

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO

ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL



Tesis

**RELACIÓN DE LA GESTIÓN DE CAMBIO CON EL CLIMA LABORAL EN
LOS ÓRGANOS DE LÍNEA. CASO: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
SANTIAGO. CUSCO – AÑO 2020**

Presentado por: **Br. Paul Steve Aguilar Lovaton**

Para optar al Grado Académico de Maestro en
Administración, Mención Gestión Pública y
Desarrollo Empresarial.

Asesora: Dra. Roxana Julia Abarca Arrambide.

CUSCO – PERÚ

2022

Tabla de contenido

Resumen	viii
Abstract.....	ix
Dedicatoria.....	x
Agradecimiento.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1 Situación problemática	2
1.2. Formulación del problema.....	6
a. Problema general.....	6
b. Problemas específicos	6
1.3. Justificación de la investigación	6
Conveniencia de la Investigación	6
Relevancia social	7
Utilidad Metodológica	7
Valor Teórico.....	7
1.4. Objetivos de la investigación.....	9
a. Objetivo general.....	9
b. Objetivos específicos	9
Delimitación de la Investigación:	9
a. Delimitación Espacial	9
b. Delimitación Temporal.....	10
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	11
2.1. Bases teóricas.....	11
Teoría de la Gestión de Cambio.....	11
Teoría del Clima laboral	13
2.2. Marco conceptual (palabras clave)	17
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)	24
Antecedente Internacional	24
Antecedentes nacionales.....	25
Antecedente local.....	27
III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	28
3.1. Hipótesis	28

a.	Hipótesis general *	28
b.	Hipótesis específicas *	28
3.2.	Identificación de variables e indicadores *	28
3.3.	Operacionalización de variables *	29
IV.	METODOLOGÍA	30
4.1.	Ámbito de estudio: localización política y geográfica *	30
4.2.	Tipo y nivel de investigación	30
4.3.	Unidad de análisis	30
4.4.	Población de estudio	31
4.5.	Tamaño de muestra *	31
4.6.	Técnicas de selección de muestra *	33
4.7.	Técnicas de recolección de información	33
4.8.	Técnicas de análisis e interpretación de la información	33
4.9.	Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas *	34
CAPITULO V	35
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	35
4.1.	Variable Gestión del Cambio	35
4.2.	Variable Clima Laboral	51
4.3.	Análisis Inferencial	67
5.3.	Presentación de resultados	72
a	Discusión	72
b.	Aporte a la Gestión Pública de la Municipalidad distrital de Santiago	74
c.	Propuesta Como parte del Clima Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad de Santiago	81
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	90
Referencias	92
ANEXOS	94

Índice de Tablas

Tabla N° 1:	Gestionan el trabajo en equipo y promueven el apoyo entre dependencias	Pág.29
Tabla N° 2:	Comparten con los trabajadores los logros obtenidos por la Institución	Pág.30
Tabla N° 3:	Aceptan las opiniones de los trabajadores en la planificación de las estrategias	Pág.31
Tabla N° 4:	Promueven la participación activa de los trabajadores en la ejecución de estrategias	Pág. 32
Tabla N° 5:	Consideran la gestión de cambio una oportunidad para la mejora de los trabajadores	Pág. 33
Tabla N° 6:	Respetan los principios y normas institucionales, para el logro de los objetivos	Pág. 34
Tabla N° 7:	La relación entre los trabajadores es cordial y facilita el involucramiento de las personas	Pág. 35
Tabla N° 8:	Aplican los valores institucionales, y compromiso en la protección de los servicios	Pág. 36
Tabla N° 9:	Se ha comunicado en la institución, que amerita un proceso de gestión de cambio	Pág. 37
Tabla N° 10:	Se le ha informado sobre la importancia que tiene la misión y visión de la institución	Pág. 38
Tabla N° 11:	En la comunicación de las actividades de gestión, hace uso de canales que faciliten el acceso	Pág. 39
Tabla N° 12:	Considera que hay comunicación en el proceso de cambio de la institución	Pág. 40
Tabla N° 13:	La estructura orgánica de la institución le facilita el trabajo entre las distintas áreas	Pág. 41
Tabla N° 14:	Para el proceso en la gestión de cambio la función asignada y si tiene impacto positivo	Pág. 42
Tabla N° 15:	Conoce la estructura orgánica y el rol que le toca cumplir en su organización	Pág. 43
Tabla N° 16:	En el proceso administrativo se admiten nuevas reformas	Pág. 44

Tabla N° 17:	Considera que se dan mejores sus condiciones laborales y aumento de haberes	Pág. 45
Tabla N° 18:	Acostumbra compartir con los trabajadores en los logros obtenidos	Pág. 46
Tabla N° 19:	Considera usted como trabajador que reconoce sus los logros en el trabajo	Pág. 47
Tabla N° 20:	Considera que la promoción laboral es respetada en cada ejercicio presupuestal	Pág. 48
Tabla N° 21:	Considera que su identificación se traduce en el eficiente desempeño de su trabajo	Pág. 49
Tabla N° 22:	Considera en su opinión que cumple con el desempeño personal en el trabajo	Pág. 50
Tabla N° 23:	Considera usted que los resultados y/o servicios son motivos de orgullo personal	Pág. 51
Tabla N° 24:	Cree usted que el trabajo es una buena opción para alcanzar su calidad de vida laboral	Pág. 52
Tabla N° 25:	Cree usted que la institución en la que trabaja le permite sostener a su familia	Pág. 53
Tabla N° 26:	Se ha percatado si en la institución hay una dependencia de control interno	Pág. 54
Tabla N° 27:	Conoce sobre el incumplimiento de la función, conlleva a un proceso administrativo	Pág. 55
Tabla N° 28:	Conoce usted que las responsabilidades del puesto están claramente definidas	Pág. 56
Tabla N° 29:	Considera usted que la institución dispone de un sistema de seguimiento y control	Pág. 57
Tabla N° 30:	La institución ha considerado la promoción para desarrollar sus actividades laborales	Pág. 58
Tabla N° 31:	La institución considera en su calidad de trabajador, la oportunidad de tomar decisiones	Pág. 59
Tabla N° 32:	Para desempeñar su función, la institución le proporciona tecnología de la época	Pág. 60

Índice de Figuras

Figura N° 1:	Gestionan el trabajo en equipo y promueven el apoyo entre dependencias	Pág.29
Figura N° 2:	Comparten con los trabajadores los logros obtenidos por la Institución	Pág.30
Figura a N° 3:	Aceptan las opiniones de los trabajadores en la planificación de las estrategias	Pág.31
Figura N° 4:	Promueven la participación activa de los trabajadores en la ejecución de estrategias	Pág. 32
Figura N° 5:	Consideran la gestión de cambio una oportunidad para la mejora de los trabajadores	Pág. 33
Figura N° 6:	Respetan los principios y normas institucionales, para el logro de los objetivos	Pág. 34
Figura N° 7:	La relación entre los trabajadores es cordial y facilita el involucramiento de las personas	Pág. 35
Figura N° 8:	Aplican los valores institucionales, y compromiso en la protección de los servicios	Pág. 36
Figura N° 9:	Se ha comunicado en la institución, que amerita un proceso de gestión de cambio	Pág. 37
Figura N° 10:	Se le ha informado sobre la importancia que tiene la misión y visión de la institución	Pág. 38
Figura N° 11:	En la comunicación de las actividades de gestión, hace uso de canales que faciliten el acceso	Pág. 39
Figura N° 12:	Considera que hay comunicación en el proceso de cambio de la institución	Pág. 40
Figura N° 13:	La estructura orgánica de la institución le facilita el trabajo entre las distintas áreas	Pág. 41
Figura N° 14:	Para el proceso en la gestión de cambio la función asignada y si tiene impacto positivo	Pág. 42
Figura N° 15:	Conoce la estructura orgánica y el rol que le toca cumplir en su organización	Pág. 43
Figura N° 16:	En el proceso administrativo se admiten nuevas reformas	Pág. 44
Figura N° 17:	Considera que se dan mejores sus condiciones laborales y aumento de haberes	Pág. 45
Figura N° 18:	Acostumbra compartir con los trabajadores en los logros obtenidos	Pág. 46
Figura N° 19:	Considera usted como trabajador que reconoce sus los logros en el trabajo	Pág. 47

Figura N° 20:	Considera que la promoción laboral es respetada en cada ejercicio presupuestal	Pág. 48
Figura N° 21:	Considera que su identificación se traduce en el eficiente desempeño de su trabajo	Pág. 49
Figura N° 22:	Considera en su opinión que cumple con el desempeño personal en el trabajo	Pág. 50
Figura N° 23:	Considera usted que los resultados y/o servicios son motivos de orgullo personal	Pág. 51
Figura N° 24:	Cree usted que el trabajo es una buena opción para alcanzar su calidad de vida laboral	Pág. 52
Figura N° 25:	Cree usted que la institución en la que trabaja le permite sostener a su familia	Pág. 53
Figura N° 26:	Se ha percatado si en la institución hay una dependencia de control interno	Pág. 54
Figura N° 27:	Conoce sobre el incumplimiento de la función, conlleva a un proceso administrativo	Pág. 55
Figura N° 28:	Conoce usted que las responsabilidades del puesto están claramente definidas	Pág. 56
Figura N° 29:	Considera usted que la institución dispone de un sistema de seguimiento y control	Pág. 57
Figura N° 30:	La institución ha considerado la promoción para desarrollar sus actividades laborales	Pág. 58
Figura N° 31:	La institución considera en su calidad de trabajador, la oportunidad de tomar decisiones	Pág. 59
Figura N° 32:	Para desempeñar su función, la institución le proporciona tecnología de la época	Pág. 60

Resumen

Para iniciar con el desarrollo de la tesis, se planteó el objetivo general Determinar la relación entre la Gestión de Cambio y el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020, de la misma manera se planteó como soporte metodológico el tipo y diseño de la investigación por el grado de profundidad y alcance la investigación correlacional-explicativa y diseño no experimental, se eligió el muestreo probabilístico por conglomerado y como Técnicas se utilizó a la encuesta, la población de estudio se determinó a 65 sujetos de estudio, para ambas variables y se estableció en la muestra a 56 directivos y 56 trabajadores de planta. La conclusión principal a la que se arribó en la investigación es que la Gestión de Cambio tiene relación con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. CUSCO, año – 2020. lo que significó que hay un nivel de relación fuerte entre las dos variables.

Palabras clave: Gestión del Cambio, Clima Laboral, liderazgo, recursos humanos, comunicación, estructura y procesos

Abstract

To begin with the development of the thesis, the general objective and Determine the relationship between Change Management and the Work Environment in the Line Bodies was raised. Case: District Municipality of Santiago. Cusco - year 2020, in the same way, the type and design of the research was proposed as methodological support due to the degree of depth and scope of the correlational-explanatory research and no experimental design, the probabilistic sampling by conglomerate was chosen, and as Techniques it was used to the survey, the study population was determined to 65 study subjects, for both variables and 56 managers 56 plant workers were established in the sample. The main conclusion reached in the research is that Change Management is related to the Work Climate in the Line Bodies. Case: District Municipality of Santiago. Cusco, year - 2020. which meant that there is a strong level of relationship between the two variables.

Keywords:

Change Management, Work Climate, leadership, human resources, communication, structure and processes

Dedicatoria

Quiero dedicar este trabajo de investigación primero a Dios por encaminar mi destino, y a mis ángeles Mi mamá Carmela, y Papá Julio que desde el cielo me cuidan, protegen y persistir en mis metas.

Agradecer el apoyo incondicional de mis padres David y Luz Veanez, a quienes agradezco por todo su apoyo, a mis hermanos y toda mi familia que ha estado siempre pendiente de mí.

A los docentes de la Maestría en Administración Mención Gestión Pública y desarrollo empresarial, de quienes me llevo gratos recuerdos.

A mi querida Asesora Dra. Roxana Julia Abarca Arrambide

A mis profesores del Pre Grado, quienes me formaron para llegar hasta estas instancias.

Agradecimiento

Agradezco siempre a Dios, por darme salud, energía y vitalidad, y sobre todo fuerzas para seguir adelante, a mis padres que confiaron en mí, mis hermanos y toda mi familia, reciban mi agradecimiento.

Agradezco a las autoridades de la Escuela de Posgrado, a sus distinguidos docentes, a quienes llevare en mi corazón por sus grandes enseñanzas y por mostrarme el camino del éxito a través de los diferentes escenarios de índole académico en los que pude enfrentar para demostrar el aprendizaje de sus enseñanzas.

INTRODUCCIÓN

El Estudio de Investigación que se determinó elaborar, está orientado en primer lugar, a realizar un deslinde respecto de la importancia que encierra el tema de la gestión del cambio, sobre todo en una institución pública, para lo cual; se ha recurrido al marco estructural de la organización del gobierno local, es decir de la Municipalidad Distrital de Santiago, de la misma manera se recurrido a un soporte teórico que sea capaz de encontrar un enfoque estratégico para gestionar los efectos de los nuevos procesos en los servicios que presta la municipalidad, para lo cual recurrimos a Determinar la relaciona de la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Es importante remarcar, que el estudio de investigación logre demostrar si se produce la relación entre la gestión del cambio con el clima laboral, para lo cual se ha recurrido especialmente a cuatro dimensiones, como la función del liderazgo, el recurso humano, la comunicación, así como la estructura de procesos.

De los resultados alcanzados esperamos encontrar los aciertos y desaciertos del análisis que se realizará en el espacio jefatural de acuerdo a su jerarquía y, por otra parte; en el personal operativo que corresponde al personal de cada gerencia, distribuidos en las diferentes divisiones y áreas, del gobierno local.

Finalmente, habiendo determinado los resultados del estudio de investigación, estaremos en condiciones de realizar la discusión de los resultados a los que se arribó en la investigación, y como correlato a todos los hallazgos encontrados, se planteara como aporte de la investigación una propuesta sobre la Gestión Pública Orientada a los resultados al Servicio del Ciudadano.

Concluido el estudio se plantearán las conclusiones y las recomendaciones que ameritan ser tomadas en cuenta la Municipalidad Distrital de Santiago.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

En las instituciones públicas y privadas se viene generando una tendencia orientada al cambio en la gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional, basado en un liderazgo que engloba el manejo de las competencias y la comunicación, enfoque que hoy es acreditado en el campo laboral como “Gestión del Cambio”, su aplicación se justifica en los escenarios de las instituciones, además se fortalece con las habilidades que nos aporta la gestión del talento humano, y la creación de instrumentos para la elaboración de proyectos de innovación, desarrollo e intervención del clima Laboral.

Esta tendencia definida como gestión del cambio, no podía estar ajena en los gobiernos locales, porque la misión institucional establece que la labor que desarrollan las dependencias y organismos del estado, deben preocuparse en los cambios que conlleva al desarrollo institucional. (Casas, 2016), sostiene que las instituciones públicas y privadas deben estar enfocadas en los propósitos para lograr las metas determinadas en los planes, programas y proyectos de trabajo, mediante reglas claras que facilite el funcionamiento de la administración institucional, el control y la responsabilidad, son exigencias que debe recaer en los cargos o puestos de trabajo, sean estas de los órganos demandado, funcionarios y personal operativo, sin olvidar el seguimiento, examinar y controlar las labores en la gestión del gobierno local, así como de la responsabilidad en la dotación de los recursos materiales, financieros y sobre todo del recurso humano.

El gobierno local del Distrito de Santiago, se encuentra entre los ocho gobiernos locales que conforma la provincia y departamento del Cusco, con el control y administración del Gobierno Regional del Cusco. El distrito de Santiago se ubica en la zona noroeste de la Provincia del Cusco, entre las coordenadas 13° 31'26" y altitud sur y 71° 58'47" y de longitud oeste, en los aspectos demográficos se recurrió al (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017), para conocer la población del distrito de Santiago, en el pudimos verificar, que el distrito tiene una población de 83, 721 habitantes. Este distrito, además se encuentra localizada por dos áreas poblacionales, el Área Urbana, que concentra a una población de 81,422 habitantes, que representa el 98%

y el Área Rural, que tiene una población de 2,279 habitantes, que representa el 2% de la población del distrito, que demanda una administración eficiente.

