017) nos plantea que la estrategia se expresa en el plan estratégico donde nos muestra los objetivos que se plantean, esto se puede realizar mediante el análisis FODA y gráfica de CANTT así como nos indica el autor Schermerhorn (2010).

Hipótesis Específicas 02:

H2: La gestión del personal incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

De acuerdo al análisis; de la encuesta, en la categoría de gestión del personal predomina el nivel bajo con el nivel medio con un 31% existiendo poca gestión del personal por lo cual hace falta desarrollar las habilidades y capacidades del personal, concretar motivación, capacitación, entre otros actos que mejoren el clima laboral y las funciones administrativas, esto coincide con el autor **Sánchez y Sánchez** (2018) en sus tesis titulado “Diseño de proceso de mejoras para la gestión administrativa y operativa en el gobierno autónomo descentralizado Municipal del cantón Santa Lucía” se concluye: La municipalidad necesita motivar a su personal y realizar una capacitación para mejorar el clima organizacional; también el autor **Calero Mora** (2016), en su proyecto de investigación titulado “Gestión administrativa y calidad de los servicios en la

Municipalidad Provincial Huaral”, se concluyó: La gestión administrativa debe ser eficiente y eficaz si contamos con personal que planifique, organice, controle, coordine y dirija el trabajo, exista un liderazgo que trate de comprometer a todos sus colaboradores; asimismo el autor **Paredes Castillo** (2015) en su tesis titulado “El liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Otuzco-2015”, se concluye que una entidad se vuelve sobresaliente y de éxito cuando el líder es entusiasta ama lo que hace y sobre todo un líder motiva a su equipo para que salga adelante y el autor Quispe Gutiérrez (2014) en su tesis titulada “Administración de recursos humanos y calidad de servicio al público en la Municipalidad Distrital de Cachicadán”, concluye que existe una deficiencia en la gestión del talento humano en la institución esto se puede apreciar en la mala gestión en la selección, reclutamiento de personal y remuneraciones. Por consiguiente, Gareth (2008) plantea que el cambio en relación a la gestión del personal debe darse en la capacitación, socialización de los colaboradores, recompensa por el trabajo, motivar y monitorear al personal. De todo lo planteado nos indica que la gestión del personal incide en el proceso administrativo en un 65% y 35% por otros factores asimismo se muestra una correlación positiva media siendo el coeficiente de Rho Spearman de 0,695 y el grado de sig es de ,000; por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

Hipótesis Específicas 03.

H3: Los recursos funcionales inciden significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

Del análisis realizado a la hipótesis podemos concluir que los recursos funcionales no inciden en el proceso administrativo debido a que el grado de sig. es >0.01 ; por tanto, se rechaza la hipótesis alterna (H1) y se acepta la hipótesis nula (H0). Esto se puede dar porque así las funciones estén escritas no siempre se cumple es por ello que las funciones así estén bien establecidas no van incidir en el proceso administrativo, si los colaboradores no están comprometidos con las funciones; asimismo se puede presentar resistencia al cambio si las funciones no son acordes a los esperados por los colaboradores, por ello hace falta un mecanismo de adaptación y parte del gerente

fomentar el cambio. Asimismo, como indica Zimmermann (2000) que plantea dos métodos e instrumentos de medición del cambio para identificar si es aceptable el cambio por los colaboradores

Hipótesis Específicas 04:

H4: La tecnología incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

De acuerdo al análisis; en la categoría de tecnología predomina el nivel medio con 50% de los trabajadores encuestados. Por tanto, hace falta la implementación de la tecnología para lograr un desempeño óptimo y ser más eficientes en la atención, así como lo indica Vargas Alfonso (2019) en su tesis titulado “Gestión del cambio organizacional en proyectos de TI en las entidades públicas del sector agropecuario en Colombia” se concluyó que las entidades públicas deben identificar los cambios en función de la tecnologías de la información así como definir un plan estratégico teniendo en cuenta la información, la infraestructura tecnológica, etc., para optimizar los procesos y facilitar la toma de decisiones. Por consiguiente, la tecnología incide en el proceso administrativo en un 65.60% y 34.40% por otros factores, existiendo una correlación positiva entre la dimensión de la tecnología y el proceso administrativo el cual muestra un coeficiente de Rho Spearman de 0,680; aceptándose la hipótesis alterna (H1) con un grado de sig < 0.01 y se rechaza la hipótesis nula (H0) asimismo el grado de incidencia entre las variables determinada por Kolmogorov-Smirnova es de p, 810; asimismo Gareth (2008), nos indica que el cambio en la tecnología implica nuevos equipos, herramientas y métodos de trabajo.

Hipótesis Específicas 05:

H5: La gestión de procesos incide significativamente en el proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, en el periodo 2018-2019.

De acuerdo al análisis; de la encuesta ¹ en la categoría de gestión de procesos predomina el nivel medio con un 29,3% de los trabajadores encuestados por lo cual es necesario que se implemente la gestión de procesos para cumplir con un eficiente proceso administrativo; por tanto, la gestión de procesos incide en el proceso administrativo en 65.80% y 34.20% por otros factores ² con un coeficiente de Rho Spearman de 0,739 existiendo una correlación positiva fuerte asimismo el grado de incidencia entre las variables determinada por Kolmogorov-Smirnova es de p, 811 con un grado de sig es <0.01. De acuerdo con el autor Alfaro Alfaro (2016) en su tesis titulado “El sistema de control interno y su incidencia en las unidades de logística y control patrimonial de la municipalidad provincial de Talara”, se concluyó que se debe aplicar indicadores de economía, eficiencia y eficacia; asimismo el autor Carbajal Carrión ⁴ (2016) en su estudio titulado “Caracterización del control interno en las municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital de Santa Cruz, Santiago de Chuco” se concluyó que es importante que se establezca un control interno para el correcto control de los recursos y bienes de la entidad, esto genera que la gestión de procesos sea óptima así como lo indica el autor Tejeda Arquinedo (2014) en su investigación titulada “Gestión administrativa y mejora en la Municipalidad distrital Bella Vista Callao”, se concluyó que es importante dar inicio a fortalecer la capacidad de gestión dando a conocer los procesos y forma de trabajo en la entidad; por ende la gestión de procesos ayuda en el control y mejora de la forma de trabajo, para hacerlo más productivo. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

6.1. CONCLUSIONES

¹ Se concluye que existe incidencia significativa entre la gestión del cambio y el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad. Debido a que se obtuvieron resultados positivos con una significancia de 0.901 existiendo una correlación positiva muy fuerte, aceptándose la hipótesis alterna H1. Asimismo, el análisis factorial confirmatorio KMO de la gestión del cambio es de ,732 con un grado de sig de ,000 y con un alfa de Cronbach de 0,929 y el Análisis factorial confirmatorio KMO del proceso administrativo es de ,813 con un grado de sig de ,000 y con un alfa de Cronbach de 0,946.

² Se concluye que existe incidencia significativa entre la estrategia organizacional y el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; con un grado de significancia de 0.745 de correlación positiva fuerte. Esto nos permite afirmar que la aplicación de una buena estrategia organizacional ayudaría en el proceso administrativo.

¹ Se concluye que existe incidencia significativa entre la gestión del personal y el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad, con una correlación positiva fuerte de 0.819. Por tanto, hace falta implementar un buen clima laboral realizando programas de integración y cooperación, capacitación, dirección de puestos, entre otros; para mejorar la gestión del personal y que esto contribuya a la gestión pública en el proceso administrativo.

Se concluye que no existe incidencia significativa entre los recursos funcionales y el proceso administrativo debido a que el grado de sig es >0.01 ; por consiguiente, se rechaza la hipótesis alterna (H1) y se acepta la hipótesis nula (H0). Los recursos funcionales no inciden en el proceso administrativo esto se da porque los colaboradores no siempre cumplen las funciones así estén escritas, por tanto, hace falta compromiso y dirección del personal.