Por otra parte el (Congreso, 2005), aprueba la Ley 28607, en sus artículos 194 de la Constitución Política del estado, reformada mediante Ley N° 27680, N° 28607, N° 30305 – “Ley de Reforma Constitucional”, en el que se establece que las municipalidades son órganos de gobierno local, con personería jurídica de derecho público, tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, en concordancia con los artículos II y IV del Título preliminar de la Ley N° 27972, “Ley Orgánica de Municipalidades”. Normas que le corresponde al Consejo Municipal aprobar el régimen de organización interior y funcionamiento del gobierno local.

El Municipio Distrital de Santiago en su organigrama, considera los órganos de línea, en las que se encuentra la Gerencia de Infraestructura, la Gerencia de Desarrollo Social, La Gerencia de Desarrollo Económico y, la Gerencia de Servicios Municipales, cada una compuesta por autoridades, funcionarios y personal operativo. El estudio abocará su análisis en dos campos, por una parte; en el espacio jefatural de acuerdo a su jerarquía y, por otra parte; en el personal operativo que corresponde al personal operativo de cada gerencia, divisiones y áreas, del gobierno local, este estudio permitirá encontrar los síntomas del diagnóstico, las consecuencias del pronóstico, y el control del pronóstico, en el que se planteará el aporte del estudio.

Estas gerencias por su propia naturaleza orgánica, nos lleva a deducir que entre sus funciones tienen sus propias responsabilidades para dirigir las diferentes actividades relacionadas con cada una de las necesidades del distrito, sobre todo pensando en los niveles de calidad y prestación de servicios que deben estar a la altura de los requerimientos de la población.

Conocida la estructura orgánica de cada una de las gerencias, se ha constatado que existen aciertos y desaciertos en la gestión de cada gerencia, sus deficiencias se reflejan en dos frentes, el interno y el externo que no han sido superadas. Por ejemplo, en el orden externo se percibe la débil relación que tiene la municipalidad con la población,

Entre los factores del orden interno, el ámbito gubernamental, tiene escaso personal en las diferentes gerencias debidamente capacitados, además tienen poca identidad institucional, deficiente personal que los motive, con una transparente labor

municipal, inexistencia de un verdadero liderazgo, que sea capaz de tomar decisiones entre los trabajadores, la poca comunicación que se da entre los jefes y los subordinados, por las acciones negativas de los jefes con los trabajadores, que no responden adecuadamente con la labor encomendada, la reciprocidad laboral en ambos casos es negativa.

En cuanto a la administración de las gerencias se ha podido percibir que el clima laboral es deficiente, debido a que las conducciones adolecen de liderazgo, están alejadas de su personal de servicio, no hay un vínculo cercano, que los motive a trabajar con entrega y responsabilidad, la participación del recurso humano, es notorio el distanciamiento que manifiesta, por la escasa capacidad de gestión de las gerencias, carece de credibilidad en los trabajadores, no se percibe una comunicación entre las gerencias y los trabajadores con la población del distrito de Santiago, el compromiso que tiene con el pueblo, sobre la seguridad a nivel urbano está ausente. En los últimos meses se ha observado una tendencia al incremento de la inseguridad y la ola delictiva local y foránea. Se percibe ausencia de obras de infraestructura y de sanidad, así como planes y proyectos de desarrollo, para fomentar el desarrollo y bienestar de la población, a través de los servicios de salud, bienestar, desarrollo social, educación, recreación y deporte, así como desarrollo de proyectos de infraestructura urbana y rural acorde con la política de Acondicionamiento Territorial, finalmente, se ha percibido en cuanto a la estructura de procesos que no facilita el trabajo que debe haber en cada gerencia

Determinadas los síntomas enfocados en el presente diagnóstico del problema objeto de la investigación, se hace necesario advertir que las consecuencias podrían ser lamentables, si no se toma en cuenta las deficiencias detectadas, como aquello que se vislumbra con la inseguridad ciudadana, la ausencia de una política preventiva, casos que lamentaremos, porque se han visto en experiencias externas al distrito los feminicidios, la trata de personas, los robos al paso, las violaciones a menores, el descuido de las calles. Sobre todo, y como objetivo principal de la investigación, el deficiente clima laboral que se practica en las gerencias de la municipalidad y la poca capacidad en la ejecución de planes programas y actividades de cada gerencia, en cuanto al desempeño de cada gerencia, son rechazadas sobre todo; en la gerencia de servicios municipales, que tiene más contacto con la población, en cuanto a su credibilidad laboral y la seguridad a nivel urbano y rural, por otra parte, si las autoridades no elaboran un plan de control sobre el

ámbito social, donde se observe el crecimiento del flujo de personas que habitan al interior del distrito con gente del mal vivir, las autoridades perderán el control y se generará una anarquía, y no podrán controlarlo, porque su incremento será constante e insostenible. de seguir con indiferencia en la gestión municipal, la participación ciudadana del distrito de Santiago, la seguridad sobre todo a nivel urbano, seguirán observado la tendencia al incremento de los problemas internos y externos.

Conocido y descrito el problema objeto de investigación me animo a sostener que hay la necesidad de implementar un modelo de Gestión de Cambio y Clima Laboral, como aporte de este estudio, proyectado en las Gerencias de la Municipalidad de Distrito de Santiago, porque considero que en una sociedad moderna con modelos de organización con el apoyo de la ciencia y la tecnología, se desarrollan soluciones, es cierto que todo estudio busca su propia difusión, por lo que, este aporte espera que contribuya en el desarrollo de la gestión municipal y que incida de manera directa en el espíritu proactivo de los responsables de las gerencias de la municipalidad, que se convierta en un efecto multiplicador, para todos los trabajadores de la Municipalidad de Santiago se contagien con el denominado espíritu laboral.

Frente a lo descrito y para lograr el propósito se plantea las siguientes interrogantes, que más adelante serán respondidas.

1.2. Formulación del problema

a. Problema general

¿Cómo se relaciona la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?

b. Problemas específicos

¿Cómo se relaciona la dimensión de Liderazgo con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?

¿Cómo se relaciona la dimensión de Recurso Humano con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?

¿Cómo se relaciona la dimensión Comunicación con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?

¿Cómo se relaciona la dimensión Estructura y Procesos con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?

1.3. Justificación de la investigación

Conveniencia de la Investigación

Si bien es cierto que la gestión municipal de un determinado gobierno local tiene una duración de cuatro años, también es cierto que los que son elegidos en su mayoría son personas con un bajo nivel profesional, y lo peor que arrastran la ineptitud con trabajadores que son incluidos, por haber hecho su campaña, lo que ha traído como consecuencia, una serie de retrasos en la gestión del gobierno municipal, es por eso que es conveniente que los que hoy se encuentran en la presente gestión estén enterados de la

teoría de la Gestión de Cambio y Clima Laboral y apliquen los conocimientos que se consideran en sus enfoques, sobre todo en temas que ilustre en cada una de las funciones que les toca desempeñar, se debe aprovechar al máximo lo que se propone con este trabajo de investigación, es por eso; que la administración de las Gerencias de la Municipalidad de Santiago sean portadores en el inicio de esta propuesta de cambio.

Relevancia social

Es cierto que toda propuesta de cambio debe estar acompañado de un soporte social, es decir que esté al alcance de toda la comunidad, esto será posible en la medida en que los actores sean conscientes del rol que les toca desempeñar, es por eso que la relevancia del tema está orientado a toda la comunidad municipal y desde luego que su actuación laboral de los trabajadores se refleje en beneficio de la población involucrada, también es cierto que su aplicación permitirá la incorporación a una nueva cultura de gestión del aprendizaje laboral, teoría que contribuirá primeramente, a todos los trabajadores de las diferentes gerencias de la municipalidad de Santiago, y de sus resultados se podrá observar un efecto multiplicador en toda la comunidad municipal de Santiago, toda vez que la información del conocimiento adquirida serán, incluidos en el noción de todos los que reciban esta nueva forma de proceder en el ejercicio laboral.

Utilidad Metodológica

Este proyecto de investigación tendrá como soporte en su aplicación al método Hipotético-Deductivo, porque la vía o camino que se tomará como instrumento de estudio como es la observación, será parte de la práctica científica, en la que permitirá la descripción del fenómeno percibido y luego con la comprobación en la realidad. Es decir que la observación nos permitirá identificar las áreas con mayor capacidad para generar conocimiento.

Valor Teórico

El trabajo de investigación que se propone desarrollar está estructurado en tres categorías de análisis, la primera refiere a la División de cada gerencia, la segunda a la acción laboral de los funcionarios, especialistas y técnicos y la tercera estará orientada a

la participación a todos los trabajadores de planta y, por otro lado; recoger las ideas teóricas que darán lugar al desarrollo de trabajos de investigación de manera individualizada, Empero; este estudio sobre la Gestión de Cambio y Clima laboral en las diferentes Gerencias de la Municipalidad, nos va a llevar a plantear un nuevo enfoque de Gestión, que debe resolver a partir de la aplicación teórica y práctica, estudio que compromete llegar a un resultado que beneficie no solo a la institución municipal sino también a la colectividad involucrada en este estudio de investigación.

Justificación Política

La justificación política de la Municipalidad distrital de Santiago permite entender la importancia, el alcance y la postura que plantea la organización municipal, en torno a la innovación y a las diversas formas de evaluarla y medirla en el contexto interno y externo de la municipalidad, a través de la mirada de los diferentes actores y de una participación caracterizada por su apertura y el activismo de los diferentes miembros de la Municipalidad distrital de Santiago. Por ello, la intención primera se enfoca en la vinculación de los diferentes grupos de interés con este gran cambio, lo que incidirá por supuesto, en procesos y servicios cada vez más pertinentes y contributivos al mejoramiento de las condiciones de vida de las personas que hacen parte de este Proyecto Educativo Institucional.

Justificación Administrativa

El estudio de investigación se justifica porque corresponde a una etapa que consiste en demostrar el porqué es importante desarrollar el proceso de investigación; además de exponer los beneficios que se obtendrán, su pertinencia al explicar el valor del trabajo que se pretende realizar y proporcionar, eficiencia y eficacia en los procesos de desarrollo institucional, como principios fundamentales de la administración, como son: la División del Trabajo y Especialización, Autoridad y Responsabilidad, Jerarquía o Cadena Escalar, Unidad de Mando, Amplitud Administrativa, de las áreas funcionales de la municipalidad, su organización a las que se dedican, las mismas que se detallan a las cuatro grandes áreas de administración: administración financiera, administración comercial, administración de procesos y administración de recursos humanos.

1.4. Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar cómo se relaciona la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

b. Objetivos específicos

Determinar cómo se relaciona la dimensión de Liderazgo con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Determinar cómo se relaciona la dimensión del Recurso Humano con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Determinar cómo se relaciona la dimensión de Comunicación con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Determinar cómo se relaciona la dimensión Estructura y Procesos con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Delimitación de la Investigación:

a. Delimitación Espacial

La delimitación del estudio de investigación se circunscribe al Distrito de Santiago, Provincia y Departamento del Cusco, ubicado en la zona Noroeste de la Provincia del Cusco, entre las Coordenadas 13° 31'26" y Altitud Sur 71° 58'47", Calle Giraldo Ruiz Caro s/n, lugar donde está ubicada la Municipalidad Distrital de Santiago, lugar que tendrá el objeto de la investigación.

b. Delimitación Temporal

El presente estudio de investigación se ejecutó a partir del mes abril del 2020 la misma que concluyo en el mes de julio del mismo año. Para lo cual se han tomado en cuenta las 4 Gerencias de la Municipalidad Distrital de Santiago. Habiendo sustentado el informe final (Tesis de Maestría) en fecha 28 de enero del 2022.

II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

Teoría de la Gestión de Cambio

Al emprender la tarea de saber qué importante es dilucidar el tema sobre la teoría de la gestión del cambio, de pronto surgen como reflexión diversos enfoques que se han deslizado a través de los diferentes pensadores en la gestión de empresas e instituciones de diferente índole, porque cuando una organización emprende proyectos o iniciativas para mejorar el rendimiento de su empresa, se abordan temas y se aprovechan las oportunidades para analizar cómo está desarrollándose la institución o gerencia que les toca dirigir, y de pronto entiendo que a menudo se requieren cambios; en el manejo institucional, en procesos, en los roles de trabajo, en las estructuras organizacionales, en los tipos y usos de tecnología. Sin embargo, el cambio si no es corporativo, no es cambio; es posible que solamente quede en la intención, porque en realidad son los empleados de la organización quienes tienen que cambiar en última instancia, cómo hacer su trabajo, si estas personas no tienen éxito en sus actividades personales, si no aceptan y aprenden una nueva forma de trabajar, la iniciativa fracasará. En cambio, si los empleados apoyan y adoptan los cambios requeridos, entonces en la iniciativa, se obtendrán los resultados esperados.

En realidad, es necesario que todos los que en algún momento hemos decidido conducir una institución o una jefatura, debemos de reflexionar primero el significado de cambio, para luego deslindar aquello que nos inquietó por investigar, que viene a ser la gestión del cambio, y tomar en serio las responsabilidades que se han encontrado y, no es solo una quimera pensar así, sino que se debe emprender todos los retos que las circunstancias así lo exigen. Para poder llegar a visualizar de manera más precisa se ha tomado en cuenta, aquellas personas que también se esforzaron por saber cómo se debe manejar una institución.

En este caso, (Euguren, 2018) Sostiene que el Cambio viene a ser “Un mapa semiestructurado de cambios que vincula nuestras acciones con ciertos resultados del proceso que queremos contribuir y que suceda en nuestro ecosistema inmediato” definición que nos lleva a entender metafóricamente que en una institución el pensamiento laboral debe estar enmarcado en la voluntad de hacer las cosas, que no se anquilosen en un pensamiento arcaico, se debe pensar que hay mejores maneras para enfrentar los retos y a eso se le llama gestión de cambio.

Por otra parte (Rogers, 2016) al referirse a la gestión del cambio sostiene que “las actividades para que produzcan resultados y que contribuyen a lograr los impactos finales. Puede elaborarse en cualquier nivel de intervención, sea este en un acontecimiento, un proyecto, un programa, una política, una estrategia o una organización”.

De la misma manera al abordar a (Moje, 2016) este sostiene que el enfoque de la teoría del cambio se construye a partir de “una visión de futuro, un imaginario específico, cuyo centro es la representación concreta de éxito y logro más significativo que se desea alcanzar”, lo que nos quiere decir; que desde el punto de vista de la gestión de cambio, surge un viraje que nos lleva a un proceso de evolución, es decir al perfil de cambio, que viene a ser significativo en los resultados y en los escenarios de la gestión empresarial.

En este mismo enfoque recogemos lo que nos dice. (Klynveld Peat & Marwick Goerdeler, 2006) quienes definen que: “La gestión del cambio busca facilitar y conseguir la implementación exitosa de los procesos de transformación, lo que implica trabajar con y para las personas en la aceptación y asimilación de los cambios, reducción y resistencia a los mismos”.

Así mismo Instituciones extranjeras como (Project Management Institute, 2020)) Sostienen que "La gestión del cambio es un enfoque integral, cíclico y estructurado para lograr la transición de individuos, grupos y organizaciones de un estado actual a un estado futuro con los beneficios empresariales previstos" . “el estudio y la práctica de la gestión del cambio trabajan para estructurar productivamente la anticipación, la organización y la respuesta a las reacciones individuales y grupales a la introducción de un cambio en un entorno. Dado que los proyectos y programas regularmente están estructurados para producir los cambios previstos en un entorno, existe una clara superposición y oportunidad de aprovechar la práctica de la gestión del cambio para ayudar a la implementación exitosa de esos cambios previstos”.

De la misma manea, para la (ACMP, 2014). Sostienen que la gestión del cambio, "Son las habilidades, metodologías, procesos, herramientas y técnicas para la transición de un individuo o grupo de un estado actual a un estado futuro deseado, de tal manera que se alcancen los resultados deseados y / o los objetivos de negocio" .“Los procesos de gestión del cambio, cuando se aplican adecuadamente, aseguran a los individuos dentro de una organización una transición eficiente y eficaz a través del cambio, de manera que se alcancen los objetivos de la organización”.