² Se concluye que existe incidencia significativa entre la tecnología y el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; con

una correlación de sig de 0.753. Esto nos permite demostrar el grado de correlación, por tanto, se debe implementar tecnología que permita mejorar la gestión administrativa en la entidad pública.

Se concluye que existe incidencia significativa entre la gestión de procesos y el proceso administrativo de la municipalidad provincial de Santiago de Chuco, La Libertad; con una correlación de sig de 0.779 existiendo una correlación positiva fuerte. Por tanto, hace falta mejorar los procesos, que sean más eficientes.

6.2. SUGERENCIAS

Es importante que se implemente una gestión del cambio enfocado en los cinco factores (estrategia organizacional, gestión del personal, recursos funcionales, tecnología y la gestión de procesos), esto permitirá realizar una reestructuración de la gestión municipal para agilizar el trabajo y mejorar el servicio. Así como el presupuesto municipal debe ser administrado de manera eficiente y de este presupuesto se pueda distribuir correctamente para mejorar los procesos de la municipalidad.

Se recomienda que se desarrolle un plan estratégico enfocado a la realidad y necesidades de la población de la municipalidad de Santiago de Chuco. Este plan estratégico debe estar actualizado, con objetivos medibles y alcanzables; asimismo es importante que se implemente los manuales administrativos como ROF, MOF, CAP, etc, esto permitirá mejorar la gestión administrativa.

Se recomienda que se desarrolle una gestión del capital humano donde se implemente indicadores de desempeño para motivar al personal, establecer funciones (MOF), capacitaciones por periodo de tiempo. Asimismo, de acuerdo a la experiencia y desempeño, establecer nivel de ascenso y perfil de puestos para cada área.

Para que exista una gestión del cambio en el proceso administrativo se debe implementar un adecuado sistema de transformación digital para así mejorar el servicio al cliente y que la entidad deje de ser burocrática. Se recomienda la implementación de aplicaciones o software para reducir tiempos muertos en la

atención y así el proceso sea más rápido en el procesamiento de datos y análisis de los resultados, asimismo el personal debe tener conocimiento de Excel avanzado.

Se recomienda implementar la gestión de procesos, el cual involucra un adecuado control de los procesos administrativos; verificar los logros obtenidos en cada área administrativa y establecer medidas correctivas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. (2012). "Hipótesis, método & diseño de investigación" (hypothesis, method & research design). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(2), 187-197.
Disponible en:
[http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)187-197.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187-197.pdf)
- Alfaro, C (2016) "*Sistema de control interno y su incidencia en las unidades de logística y control patrimonial de la municipalidad provincial de Talara-2014*", TRUJILLO-PERU. UNT, pp 46-47.
- Bernal torres, C (2013) "*Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*", Colombia, editorial delfín ltda, segunda edición. Pp 335-158.
- Bravo Carrasco, J (2017) "*Gestión del cambio*", Chile, editorial Evolución, pp.23 – 27.
- Calero Mora, J (2016) "*Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad Provincial de Huaral-2015*", Huacho–Perú, Uladech, pp 42- 43.
- Carbajal Carrión, N (2016) "*Caracterización del control interno en las municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Santa Cruz de Chuco*", Santiago de Chuco –Perú, Uladech. pp 52, 53,54.
- Comejo Álvarez, A (2013) "*La dirección del cambio estructural: Perspectivas para administrar la complejidad organizacional*". pp. 15, 16.
- Díaz, C (2002) "*Administración*", Perú, editorial San Marcos, p86 – p216.

El Peruano (18 de mayo de 2018) "*Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado*". Diario Oficial El Peruano. Editora Perú. pp 10 -12.

Ferrer Salaverry, M (2016) "*Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Cajamarca ,2016*", Cajamarca-Perú, UCV, pp 68-69, 70,71.

Flores Orozco, S (2015) "*Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas R.L de la ciudad de Jinotega en el periodo 2010-2013*", Nicaragua, FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA, MATAGALPA UNAN-FAREM – MATAGALPA, pp. 84-146.