Finalmente (Acenture, 2020) Sostienen que "La Gestión del Cambio es uno de los pilares fundamentales lograr los objetivos estratégicos de cualquier organización". “Un pensamiento común acerca de lo que representa gestionar el cambio, se trata principalmente de contar con una

buena comunicación, y entrenamiento”. Enfoque que se colige con el rumbo que debe seguir, fortalece al conjunto de la institución con conocimientos, logra que convencer a los empleados que son útiles, sin embargo, el propósito es que las personas estén convencidas de que el cambio es bueno para ellos, pero también para la empresa, es un sentimiento de entrega e identificación con lo que se quiere hacer y lo que espera la empresa de su gestión.

Teoría del Clima laboral

Para abordar el tema conceptual sobre clima laboral, primeramente, se parte por deliberar respecto de la palabra clima laboral, estamos en una acepción que compromete a una acción que realizan más de dos personas, en otras palabras se entiende en el sentido de que si se forma un conjunto de personas con ideas comunes relativos a una acción laboral, entonces estamos ingresando al terreno social, en el que de pronto iniciamos el camino para distinguir a un conjunto de personas que poseen cualidades, atributos relacionados al trabajo, y si ingresamos más allá de sus características y nos posicionamos en la función laboral, entonces nos lleva al terreno profesional – técnico, es aquí donde surge de pronto el vínculo de desempeño que profesa cada integrante de un determinado centro laboral, en el que las acciones de cada persona, desde su espacio laboral son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que integran una organización empresarial, en el que se incorporan otras disciplinas que tengan que ver con el estado anímico, físico y mental, de cada miembro de la organización, que más adelante se podrán reflejar aspectos como el involucramiento que demanda la situación misma del desempeño laboral, y por otra parte, la motivación, el liderazgo, las actitudes, la satisfacción e inclusive el conflicto, el estrés entre otros. Todo este contenido argumentativo nos ha llevado a muchos profesionales a enfocarnos en temas relacionados con el campo laboral desarrollado en una institución, y entender desde los espacios teóricos los temas descritos, sobre todo y principalmente de aquello que nos animó conocer más a profundidad, nos estamos refiriendo al tema sobre “Clima Laboral”, para esto se recurrirá a todos los teóricos que han ocupado su tiempo en darnos a conocer su nivel de interpretación.

En este entender se recoge los argumentos de todos aquellos tratadistas sobre el tema que nos ocupa en el presente estudio de investigación, Es así que se menciona a (Rubio, 2011) Sostiene que: “El clima laboral es el medio ambiente, humano y físico, en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”.

Por otra parte, (Olaz, 2013) Define clima laboral donde como “el “ambiente” y la “atmósfera” se construyen y transforman consciente y/o inconscientemente a la organización, el grupo de trabajo y, por supuesto, a su bien máspreciado el individuo”. Como correlato a lo manifestado, se colige que en una institución estos dos sinónimos nos llevan a interpretar que la persona es el eje principal para poner en marcha el engranaje de las ideas.

Así mismo, Escalante et.al (2012) manifiestan que “El clima laboral es un perfil para la organización, porque hay un ambiente laboral donde se desenvuelven los trabajadores, está compuesto por características perceptibles donde destacan, factores como los aspectos psicológicos, situaciones laborales, entorno social, y la cultura”. Significa que el ambiente es agradable y favorable para el trabajador, su competencia está relacionado con aspectos anímicos y morales.

Teoría de McGregor sobre el Clima Laboral

McGregor, plantea las teorías referentes al comportamiento de las personas con el trabajo y nos reveló dos modelos teóricos que los llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

Teoría X

En este planteamiento sostiene que el ser humano común, considera un fastidio interior hacia el trabajo y lo prescindirá siempre que pueda, debido a que en esta obligación la mayor parte de las personas son obligadas a trabajar por la fuerza, son controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen con voluntad la producción de los objetivos de la organización.

Teoría Y

En esta teoría se enfoca el esfuerzo natural, mental y físico exigido para el trabajo, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que se les estimule y se les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán su responsabilidad sino trataran de obtenerla.

Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965)

La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) sostiene que la conducta asumida por el trabajador, obedecen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert a su vez plantea 3 variables, referidas a la variable causal, la Variable Intermedia, y la variable final:

Variable Causal. Llamada también “independiente” debido a que está enfocada a establecer la vía en la que una organización desarrolla y logra resultados.

Variable Intermedia. Esta variable tiene la función de orientar o medir la función interna de la empresa, de ello se desprende aspectos como la motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones, son importantes porque observa el proceso organizacional de la empresa.

Variables Finales. Se considera como la variable que recoge el resultado obtenido por la organización como son la productividad, la ganancia y las pérdidas. Es decir que son la consecuencia de las dos variables anteriores, (causal e intermedia).

Teoría de los Factores de Herzberg

Esta teoría es planteada tomando en cuenta dos factores: La de motivación y de higiene, su planteamiento lo describe partiendo de la satisfacción que en otras palabras viene a ser el resultado de los factores de motivación, pero este efecto a su vez se trasluce en la insatisfacción que viene a ser el resultado de los factores de higiene. Entre los factores de motivación cabe mencionar, aspectos que están íntimamente relacionados con esta teoría:

FACTORES DE LA TEORÍA DE HERZBERG	
Factores de Motivación	Factores de Higiene
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Logros ▪ Reconocimiento ▪ Independencia laboral ▪ Responsabilidad ▪ Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sueldo y beneficios ▪ Política de la empresa y organización ▪ Relación entre trabajadores ▪ Ambiente físico y Supervisión ▪ Status y Seguridad laboral ▪ Crecimiento y Madurez ▪ Consolidación

Estos factores higiénicos se refieren a las necesidades primarias de Maslow: necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad, aunque incluye algún tipo social.

Mientras que los factores motivacionales se refieren a necesidades secundarias: de estigma y autorrealización.

<i>DEFINICIONES DEL CLIMA LABORAL SEGÚN AUTORES</i>		
1960	Gellerman	Sostuvo que clima es el "carácter" de una compañía e hizo una lista de cuatro pasos para analizarlo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Es necesario identificar a las personas en la organización cuyas actitudes son importantes. ▪ Estudiar a las personas y determinar cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos. ▪ Revisar la historia de la compañía y prestar especial atención a las carreras de sus líderes. ▪ Es indispensable entregar toda la imagen con la idea de establecer denominadores comunes en lugar de agregar todas las partes para obtener una suma de ellos.
1964	Forehand y Von Gilmer	Plantean una definición de clima laboral como un conjunto de características que describen a una organización y que las distinguen de otras organizaciones son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.
1968	Taguiri	Define clima como la calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella.
1973	Guión	Sostenía que un clima percibido tiene que ver con los atributos de una organización y lo de las personas que lo perciben.
1974	James y Jones	Sugirió que se debe utilizar el término clima psicológico con el fin de destacar que se trata de las interpretaciones cognoscitivas agregadas de la mano de obra organizacional que surge de la experiencia en la organización y hacer una interpretación del significado implícito en las características, los acontecimientos y los procesos organizacionales.
1983	Schneider y Reichers	Define clima como una inferencia o percepción corpórea evaluada que los investigadores hacen con base en ideas más particulares
1984	Bertalanffy	La relación con su la relación sistema-ambiente tema de clima organizacional surge cuando se siente dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones
1990	Brown y Moberg	Manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.
1993	Dessler	Plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término Clima, las definiciones giran alrededor de factor organizacional puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.
1993	Water	Clima laboral son las percepciones que la persona tiene en la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.
1996	Cabrera	Define al término clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.
1996	Hall	El clima se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado
1999	Robbins	Clima laboral es la percepción por el cual las personas interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.
2000	Gálvez	El clima laboral es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a lo que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.
2004	Palma Sonia	El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de Chávez C. Clima laboral en las organizaciones.

En este estudio no se podía dejar de conocer sobre el conocimiento del clima organizacional por lo que se ha tomado como referencias algunos tratadistas:

Por otra parte, **Bordas (2016)** Define "Clima laboral, en el contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles, están presentes de forma relativamente estable en una determinada institución y, por tanto, al desempeño de

la organización, puede ser percibido y descrito por los integrantes de la empresa y, por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas (...) Aun reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero muy especialmente, los líderes de la organización, los principales agentes en la generación del cambio”.

2.2. Marco conceptual (palabras clave)

Gestión de Cambio

(Blanco, 2021) Para gestionar el cambio de manera ágil y eficaz, los líderes deben contar con un sistema de gestión flexible, un rápido acceso a la información y una formación adecuada para tomar las decisiones que mejor conduzcan a la organización al logro de su misión y visión.

Clima Laboral

(James y Jones, 1974) citado por Olaz Ángel (2013) Sostiene que sugirió que se debe utilizar el término clima psicológico con el fin de destacar que se trata de una clara conexión con las conductas y las motivaciones de los trabajadores agregadas de la mano de obra organizacional que surge de la experiencia en una interpretación del significado implícito en las características, los acontecimientos y los procesos organizacionales.

Dimensiones de la Gestión de Cambio

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores. Por tanto, el liderazgo es una influencia y motivación en los demás, transforma a personas y a grupos, es una oportunidad y es un potencial. (EEE, 2015)

Recursos Humanos

Los Recursos Humanos son todas aquellas personas que forman parte de una organización y que ayudan a salga adelante en su actividad diaria. Este concepto hace referencia al trabajo aportado por todas las personas que forman parte de la plantilla o colaboran con la empresa para realizar cualquier tarea relacionada con la compañía. (Becerra, 2013)

Comunicación

La comunicación es un proceso que consiste en la transmisión e intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor. En este proceso, además del emisor y receptor, participan diferentes elementos: como el código, que es el lenguaje empleado, el canal de comunicación, que es el medio usado, el contexto, que son las circunstancias donde se desarrolla la comunicación, el ruido o perturbaciones en la recepción del mensaje original, y la retroalimentación o feedback, que supone la respuesta hacia el primer mensaje. (Delgado, 2012)

Estructura y Procesos

Se caracteriza por una gestión centrada en la entrega final de los productos y servicios que se realizan a través de procesos a lo largo de la cadena de valor. De esa manera, el propósito de la estructura por procesos es evitar una gestión basada en departamentos separados y no conectados o impedida por la distancia entre los niveles jerárquicos. (Pacheco, 2017).

Dimensiones del Clima Laboral

Realización Personal

Realización personal, la sensación de ser una persona autónoma, independiente y capaz de afrontar nuevos retos. Una persona que se siente realizada encuentra un sentido profundo a su día a día, valora el aprendizaje que ha adquirido a lo largo de la vida. Para experimentar este sentimiento de realización personal conviene encontrar el equilibrio

entre vida personal y vida profesional porque ambos espacios son dos pilares muy importantes (Nicuesa, 2015)

Involucramiento Personal

El involucramiento, es aquel concepto que concede facultad de decisión, que consiste en la autonomía percibida por el empleado para desempeñar su trabajo, esta creencia otorga confianza y valor, ya que, el empleado es competente en el grado en que influye en su ambiente de trabajo. Es decir, que el involucramiento en la organización se refiere no solo a que el trabajador se sienta bien haciendo lo que sea que haga, sino que sea escuchado y sea partícipe de la mejora del trabajo y del ambiente laboral (Riquelme, 2018)

Supervisión

La supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto, porque quien tiene la misión de supervisar algo se deberá encontrarse en un nivel superior, respecto de quienes se desempeñan en la actividad o trabajo que demanda ser supervisado (Ucha, 2012)

Condiciones Laborales

Conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan la higiene en el trabajo, (Chiavenato, 2007)

Dimensiones de la Gestión de Cambio

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores. Por tanto, el liderazgo es una influencia y motivación en los demás, transforma a personas y a grupos, es una oportunidad y es un potencial. (EEE, 2015)

Indicadores

1. Gestionan el trabajo en equipo y promueven el apoyo entre dependencias
2. Comparten con los trabajadores los logros obtenidos por la Institución
3. Aceptan las opiniones de los trabajadores en la planificación de las estrategias
4. Promueven la participación activa de los trabajadores en la ejecución de estrategias

Recursos Humanos

Los Recursos Humanos son todas aquellas **personas que forman parte de una organización y que ayudan a salga adelante en su actividad diaria**. Este concepto hace referencia al trabajo aportado por todas las personas que forman parte de la plantilla o colaboran con la empresa para realizar cualquier tarea relacionada con la compañía. (Becerra, 2013)

Indicadores

1. Consideran la gestión de cambio una oportunidad para la mejora de los trabajadores
2. Respetan los principios y normas institucionales, para el logro de los objetivos.
3. La relación entre los trabajadores es cordial y facilita el involucramiento de las personas
4. Aplican los valores institucionales, y compromiso en la protección de los servicios

Comunicación

La comunicación es un proceso que consiste en la transmisión e intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor. En este proceso, además del emisor y receptor, participan diferentes elementos: como el código, que es el lenguaje empleado, el canal de comunicación, que es el medio usado, el contexto, que son las circunstancias donde se desarrolla la comunicación, el ruido o perturbaciones en la recepción del mensaje original, y la retroalimentación o feedback, que supone la respuesta hacia el primer mensaje. (Delgado, 2012)

Indicadores

1. Se ha comunicado en la institución, que amerita un proceso de gestión de cambio
2. Se le ha informado sobre la importancia que tiene la misión y visión de la institución
3. En la comunicación de las actividades de gestión, hace uso de canales que faciliten el acceso
4. Considera que hay comunicación en el proceso de cambio de la institución

Estructura y Procesos

Se caracteriza por una gestión centrada en la entrega final de los productos y servicios que se realizan a través de procesos a lo largo de la cadena de valor. De esa manera, el propósito de la estructura por procesos es evitar una gestión basada en departamentos separados y no conectados o impedida por la distancia entre los niveles jerárquicos. (Pacheco, 2017).

Indicadores

1. La estructura orgánica de la institución le facilita el trabajo entre las distintas áreas
2. Para el proceso en la gestión de cambio la función asignada y si tiene impacto positivo
3. Conoce la estructura orgánica y el rol que le toca cumplir en su organización
4. En el proceso administrativo se admiten nuevas reformas

Dimensiones del Clima Laboral

Realización Personal

Realización personal, la sensación de ser una persona autónoma, independiente y capaz de afrontar nuevos retos. Una persona que se siente realizada encuentra un sentido profundo a su día a día, valora el aprendizaje que ha adquirido a lo largo de la vida. Para experimentar este sentimiento de realización personal conviene encontrar el equilibrio entre vida personal y vida profesional porque ambos espacios son dos pilares muy importantes (Nicuesa, 2015)

Indicadores

1. Considera que se dan mejores sus condiciones laborales y aumento de haberes
2. Acostumbra compartir con los trabajadores en los logros obtenidos
3. Considera usted como trabajador que reconoce sus los logros en el trabajo
4. Considera que la promoción laboral es respetada en cada ejercicio presupuestal

Involucramiento Personal

El involucramiento, es aquel concepto que concede facultad de decisión, que consiste en la autonomía percibida por el empleado para desempeñar su trabajo, esta creencia otorga confianza y valor, ya que, el empleado es competente en el grado en que influye en su ambiente de trabajo. Es decir, que el involucramiento en la organización se refiere no solo a que el trabajador se sienta bien haciendo lo que sea que haga, sino que sea escuchado y sea participe de la mejora del trabajo y del ambiente laboral (Riquelme, 2018)

Indicadores

1. Considera que su identificación se traduce en el eficiente desempeño de su trabajo
2. Considera en su opinión que cumple con el desempeño personal en el trabajo
3. Considera usted que los resultados y/o servicios son motivos de orgullo personal
4. Cree usted que el trabajo es una buena opción para alcanzar su calidad de vida laboral

Supervisión

La supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto, porque quien tiene la misión de supervisar algo se deberá encontrarse en un nivel superior, respecto de quienes se desempeñan en la actividad o trabajo que demanda ser supervisado (Ucha, 2012)

Indicadores

1. Cree usted que la institución en la que trabaja le permite sostener a su familia
2. Se ha percatado si en la institución hay una dependencia de control interno
3. Conoce sobre el incumplimiento de la función, conlleva a un proceso administrativo
4. Conoce usted que las responsabilidades del puesto están claramente definidas

Condiciones Laborales

Conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan la higiene en el trabajo, (Chiavenato, 2007)

Indicadores

1. Considera usted que la institución dispone de un sistema de seguimiento y control
2. La institución ha considerado la promoción para desarrollar sus actividades laborales
3. La institución considera en su calidad de trabajador, la oportunidad de tomar decisiones
4. Para desempeñar su función, la institución le proporciona tecnología de la época

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)

Antecedente Internacional

(Rojas, 2012) presento la tesis Intitulada la Gestión del Cambio como Estrategia en los diferentes Procesos de Transformación Organizacional en Partime S.A. Postgrado en Ciencias Administrativas, Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, Universidad Jorge Tadeo lozano. Estudio que planteo el siguiente objetivo general: Diseñar de un modelo para la aplicación de la gestión del cambio para Partime S.A. y como objetivos específicos: Identificar los desafíos que las personas deberán afrontar con el cambio y mitigar su impacto. Identificar factores de riesgo para el cambio y encontrar sugerencias de mejora con el recurso humano impactado. Determinar el compromiso del personal para apoyar las actividades inherentes a la transformación organizacional.

Como conclusiones se llegó a los siguientes: Es inevitable la constancia del cambio en las empresas de hoy. En la actualidad ya se siente la necesidad del cambio debido a las variaciones del entorno y sólo aquellas empresas que lo enfrenten serán las que sobrevivan. Las empresas que no se retan a innovarse están condenadas a desaparecer. El objetivo de la gestión del cambio es ser facilitadora de los proyectos de transformación dentro de una organización.

Se enfoca principalmente en el factor humano, es decir en aquellas personas que son afectadas por los cambios ocurridos dentro de la empresa. Los procesos de cambio normalmente implican una buena cuota de planeación, esfuerzo y sacrificio. Los encargados de gestionar el cambio deben poner de manifiesto su voluntad de compartir con todos y cada uno de los miembros de la organización, indistintamente de su rol dentro de ella, los costos que demanda la iniciativa y las ventajas que traerá para la organización. El cambio bien planificado, una vez que supera la resistencia inicial, logra mejorar el clima laboral y las condiciones de trabajo, con el consiguiente impacto positivo no sólo en los sistemas de comunicaciones sino también en la eficiencia y eficacia de la organización.

Se puede decir que el comunicar adecuadamente el cambio dentro de la organización, con claridad en los roles que cada persona va a desempeñar y mantener el acompañamiento para el mismo, será la garantía más importante para que las personas asuman su participación como algo positivo y vean en el cambio una oportunidad de aprendizaje y crecimiento personal y profesional además de la generación de valor para lograr la satisfacción del cliente, reflejada en la ventaja competitiva.

Es evidente e inobjetable que el fracaso de los procesos de cambio en muchas organizaciones ha radicado en no tener en cuenta a su personal como centro de la transformación. Uno de los factores que más influye en que los empleados se resistan a los cambios que propone la organización, es la poca información y el desconocimiento que ellos tienen frente a lo que implica el „cambio“. La falta de comunicación entre la alta dirección y los empleados acerca del cambio planteado puede producir rumores que degeneren el proceso que en ese momento se está dando. Es necesario que la alta dirección exprese con claridad lo que quiere y espera de sus empleados en el proceso de transformación. No puede desconocerse el aporte que hacen al éxito del cambio tanto el trabajador como miembro activo de la empresa, como la organización misma, como gestora del cambio, por esto deben trabajar conjuntamente para lograr no sólo la implementación sino el afianzamiento del cambio.

Antecedentes nacionales

(Hartog, 2015) Presento la tesis, percepción de los docentes respecto del clima laboral en la institución educativa privada Santa Margarita-Surco-Lima”. Tesis de Maestría en Educación con Mención en Teorías y Práctica Educativa. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú. Estudio de investigación que le llevo a plantear el siguiente objetivo general Conocer la percepción que tienen los docentes de la institución educativa privada “Santa Margarita” respecto del clima laboral de su escuela y las dimensiones positivas o negativas que ellos señalan como determinantes, y como objetivos específicos: Determinar los factores que más influyen en el clima laboral de la institución educativa privada “Santa Margarita”. Identificar el nivel de comunicación que existe entre los diferentes agentes educativos de la institución educativa privada “Santa

Margarita”. Determinar el nivel de confianza que existe entre los maestros y los directivos de la institución educativa privada “Santa Margarita”.

Luego del desarrollo de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

a). Que los sujetos de investigación perciben como bueno el clima laboral de su escuela. Sin embargo, se debe señalar que un 27,5% de los sujetos encuestados percibe como muy bajo, bajo o regular el clima que se vive entre el personal administrativo y, además, el 35% aprecia como bajo o regular el aporte que da el personal administrativo a la configuración de un adecuado clima laboral institucional.

b. En lo referente al primer objetivo específico que inquiere respecto a los factores que influyen en el clima laboral; se concluye que los docentes encuestados consideran que los más influyentes son la comunicación, la confianza y la gestión, quedando así comprobada la hipótesis de investigación que afirmó lo siguiente: “Los factores que más influyen en el clima laboral de la institución educativa privada “Santa Margarita”, según la percepción de los docentes, son la comunicación y la confianza.”

c. Respecto al segundo objetivo específico que dice: “Identificar el nivel de comunicación que existe entre los diferentes agentes educativos de la institución educativa privada Santa Margarita”, se concluye que si bien la media obtenida por este sistema es 4,156, lo que equivale a decir que el nivel de comunicación es alto; también se ha detectado tres zonas de cuidado: el nivel de comunicación entre profesores: el 20% de los encuestados lo ha calificado como bajo o regular; el nivel de comunicación que va del equipo directivo a los profesores ha sido calificado por el 17,5% de los sujetos de investigación como bajo o regular; y, por último, el nivel de comunicación que va de los profesores hacia el equipo directivo tiene un 20% de calificativos muy bajo, bajo o regular. A pesar que los porcentajes de calificación baja no son elevados, se dice que son zonas de cuidado porque, como afirma Ferrer (2000), la falta de una eficaz comunicación es el origen de problemas. En buena medida, asevera el autor, la comunicación define el éxito de una organización.

d. El último objetivo específico estuvo dirigido a determinar el nivel de confianza que existe entre los maestros y los directivos de la institución educativa privada Santa

Margarita; al respecto se concluye que hay puntos por mejorar en la confianza entre la dirección y el personal docente: la media es de 4,07, lo que significa un alto nivel de confianza; pero con reservas porque un 17,5% evalúa este ítem como bajo o regular. Aunque no está comprendido en el objetivo, si es indispensable anotar que referente al nivel de confianza entre el profesorado, el 25% de los encuestados lo califican como regular o malo. Se subraya esto porque, como bien dice Pinilla, la confianza promueve en los empleados el deseo de dar lo mejor de sí, genera un vínculo y un compromiso con la institución.

Antecedente local

(Solis, 2019) presentó la tesis intitulada, Percepción de los trabajadores en la Municipalidad Provincial la Convención sobre el Clima Organizacional y Competencias Laborales, 2018. Para optar al grado académico de Maestro en Administración mención Gestión Pública y Desarrollo Empresarial 2019. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco Escuela de Pos Grado Maestría en Administración Mención Gestión Pública y Desarrollo Empresarial. Estudio que planteo el siguiente objetivo general: Determinar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y las competencias laborales, según la percepción de los trabajadores de la municipalidad provincial La Convención, 2018.

Llegando a las siguientes conclusiones: Los resultados evidencian que, si existe una relación directa y significativamente entre el clima organizacional con las competencias laborales, según la percepción de los trabajadores de la municipalidad provincial La Convención, 2018, estos componentes, directamente incurren en las competencias laborales de los trabajadores de la municipalidad, específicamente en las competencias transversales o genéricas y específicas o especializadas. Lo cual se verifica el valor de Chi cuadrado es 2 115, 548a, es decir, a mejor clima organizacional se tendrá también una mejora en la competencia laboral de los trabajadores de la municipalidad.

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

a. Hipótesis general *

La Gestión de Cambio se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

b. Hipótesis específicas *

La dimensión de Liderazgo se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

La dimensión de Recurso Humano se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

La dimensión de Comunicación se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

La dimensión de Estructura y Procesos se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

3.2. Identificación de variables e indicadores *

Variable Independiente: Gestión de Cambio

Variable Dependiente: Clima Laboral

3.3. Operacionalización de variables *

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión de Cambio	Liderazgo	Gestión, trabajo, equipo, promueve, apoyo diferentes dependencias, Institución, comparten, logros trabajadores, aceptan opiniones, participación activa.
	Recursos Humanos	Consideran, gestión de cambio, oportunidad, mejora, trabajadores e institución, Respetan, principios, normas institucionales, involucramiento, personas, metas, trazadas.
	Comunicación	Comunicado, institución, realizar, proceso, gestión, claro, fácil, Informa, misión, visión, institución, cumple propósito, meta, actividades canal, facilite, acceso. considera, oportuna, proceso, cambio, institución, trabajadores,
	Estructura y procesos	Información, importancia, misión, visión, institución, cumplir propósitos y metas, canales de información, facilitan acceso, rápido, seguro. Comunicación, oportuna.
Clima Laboral	Realización Personal	Oportunidades, trabajadores, mejores, condiciones laborales, ascenso, aumento, haberes, compartir logros obtenido, Institución reconoce logros, trabajo, promoción laboral,
	Involucramiento Personal	Identificación, institución, eficiente desempeño, trabajo, cumplir, tareas, diarias, resultados, servicios, prestados, orgullo personal, calidad, vida laboral,
	Supervisión	Control interno, funciones, trabajadores, proceso administrativo, cumplimiento, obligatorio, seguimiento, control, actividades.
	Condiciones Laborales	Promoción para desarrollar sus actividades laborales sobre todo en su especialidad, oportunidad, realizar, trabajo, tecnología, época. Remuneración, justa, relación, funciones, cumplir.

Fuente. Elaboración propia. 2020 Cusco- Perú

IV. METODOLOGÍA

4.1. **Ámbito de estudio: localización política y geográfica ***

El Distrito de Santiago se ubicada políticamente en la zona noreste de la ciudad del Cusco, es uno de los ocho distritos con que cuenta la provincia del Cusco, y geográficamente se encuentra ubicado en la zona noreste de la ciudad del Cusco, entre las coordenadas 13°31'26" latitud sur y 71°58'47" longitud Oeste.

4.2. **Tipo y nivel de investigación**

Por el grado de profundidad y alcance que se pretende con la investigación se ha determinado por el tipo de investigación, Correlacional Explicativo, primero; porque el estudio nos permitirá explicar de qué manera se relaciona la gestión de cambio con el clima laboral y cómo influye el liderazgo, con el recurso humano, además explicar si hay o no comunicación entre los directivos y el personal operativo, por ultimo explicar si en la estructura de procesos de la municipalidad, se aplican con criterio integrador, y si todo requerimiento está a la mano. Segundo. para determinar el grado de relación que se da entre dos o más variables. Según Hernández et.al (2014) el enfoque de la investigación es cuantitativo, debido a que se aplicarán encuestas porque luego de la obtención de los datos serán procesados mediante el programa estadístico SPSS versión 7ma.

4.3. **Unidad de análisis**

El estudio de investigación que se desarrolló estableció como unidad análisis, los órganos de línea, en las que se encuentra la Gerencia de Infraestructura, la Gerencia de Desarrollo Social, La Gerencia de Desarrollo Económico y, la Gerencia de Servicios Municipales, cada una compuesta por autoridades, funcionarios y personal operativo. Como se muestra en la siguiente figura.

PROCESO DE SELECCION DE LA UNIDAD DE ANALISIS

ALEATORIO POR GRUPOS O CONGLOMERADO

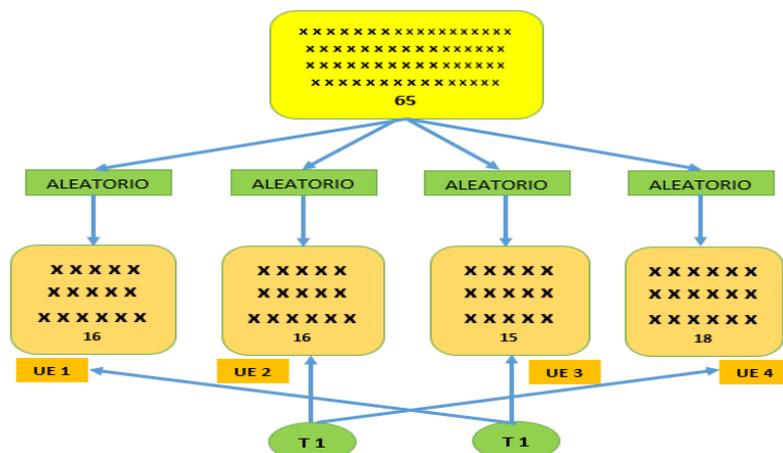


Figura N° 1 Proceso de selección aleatoria de los sujetos de estudio, formación de grupos experimentales
Asignación de los tratamientos a cada unidad Experimental (UE)

4.4 Población de estudio

Se han considerado dos tipos de población, en el primer caso se consideró al personal operativo que cumple funciones en cada gerencia y por otra parte las dependencias de la función jefatural i/o directivos de las cuatro Gerencias de la Municipalidad Distrital de Santiago, en el que se determinó una población de 65 Directivos y 65 personal operativo dependientes de cada gerencia.

DEPENDENCIA POR TIPO DE AUTORIDAD	POBLACIÓN SEGÚN SEXO		
	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL
Gerencia de Infraestructura	10	6	16
Gerencia de Desarrollo Social	8	8	16
Gerencia de Desarrollo Económico	9	6	15
Gerencia de Servicios Municipales	10	8	18
TOTAL	37	28	65

Fuente: Elaboración Propia- 2020. Datos obtenidos sobre tipo de población obtenida de la Municipalidad Distrital de Santiago.

4.5. Tamaño de muestra *

Se utilizará el muestreo probabilístico por conglomerado de acuerdo a la facilidad de acceso, la elección de los sujetos de estudio serán tomados de acuerdo a su proximidad,

espacios que permitirá en cada sujeto de estudio observar hábitos, puntos de vista y opiniones, datos necesarios que se requerirá en la investigación, la selección de la unidad muestral, se realizará aplicando la formula estadística para determinar el tamaño de la muestra, teniendo en consideración la población finita referida a 65 Directivos (jefes) y 65 Personal Operativo (trabajadores) de la Municipalidad Distrital de Santiago Provincia y Departamento del Cusco.

Para determinar la muestra de los ejecutivos y personal operativo de la Municipalidad Distrital de Santiago, se aplicará la siguiente formula:

$$n = \frac{NZ_{1-\alpha}^2 pq}{(N-1)E^2 + Z_{1-\alpha}^2 pq}$$

Donde:

N = 65	Tamaño poblacional
$Z_{1-\alpha}^2 = 1.96$	Valor de la normal estándar al 95% de confiabilidad
p = 0.5	Probabilidad de éxito
q = 0.5	Probabilidad de fracaso
E = 0.05	Error de estimación.

Aplicando la formula se tiene:

$$n = \frac{NZ_{1-\alpha}^2 pq}{(N-1)E^2 + Z_{1-\alpha}^2 pq}$$

$$n = \frac{65 * 1.96^2(0.5)(0.5)}{(65 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 56$$

El tamaño de la muestra para la investigación será de 56 Directivos y por otra parte 56 para el Personal operativo (trabajadores) de la Municipalidad del Distrito de Santiago.