Gareth R, J. (2008) "*Teoría organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones*". México, Pearson Educación, quinta edición. pp 269.

González Fontes, Ramón. (2015) "*Implementación de la estrategia de desarrollo municipal, eje articulador del sistema de gestión del desarrollo local*". *Retos de la Dirección*, 9, 121-144. Recuperado el 22 de abril del 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552015000100006&lng=es&tlng=es.

Gómez Bastar, S (2012) "*Metodología de la investigación*". México, Tercer Milenio s.c., primera edición.

Griffin, R (2011) "*Administración*". México, Cengage learning editores SA de c.v, 10ma edición. pp 209-223.

Hernández Sampieri, R (2014) "*Metodología de la investigación*". México, McGraw-Hill Education. Interamericana Editores S.A, sexta edición.

Moscoso Perea, C (2015) "*Implementación de la política de modernización de la gestión pública en la Municipalidad Provincial del Cusco*", Lima-Perú.

Nazario Nazario, C (2016), "*El control interno y su influencia en la gestión administrativa de los gobiernos locales del Perú: caso Municipalidad Provincial de Virú, 2016*", Trujillo-Perú, Uladech, pp. 97-99, 131

Padilla Gabriel. (2002, febrero 3). "*Gestión de la calidad según Juran, Deming, Crosby e Ishikawa*". Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-calidad-segun-juran-deming-crosby-e-ishikawa/>

Paredes Castillo, L (2015) "*El liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Otuzco-2015*", Trujillo, UNT, pp. 53-54, 103.

Proulx, D (2014) "*Diagnostico y cambio organizacional: Elementos claves*". Lima, Perú, 1ra edición. Pp 116.

Quispe Gutiérrez, D (2014) "*Administración de recursos humanos y calidad del servicio al público en Municipalidad Distrital de Cachicadán*", Huamachuco-Perú, UNT. Pp 39-40.

Ramírez Ramírez, K (2009, JULIO 24). "*Administración Moderna y el rol del nuevo administrador*". Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/administracion-moderna-rol-nuevo-administrador/>

Reyes Villacres, S (2016) "*Los procesos administrativos y su incidencia en la gestión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tarqui*", Ambato-Ecuador, Universidad Técnica de Ambato, pp 31-34, 72.

Robbins Stephen, P & Coulter, M (2010). "Administración", México, Pearson Educación, Décima Edición. PP 6, 184-188.

Rodríguez Rivera, F & Marceliano Barreto, A (2015). "Guía de capacitación de Gestión Pública". Instituto de Montaña. USAID. pp 41 -42. Disponible en:<http://mountain.pe/recursos/attachments/article/163/38.%20Manual%20de%20gestion%20publica.pdf>

Rodríguez Ruiz, I (2017). "El control interno y su influencia en la administración de las municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital de Guadalupe-Trujillo, 2016". Chimbote-Perú, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Romero Vásquez, C (2017) "Gestión Municipal y la Participación Ciudadana en la Municipalidad Distrital de Huanchaco, 2015", Huanchaco-Perú, Universidad Cesar Vallejo, pp. 40-46, 63

Salazar Raymond, María Belén, Icaza Guevara, María de Fátima, & Alejo Machado, Oscar José. (2018). "La importancia de la ética en la investigación". *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305-311. Epub 02 de marzo de 2018. Recuperado en 15 de julio de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es.

Sánchez Carpio, L & Sánchez Ronquillo, G (2018) "Diseño de proceso de mejoras para la gestión administrativa y operativa en el gobierno autónomo descentralizado Municipal del cantón Santa Lucía", Guayaquil-Ecuador, Universidad de Guayaquil, pp. 33-38,91.

Schermerhorn, L (2010) "Administración", México, 2da edición. pp 123.

Taboada Neira, M (2014). "*Diseño y análisis de experimentos*", Trujillo-Perú. Editorial universitaria de la Universidad Nacional de Trujillo. pp 11-12,24.