4.6. Técnicas de selección de muestra *

Para desarrollar la investigación se ha visto por conveniente hacer uso del muestreo probabilístico por conglomerado, necesario para la indagación, los mismos que serán seleccionados cuidadosamente a cada individuo, esta selección se realizara tomando en cuenta la heterogeneidad de la población, los mismos que están tipificados en la población de estudio.

4.7. Técnicas de recolección de información

Para la muestra de estudio se ha determinado en el presente estudio de investigación el uso de la encuesta, orientada al personal directivo y operativo de la Municipalidad Distrital de Santiago, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario de preguntas. Así mismo; se realizó la prueba piloto para la validación del instrumento, entre los directivos y el personal operativo de las diferentes Gerencias de la Municipalidad, se tomó una muestra total de 14 encuestados, distribuidos 7 para directivos y siete para trabajadores, con la finalidad de validar el instrumento.

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Luego de haber procesado el instrumento de recolección de los datos, se inició con el análisis e interpretación de los datos de las dos variables de estudio, concluidos con el estudio de toda la información procesada, se obtuvieron los correspondientes resultados, los mismos que fueron insertos en la discusión de los resultados, los mismos que serán plasmados en las correspondientes conclusiones, la misma que enfocarán el comportamiento que se dio entre la Gestión del Cambio y el clima Laboral de la Municipalidad Distrital de Santiago.

4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas *

Para el estudio de investigación se procedió a darle validez y confiabilidad al estudio, sometiendo el instrumento a juicio de expertos, una vez aplicado según su opinión, el instrumento ha determinado mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach el correspondiente resultado.

PRUEBA DE CONFIABILIDAD Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PRUEBA PILOTO

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	14	100,0
	Excluidos ^s	0	,0
	Total	14	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,856	32

Los resultados de la prueba piloto que se aplicó con el estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach es de 0,856, valor que respalda la confiabilidad dado que el valor está cercano a 1, por lo tanto; el instrumento aplicado de 32 preguntas a 14 personas, entre directivos y personal operativo de la Municipalidad Distrital de Santiago, estableció la confiabilidad de la prueba piloto.

CAPITULO V

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

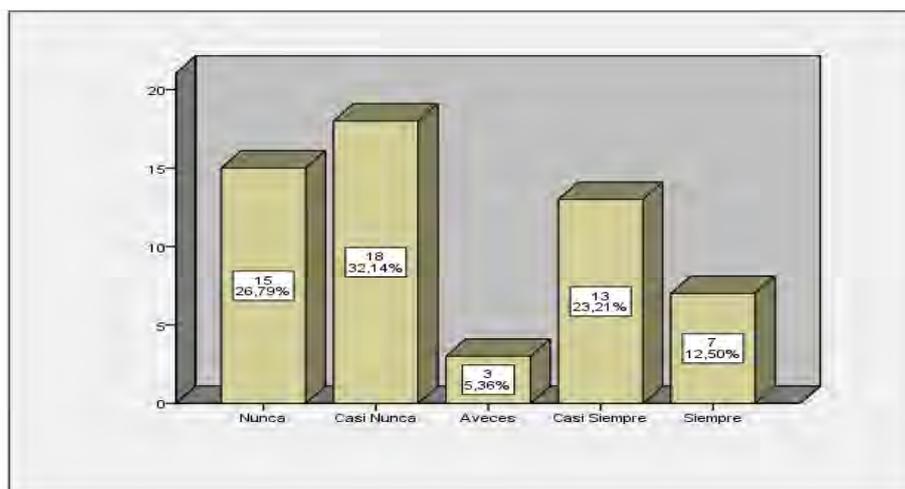
4.1. Variable Gestión del Cambio

Tabla N° 1

Gestionan el trabajo en equipo y promueven el apoyo entre dependencias					
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
	Nunca	15	26,8	26,8	26,8
	Casi Nunca	18	32,1	32,1	58,9
	Aveces	3	5,4	5,4	64,3
	Casi Siempre	13	23,2	23,2	87,5
	Siempre	7	12,5	12,5	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 1

Gestionan el trabajo en equipo y promueven el apoyo entre dependencias



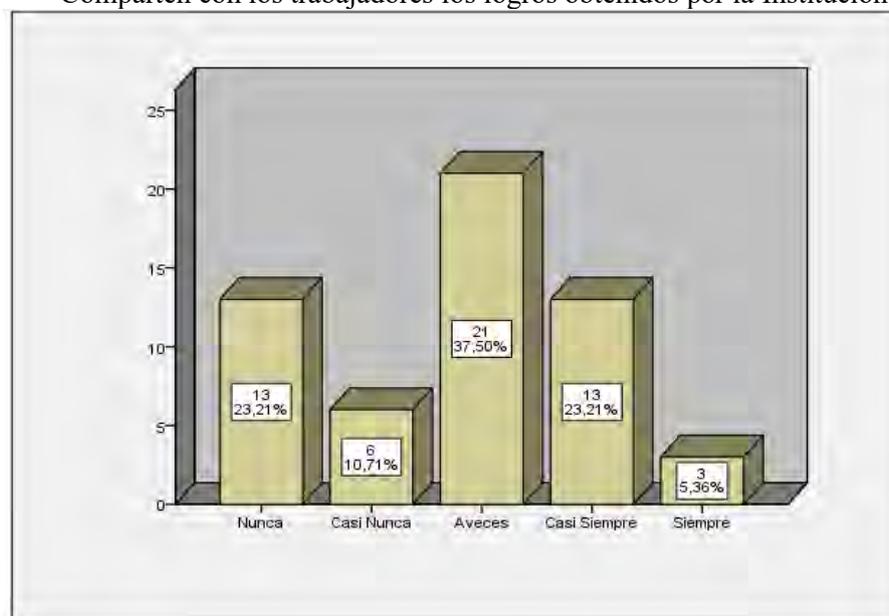
Al formular la pregunta a los responsables en la conducción de las dependencias orgánicas de la Municipalidad distrital de Santiago, respecto de que diga si gestionan el trabajo en equipo y promueven el apoyo entre las diferentes dependencias de la Institución, en un 26,8 % respondieron que nunca, el 32,1 % respondieron que casi nunca, y en un pequeño porcentaje respondieron del 5,4 % respondieron a veces, de la misma manera el 23,2 % respondieron que casi siempre, finalmente el 12,5 % respondieron que siempre, de los datos obtenidos se desprende que no hay gestión en el trabajo que se desarrolla en cada gerencia.

Tabla N° 2

Comparten con los trabajadores los logros obtenidos por la Institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	23,2	23,2	23,2
	Casi Nunca	6	10,7	10,7	33,9
	Aveces	21	37,5	37,5	71,4
	Casi Siempre	13	23,2	23,2	94,6
	Siempre	3	5,4	5,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 2

Comparten con los trabajadores los logros obtenidos por la Institución

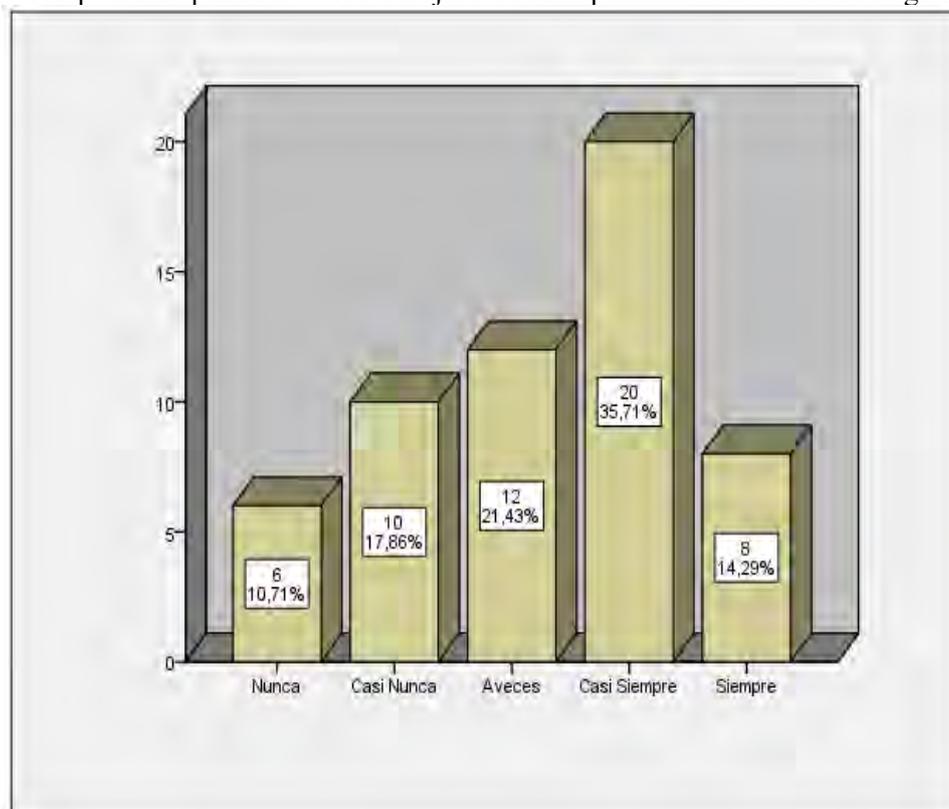
Al formular la pregunta a los responsables que están a cargo de las diferentes dependencias orgánicas de la Municipalidad distrital de Santiago respecto de que diga si comparten con los trabajadores los logros obtenidos por la Institución, en un 23,2 % respondieron que nunca, el 10,7 % respondieron que casi nunca, y en un considerable número de personas en un 37,5 % respondieron que a veces, de la misma manera el 23,2 % respondieron que casi siempre, finalmente el 5,4 % respondieron que siempre se comparte con los trabajadores los logros obtenidos por la institución, de las respuestas que se obtuvo como resultado hay un buen porcentaje que no se comparten los logros que la institución logra en el proceso del desarrollo laboral de los trabajadores.

Tabla N° 3

Aceptan las opiniones de los trabajadores en la planificación de las estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	10,7	10,7	10,7
	Casi Nunca	10	17,9	17,9	28,6
	Aveces	12	21,4	21,4	50,0
	Casi Siempre	20	35,7	35,7	85,7
	Siempre	8	14,3	14,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 3

Aceptan las opiniones de los trabajadores en la planificación de las estrategias

Al formular la pregunta, respecto de que diga si Aceptan las opiniones y sugerencias de los trabajadores para ser considerados en la planificación de las estrategias, en un 10,7 % respondieron que nunca en un 17,9 % respondieron que casi nunca, el 31,4 % respondieron a veces, y en un considerable número de personas que representan el 35,7 % respondieron que casi siempre, de la misma manera el 14,3 % se aceptan las opiniones y sugerencias de los trabajadores, para ser considerados en la planificación de las estrategias.

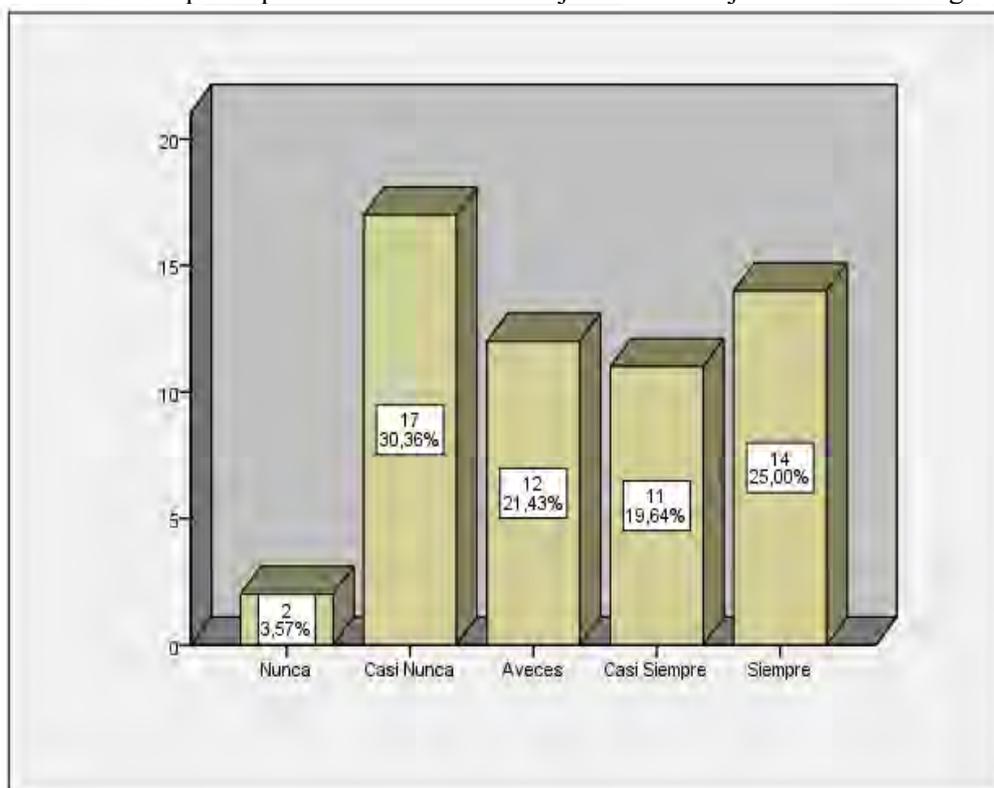
Tabla N° 4

Promueven la participación activa de los trabajadores en la ejecución de estrategias

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Nunca	2	3,6	3,6	3,6
Casi Nunca	17	30,4	30,4	33,9
Aveces	12	21,4	21,4	55,4
Casi Siempre	11	19,6	19,6	75,0
Siempre	14	25,0	25,0	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 4

Promueven la participación activa de los trabajadores en la ejecución de estrategias



Por otra parte, al formular la pregunta respecto de que diga si promueven la participación activa de los trabajadores en la implementación y ejecución de nuevas estrategias., respondieron en un 3,6 % que nunca, el 30,4 % respondieron que casi nunca, y en un 21,4 % respondieron que a veces, de la misma manera el 19,6 % respondieron que casi siempre, finalmente el 25,0 % respondieron que siempre se promueve la participación activa de los trabajadores en la implementación y ejecución de nuevas estrategias.

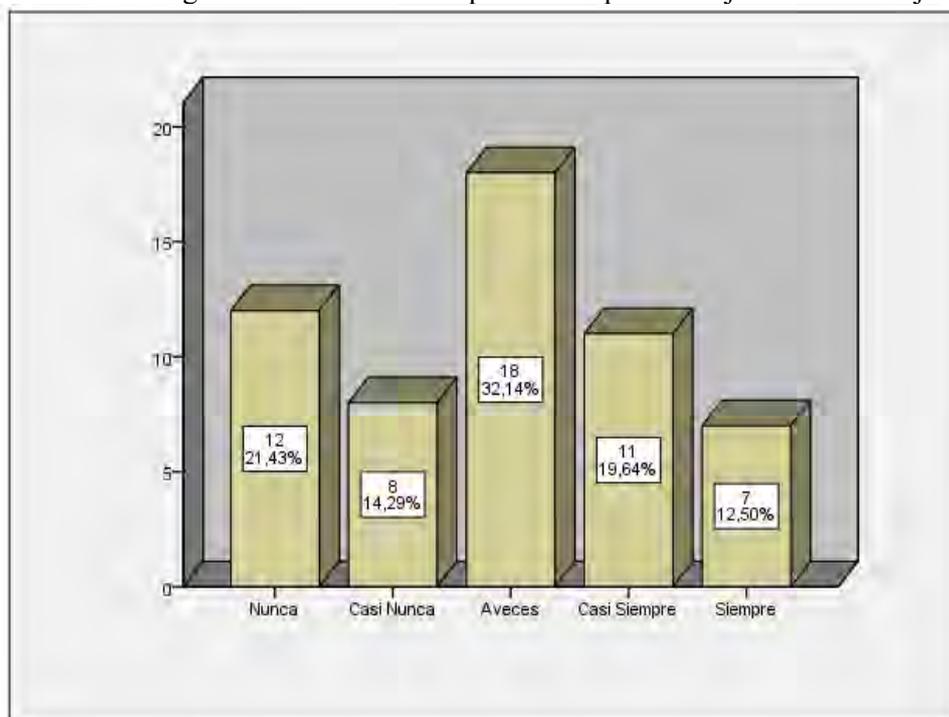
Tabla N° 5

Consideran la gestión de cambio una oportunidad para la mejora de los trabajadores

Válido		Frecuencia	Porcentaje	
			Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Nunca	12	21,4	21,4
	Casi Nunca	8	14,3	35,7
	Aveces	18	32,1	67,9
	Casi Siempre	11	19,6	87,5
	Siempre	7	12,5	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Figura N° 5

Consideran la gestión de cambio una oportunidad para la mejora de los trabajadores



Al formular la pregunta diga si consideran la gestión de cambio una oportunidad para la mejora de los trabajadores y de la misma institución., en un 21,4 % respondieron que nunca, el 14,3 % respondieron que casi nunca, y en un considerable número de personas que representan el 32,1 % respondieron que a veces, de la misma manera el 19,6 % respondieron que casi siempre, finalmente el 12,5 % respondieron que si consideran la gestión de cambio una oportunidad para la mejora de los trabajadores y de la misma institución.

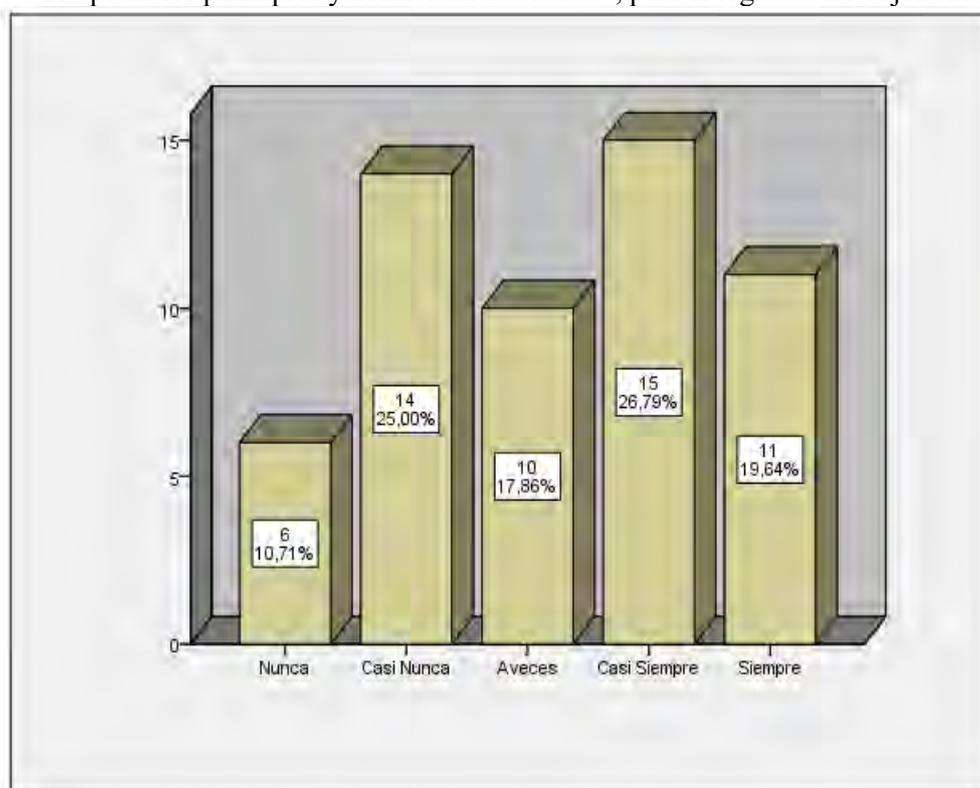
Tabla N° 6

Respetan los principios y normas institucionales, para el logro de los objetivos.

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
	Nunca	6	10,7	10,7	10,7
	Casi Nunca	14	25,0	25,0	35,7
	Aveces	10	17,9	17,9	53,6
	Casi Siempre	15	26,8	26,8	80,4
	Siempre	11	19,6	19,6	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 6

Respetan los principios y normas institucionales, para el logro de los objetivos.



Por otra parte, se realizó la pregunta respecto de que si digan si respetan los principios y normas institucionales, que permita un ambiente armonioso y el logro de los objetivos de la organización. en un 10,7 % respondieron que nunca, el 25,0 % respondieron que casi nunca, y en un 17,9 % respondieron que a veces, de la misma manera el 26,8 % respondieron que casi siempre, finalmente el 19,6 % respondieron que siempre respetan los principios y normas institucionales, que permita un ambiente armonioso y el logro de los objetivos de la organización.

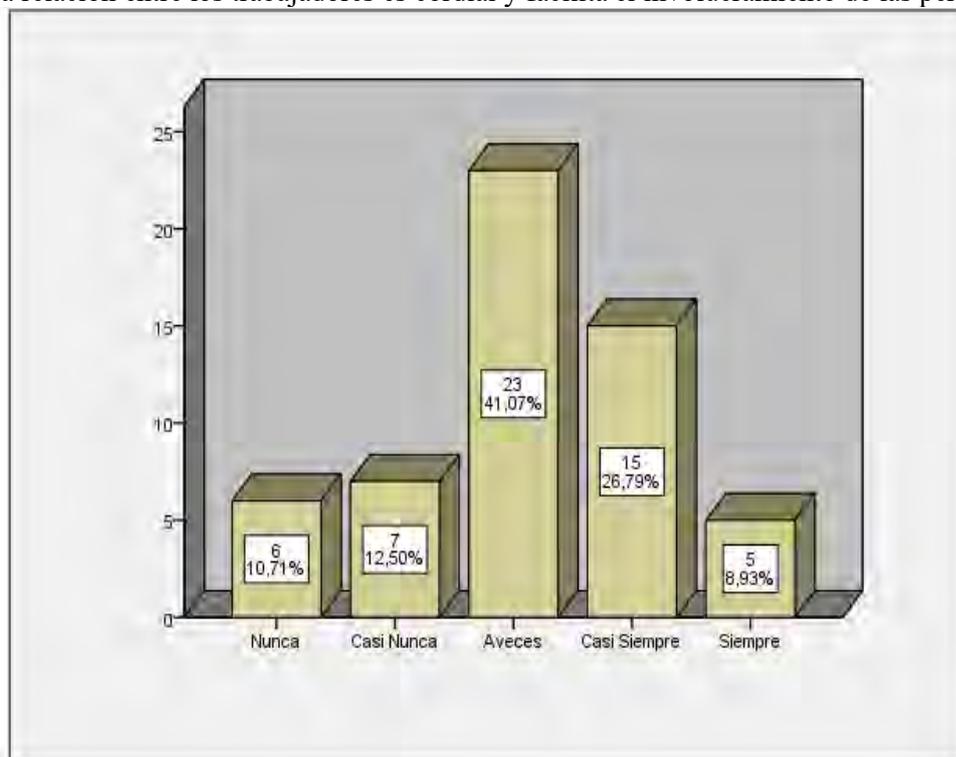
Tabla N° 7

La relación entre los trabajadores es cordial y facilita el involucramiento de las personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	10,7	10,7	10,7
	Casi Nunca	7	12,5	12,5	23,2
	Aveces	23	41,1	41,1	64,3
	Casi Siempre	15	26,8	26,8	91,1
	Siempre	5	8,9	8,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 7

La relación entre los trabajadores es cordial y facilita el involucramiento de las personas



Por otra parte, se formuló la pregunta La relación entre los trabajadores es fluida, cordial y facilita el apoyo e involucramiento de las personas en las metas trazadas., en un 10,7 % respondieron que nunca, y en un 12,5 % respondieron que casi nunca, por otra parte, el 41,1 % respondieron que a veces, de la misma manera el 26,8 % respondieron que casi siempre, finalmente el 8,9 % respondieron que siempre, de las respuestas se colige que La relación entre los trabajadores es fluida, cordial y facilita el apoyo e involucramiento de las personas en las metas trazadas.

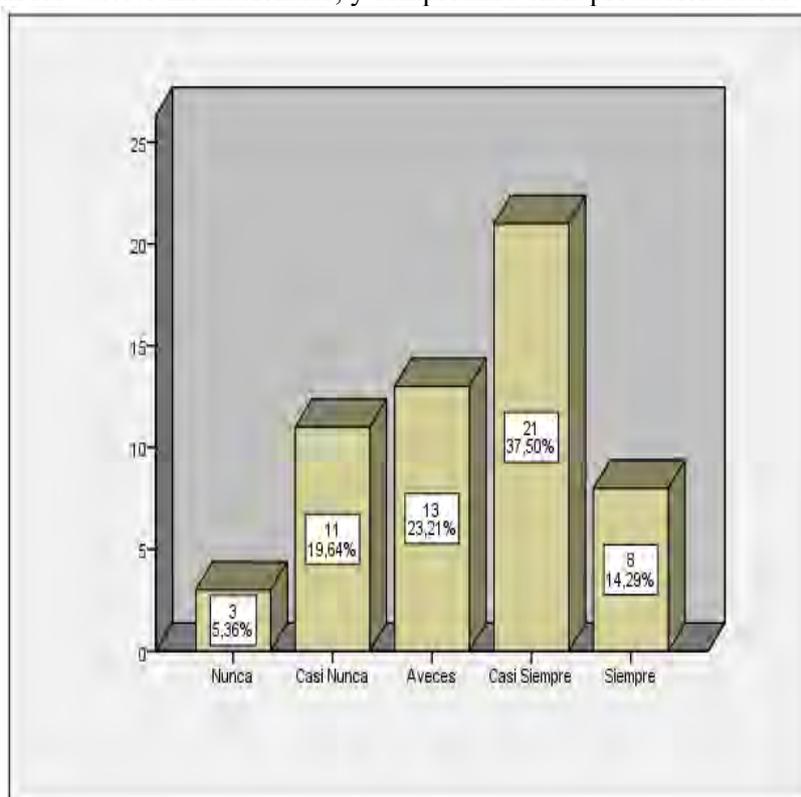
Tabla N° 8

Aplican los valores institucionales, y compromiso en la protección de los servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	5,4	5,4	5,4
	Casi Nunca	11	19,6	19,6	25,0
	Aveces	13	23,2	23,2	48,2
	Casi Siempre	21	37,5	37,5	85,7
	Siempre	8	14,3	14,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 8

Aplican los valores institucionales, y compromiso en la protección de los servicios



Al formular la pregunta respecto de que, si aplican y participan de los valores institucionales, demostrando su compromiso en la protección de los servicios, en un 5,4 % respondieron que nunca, el 19,6 % respondieron que casi nunca, y en un 23,2 % respondieron que a veces, de la misma manera el 37,5 % respondieron que casi siempre, finalmente el 14,3 % respondieron que siempre se aplican y participan de los valores institucionales, demostrando su compromiso en la protección de los servicios.

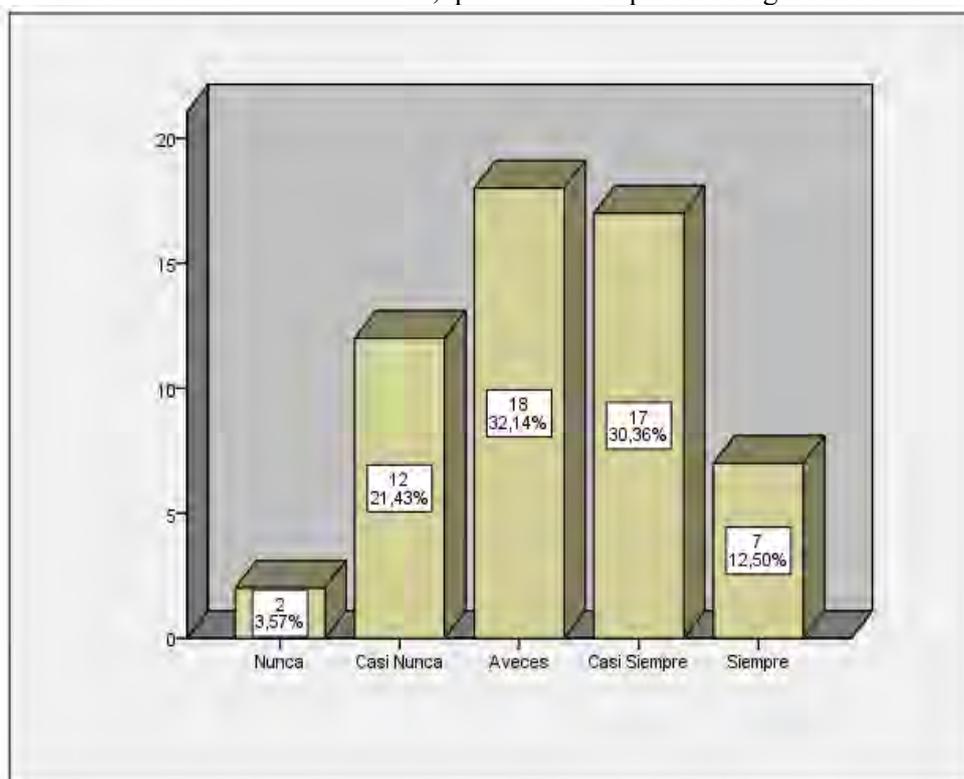
Tabla N° 9

Se ha comunicado en la institución, que amerita un proceso de gestión de cambio

Válido	Frecuencia	Porcentaje	
		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	3,6	3,6
Casi Nunca	12	21,4	25,0
Aveces	18	32,1	57,1
Casi Siempre	17	30,4	87,5
Siempre	7	12,5	100,0
Total	56	100,0	100,0

Figura N° 9

Se ha comunicado en la institución, que amerita un proceso de gestión de cambio



Al formular la pregunta respecto de que si se ha comunicado en la institución, que amerita realizar un proceso de gestión de cambio que sea claro y de fácil comprensión, en un 3,6 % respondieron que nunca, el 21,4 % respondieron que casi nunca, y en un considerable número de personas en un 32,1 % respondieron que a veces, de la misma manera el 30,4 % respondieron que casi siempre, finalmente el 12,5 % respondieron que siempre, de las respuestas obtenidas se infiere que si han comunicado para que se realice un proceso de cambio en la institución municipal.

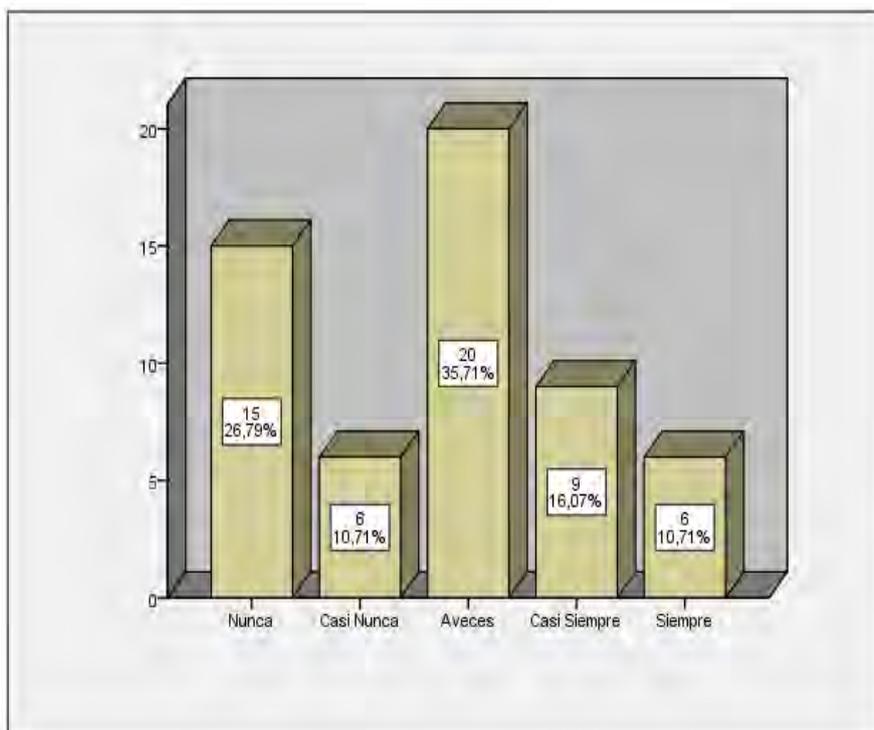
Tabla N° 10

Se le ha informado sobre la importancia que tiene la misión y visión de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	26,8	26,8
	Casi Nunca	6	10,7	37,5
	Aveces	20	35,7	73,2
	Casi Siempre	9	16,1	89,3
	Siempre	6	10,7	100,0
	Total	56	100,0	

Figura N° 10

Se le ha informado sobre la importancia que tiene la misión y visión de la institución



Al formular la pregunta sobre si se le ha informado sobre la importancia que tiene la misión y visión de la institución, para cumplir sus propósitos y metas, en un 26,8 % respondieron que nunca, el 10,7 % respondieron que casi nunca, y en un considerable número de personas en un 35,7 % respondieron que a veces, de la misma manera, el 16,1 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre se les ha informado sobre la importancia que tiene la misión y visión de la institución, para cumplir sus propósitos y metas, la municipalidad de Santiago.