Tejeda Arquíñedo, L (2014) "*Gestión administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital Bellavista Callao-2014*", Callao-Perú. Pp 102-103.

Vargas Alfonso, D (2019) "*Gestión del cambio organizacional en proyectos de TI en las entidades públicas del sector agropecuario en Colombia*", Bogotá – Colombia. Universan EAN.

Vidal Valle, E (2016). "*Incidencia del control interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, Trujillo, La Libertad-2014*", Trujillo-Perú, UNT.

Zapata Escobar, V (5 de noviembre de 2016) "*Administración moderna*". Disponible en:
<https://es.slideshare.net/ValerieZapataEscobar1/administracin-moderna-68247387>

LA GESTIÓN DEL CAMBIO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTIAGO DE CHUCO, LA LIBERTAD

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
3	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	1library.co Fuente de Internet	<1%
8	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1%

9	transparencia.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
12	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	repository.ean.edu.co Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	www.spentamexico.org Fuente de Internet	<1 %
17	luisvaldiviesomerino.files.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.sangregorio.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to Universidad Internacional del Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
20	observatoriosc.org	

Fuente de Internet

<1 %

21

cdn.www.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

22

Submitted to Universidad Peruana de Las Americas

Trabajo del estudiante

<1 %

23

repositorio.unsa.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

24

www.afi.es

Fuente de Internet

<1 %

25

Submitted to Universidad Estatal a Distancia

Trabajo del estudiante

<1 %

26

repositorio.autonoma.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

27

repositorio.undac.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

28

repositorio.unheval.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

29

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1 %

30

repositorio.uta.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

31 Submitted to Hult International Business School <1 %
Trabajo del estudiante

32 edoc.pub <1 %
Fuente de Internet

33 qdoc.tips <1 %
Fuente de Internet

34 repositorio.uandina.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

35 repositorio.uigv.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

36 tesis.usat.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

37 Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador <1 %
Trabajo del estudiante

38 bonga.unisimon.edu.co <1 %
Fuente de Internet

39 repositorio.unamad.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo

LA GESTIÓN DEL CAMBIO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTIAGO DE CHUCO, LA LIBERTAD

INFORME DE GRADEMARK

NOTA FINAL

/0

COMENTARIOS GENERALES

Instructor

PÁGINA 1

PÁGINA 2

PÁGINA 3

PÁGINA 4

PÁGINA 5

PÁGINA 6

PÁGINA 7

PÁGINA 8

PÁGINA 9

PÁGINA 10

PÁGINA 11

PÁGINA 12

PÁGINA 13

PÁGINA 14

PÁGINA 15

PÁGINA 16

PÁGINA 17

PÁGINA 18

PÁGINA 19

PÁGINA 20

PÁGINA 21

PÁGINA 22

PÁGINA 23

PÁGINA 24

PÁGINA 25

PÁGINA 26

PÁGINA 27

PÁGINA 28

PÁGINA 29

PÁGINA 30

PÁGINA 31

PÁGINA 32

PÁGINA 33

PÁGINA 34

PÁGINA 35

PÁGINA 36

PÁGINA 37

PÁGINA 38

PÁGINA 39

PÁGINA 40

PÁGINA 41

PÁGINA 42

PÁGINA 43

PÁGINA 44

PÁGINA 45

PÁGINA 46

PÁGINA 47

PÁGINA 48

PÁGINA 49

PÁGINA 50

PÁGINA 51

PÁGINA 52

PÁGINA 53

PÁGINA 54

PÁGINA 55

PÁGINA 56

PÁGINA 57

PÁGINA 58

PÁGINA 59

PÁGINA 60

PÁGINA 61

PÁGINA 62

PÁGINA 63

PÁGINA 64

PÁGINA 65

PÁGINA 66

PÁGINA 67

PÁGINA 68

PÁGINA 69

PÁGINA 70

PÁGINA 71

PÁGINA 72

PÁGINA 73

PÁGINA 74

PÁGINA 75