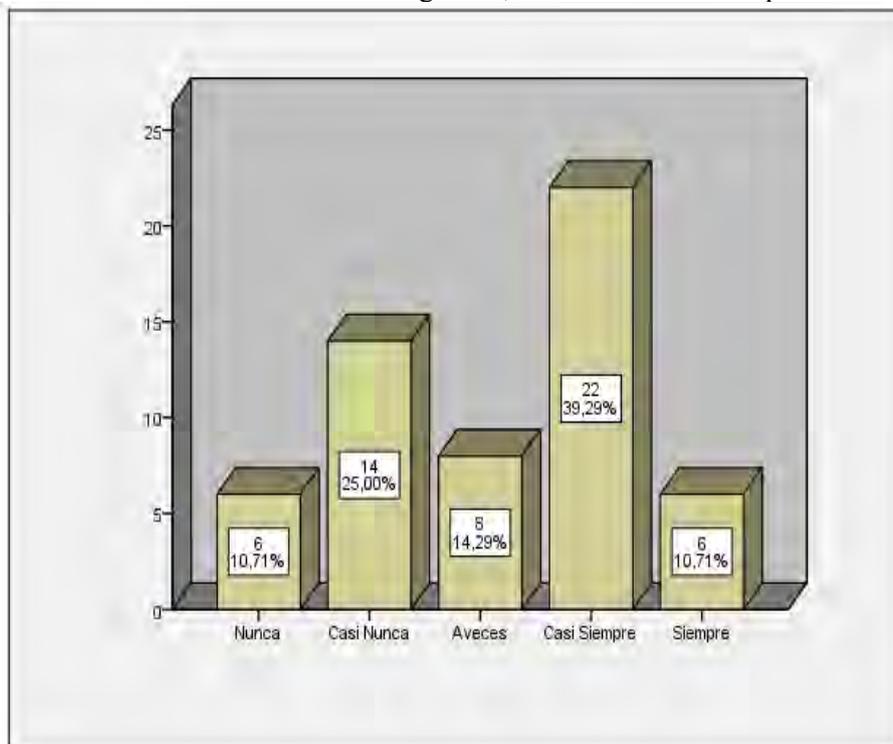
Tabla N° 11

En la comunicación de las actividades de gestión, hace uso de canales que faciliten el acceso

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Nunca	6	10,7	10,7	10,7
Casi Nunca	14	25,0	25,0	35,7
Aveces	8	14,3	14,3	50,0
Casi Siempre	22	39,3	39,3	89,3
Siempre	6	10,7	10,7	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 11

En la comunicación de las actividades de gestión, hace uso de canales que faciliten el acceso



Al formular la pregunta respecto de si en la comunicación de las actividades de gestión, la institución, hace uso de canales de información que faciliten el acceso rápido y seguro, en un 10,7 % respondieron que nunca, el 25,0 % respondieron que casi nunca, y en un 14,3 % respondieron que a veces, de la misma manera el 39,3 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre se hace uso de la comunicación de las actividades de gestión, la institución, hace uso de canales de información que faciliten el acceso rápido y seguro.

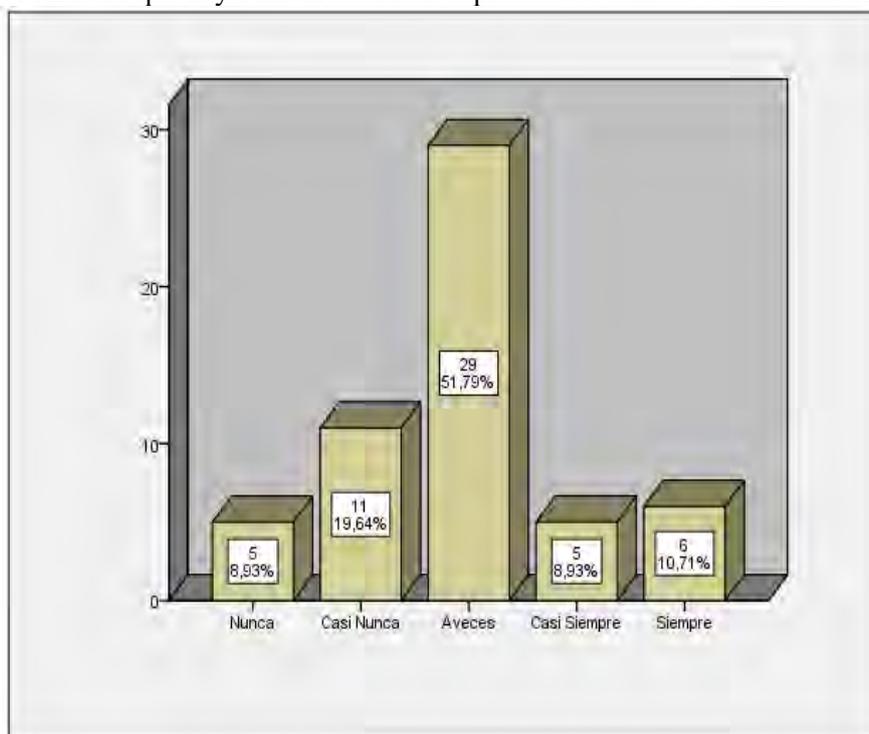
Tabla N° 12

Considera que hay comunicación en el proceso de cambio de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	8,9	8,9	8,9
	Casi Nunca	11	19,6	19,6	28,6
	Aveces	29	51,8	51,8	80,4
	Casi Siempre	5	8,9	8,9	89,3
	Siempre	6	10,7	10,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 12

Considera que hay comunicación en el proceso de cambio de la institución



Al formular la pregunta para que diga si considera que hay comunicación oportuna en el proceso de cambio de la institución y de los trabajadores que forman parte de la organización, en un 8,9 % respondieron que nunca, el 19,6 % respondieron que casi nunca, y en un considerable número de personas que representan el 51,8 % respondieron que a veces, de la misma manera el 8,9 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre, consideran que hay comunicación oportuna en el proceso de cambio de la institución y de los trabajadores que forman parte de la organización.

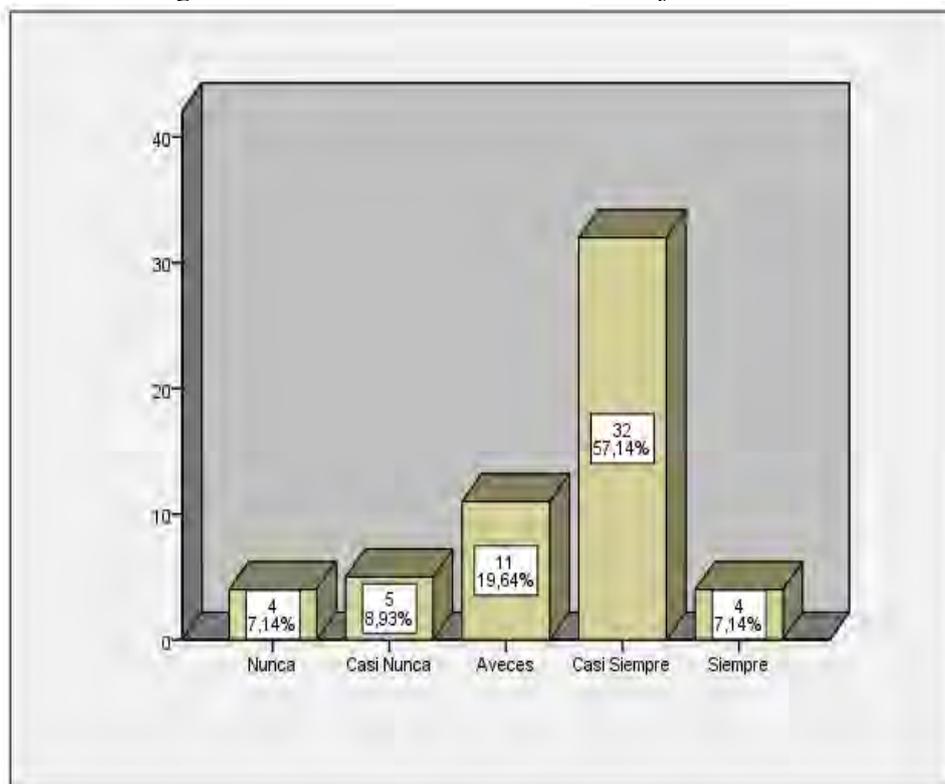
Tabla N° 13

La estructura orgánica de la institución le facilita el trabajo entre las distintas áreas

Válido		Frecuencia	Porcentaje	
			Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Nunca	4	7,1	7,1
	Casi Nunca	5	8,9	16,1
	Aveces	11	19,6	35,7
	Casi Siempre	32	57,1	92,9
	Siempre	4	7,1	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Figura N° 13

La estructura orgánica de la institución le facilita el trabajo entre las distintas áreas



Al formular la pregunta respecto de que, si la estructura orgánica de la institución le facilita el trabajo entre las distintas áreas de la organización, en un 7,1 % respondieron que nunca, el 8,9 % respondieron que casi nunca, y en un 19,6 % respondieron que a veces, de la misma manera el 57,1 % respondieron que casi siempre, finalmente el 7,1 % respondieron que siempre, de las respuestas se puede colegir que si la estructura orgánica de la institución le facilita el trabajo entre las distintas áreas de la organización.

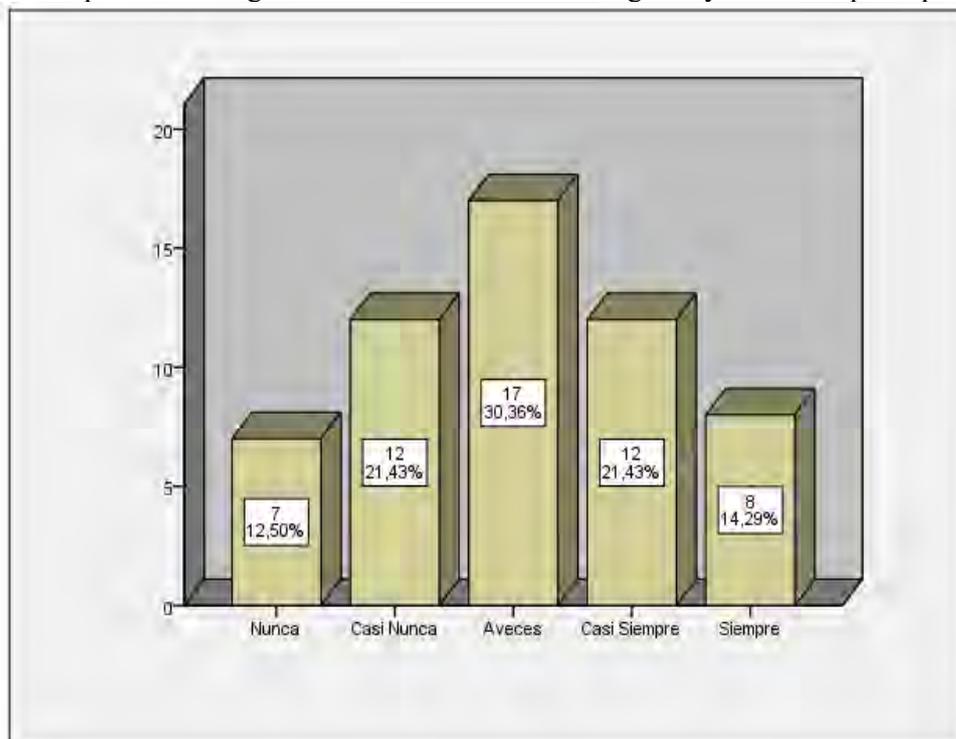
Tabla N° 14

Para el proceso en la gestión de cambio la función asignada y si tiene impacto positivo

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
	Nunca	7	12,5	12,5	12,5
	Casi Nunca	12	21,4	21,4	33,9
	Aveces	17	30,4	30,4	64,3
	Casi Siempre	12	21,4	21,4	85,7
	Siempre	8	14,3	14,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 14

Para el proceso en la gestión de cambio la función asignada y si tiene impacto positivo



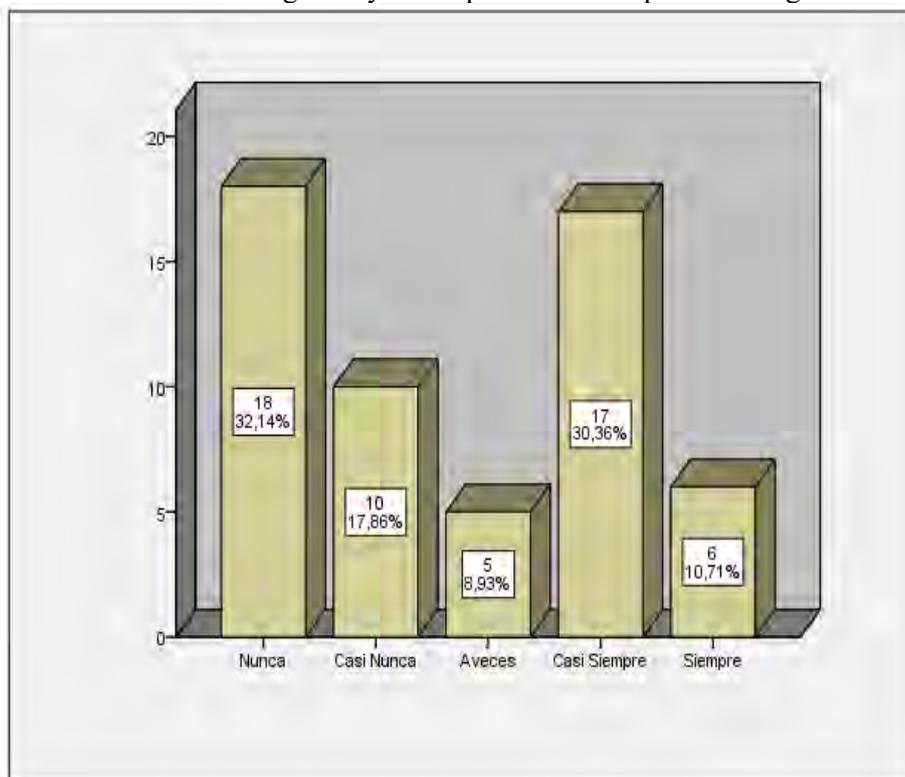
Al formular la pregunta para que diga si para el proceso en la gestión de cambio institucional del cual es parte, conoce la función asignada y si tiene impacto positivo para usted, en un 12,5 % respondieron que nunca, el 21,4 % respondieron que casi nunca, y en un considerable número de personas que representa el 30,4 % respondieron que a veces, de la misma manera el 21,4 % respondieron que casi siempre, finalmente el 14,3 % respondieron que siempre lo que significa el proceso en la gestión de cambio institucional del cual es parte, conoce la función asignada y si tiene impacto positivo para usted.

Tabla N° 15
 Conoce la estructura orgánica y el rol que le toca cumplir en su organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
Válido	Nunca	18	32,1	32,1	32,1
	Casi Nunca	10	17,9	17,9	50,0
	Aveces	5	8,9	8,9	58,9
	Casi Siempre	17	30,4	30,4	89,3
	Siempre	6	10,7	10,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 15

Conoce la estructura orgánica y el rol que le toca cumplir en su organización

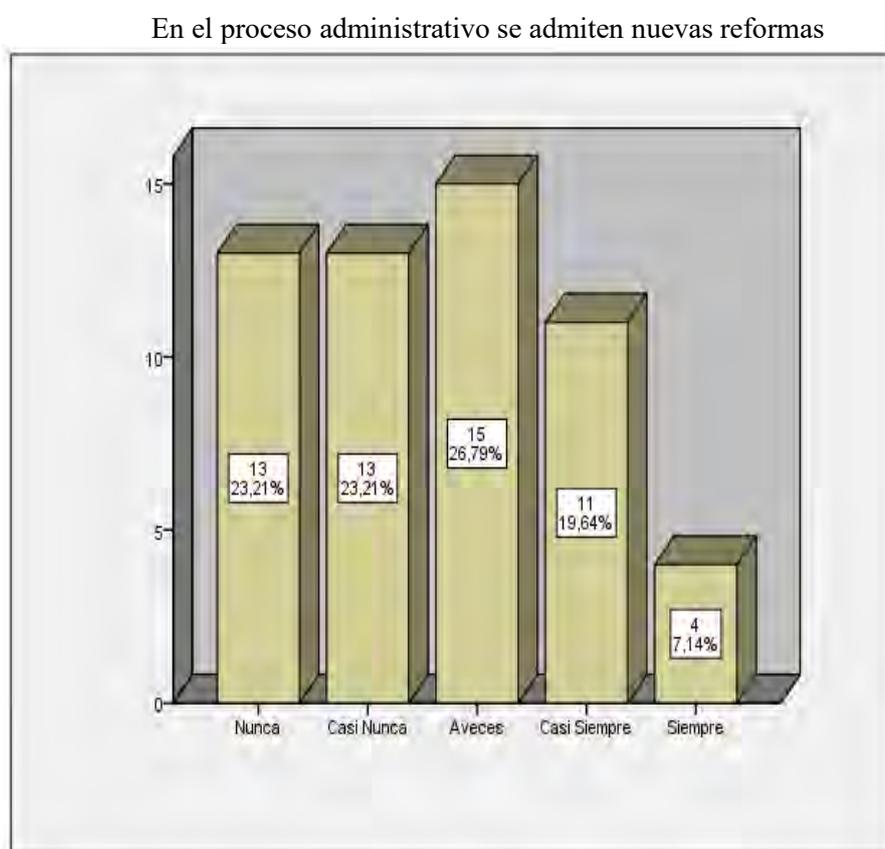


Al formular la pregunta respecto de que si conoce la estructura orgánica de la instrucción en la que trabaja y el rol que le toca cumplir y lo que espera de su organización, los encuestados en un considerable 32,1 % respondieron que nunca, por otra parte el 17,9 % de los encuestados respondieron casi nunca, de la misma manera el 8,9 % respondieron que a veces, el 30,4 % respondieron casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre, lo que nos lleva a inferir que conocen la estructura orgánica de la institución así como el rol que les toca cumplir.

Tabla N° 16

En el proceso administrativo se admiten nuevas reformas					
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
	Nunca	13	23,2	23,2	23,2
	Casi Nunca	13	23,2	23,2	46,4
	Aveces	15	26,8	26,8	73,2
	Casi Siempre	11	19,6	19,6	92,9
	Siempre	4	7,1	7,1	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 16



Al formular la pregunta respecto de que en el proceso administrativo se admiten reformas, en un 23,2 % respondieron que nunca, el 23,2 % respondieron que casi nunca, y en un considerable número de personas en un 27,8 % respondieron que a veces, de la misma manera el 19,6 % respondieron que casi siempre, finalmente el 7,1 % respondieron que siempre, respuestas que nos lleva inferir de que en el proceso administrativo se admiten reformas a fin de adecuarse a las nuevas ideas y exigencias que determina la institución.

4.2 Variable Clima Laboral

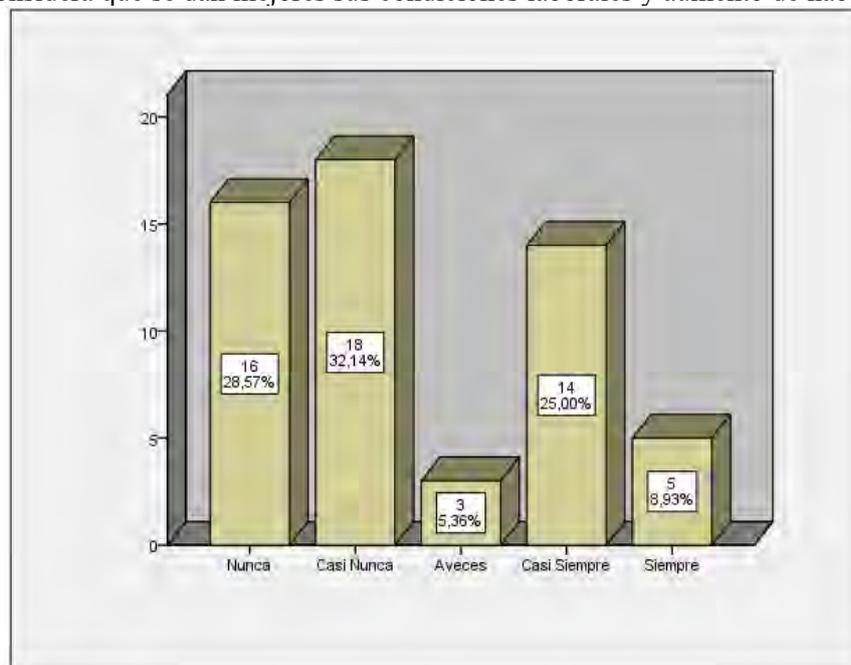
Tabla N° 17

Considera que se dan mejores sus condiciones laborales y aumento de haberes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	16	28,6	28,6
	Casi Nunca	18	32,1	60,7
	Aveces	3	5,4	66,1
	Casi Siempre	14	25,0	91,1
	Siempre	5	8,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Figura N° 17

Considera que se dan mejores sus condiciones laborales y aumento de haberes

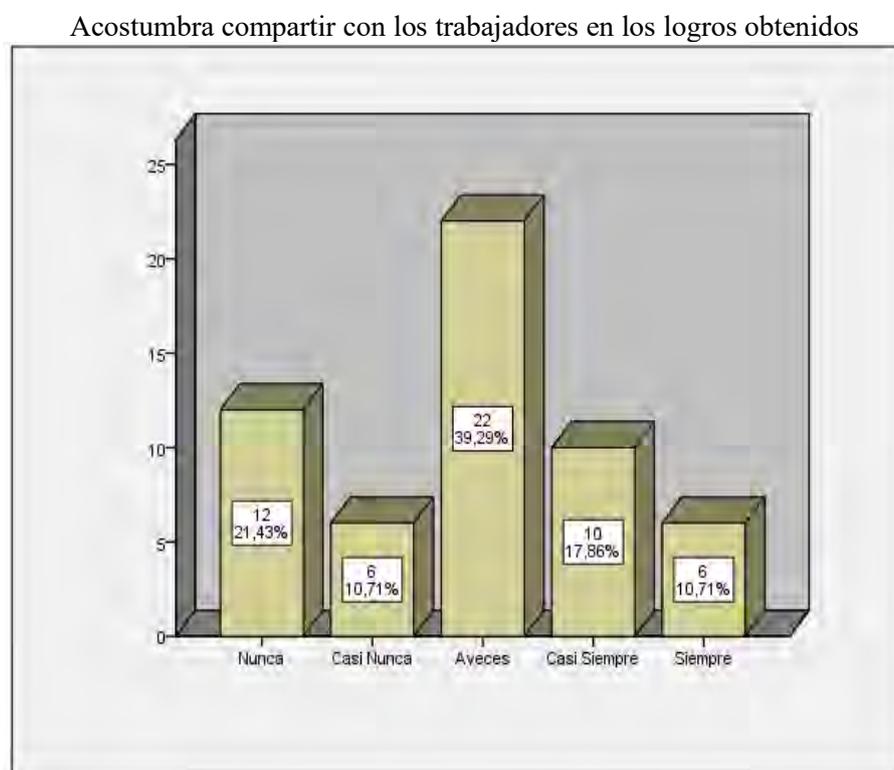


Al formular la pregunta de la misma manera al personal operativo de la Municipalidad Distrital de Santiago, respecto de que diga; si considera que se dan oportunidades a los trabajadores para mejorar sus condiciones laborales, así como en el ascenso y aumento de haberes., en un 28,6 % respondieron que nunca, el 32,1 % respondieron que casi nunca, y en un pequeño número de trabajadores respondieron en un 5,4 % respondieron a veces, de la misma manera el 25,0 % respondieron que casi siempre, finalmente el 8,9 % respondieron que siempre, respuestas que nos llevan a colegir que el personal operativo rechaza la pregunta en su mayoría.

Tabla N° 18

		Frecuencia		Porcentaje	
				válido	acumulado
Válido	Nunca	12	21,4	21,4	21,4
	Casi Nunca	6	10,7	10,7	32,1
	Aveces	22	39,3	39,3	71,4
	Casi Siempre	10	17,9	17,9	89,3
	Siempre	6	10,7	10,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 18



Al formular la pregunta respecto de que diga si acostumbra la Institución a compartir con los trabajadores en los logros obtenidos por la Institución, en un 21,4 % respondieron que nunca, el 10,7 % respondieron que casi nunca, y en un considerable número de personas en un 39,3 % respondieron que a veces, de la misma manera el 17,9 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre, como se podrá observar de las respuesta hechas por el personal operativo hay una apreciación a aceptar sobre los logros que obtiene la institución, pero hay otra parte casi igual porcentualmente, que rechaza la pregunta.

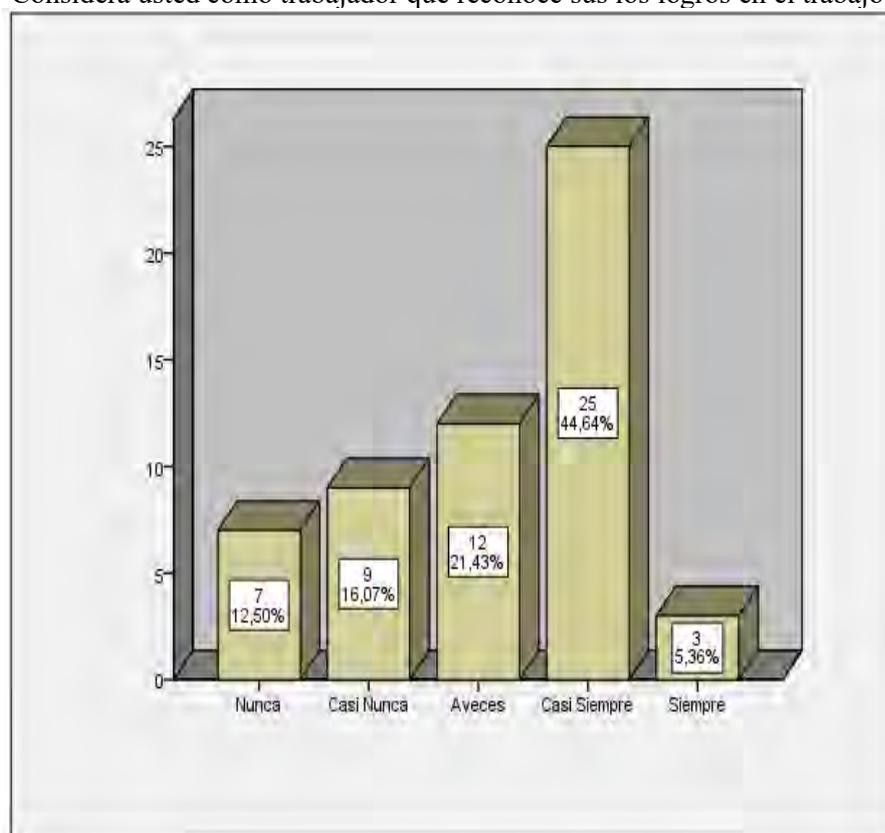
Tabla N° 19

Considera usted como trabajador que reconoce sus los logros en el trabajo

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Nunca	7	12,5	12,5	12,5
Casi Nunca	9	16,1	16,1	28,6
Aveces	12	21,4	21,4	50,0
Casi Siempre	25	44,6	44,6	94,6
Siempre	3	5,4	5,4	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 19

Considera usted como trabajador que reconoce sus los logros en el trabajo



Al formular la pregunta sobre si considera usted como trabajador que la institución reconoce sus los logros en el trabajo, en un 12,5 % respondieron que nunca, el 16,1 % respondieron que casi nunca, y en un 21,4 % respondieron que a veces, de la misma manera el 44,6 % respondieron que casi siempre, finalmente el 5,4 % respondieron que siempre, respuesta que nos lleva a inferir que acepta la pregunta

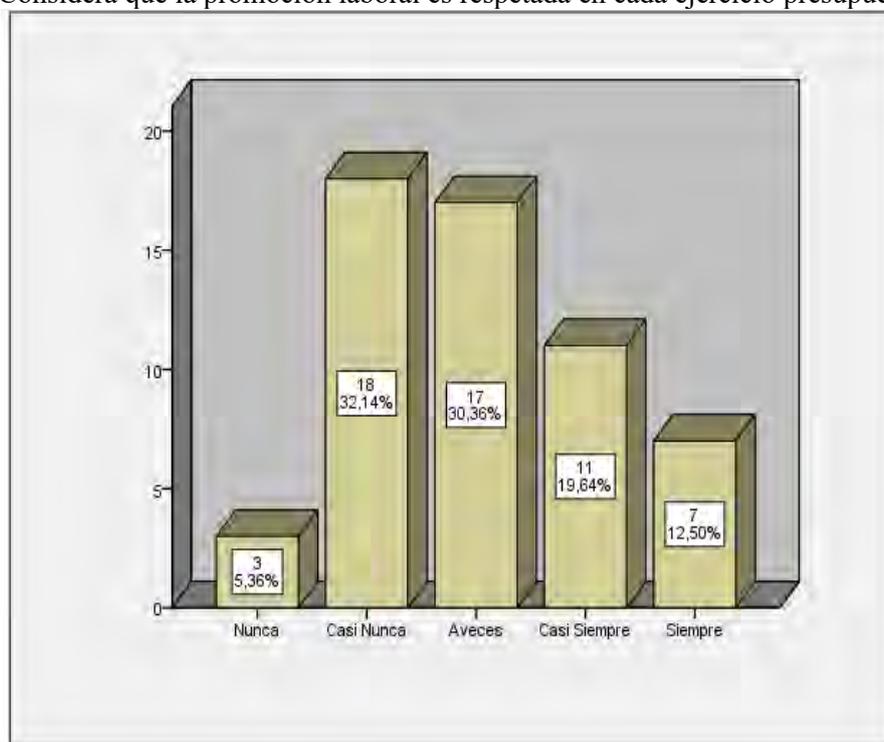
Tabla N° 20

Considera que la promoción laboral es respetada en cada ejercicio presupuestal

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
	Nunca	3	5,4	5,4	5,4
	Casi Nunca	18	32,1	32,1	37,5
	Aveces	17	30,4	30,4	67,9
	Casi Siempre	11	19,6	19,6	87,5
	Siempre	7	12,5	12,5	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 20

Considera que la promoción laboral es respetada en cada ejercicio presupuestal



Al formular la pregunta de la misma manera al personal operativo de la institución respecto de que si considera que la promoción laboral de los trabajadores es respetada por la institución y que en cada ejercicio presupuestal se lleva a cabo, en un 5,4 % respondieron que nunca, el 32,1 % respondieron que casi nunca, y en un 30,4 % respondieron que a veces, de la misma manera el 19,6 % respondieron que casi siempre, finalmente el 12,5 % respondieron que siempre, de las respuesta obtenidas se puede deducir que en su mayor parte que nos está de acuerdo con la pregunta.

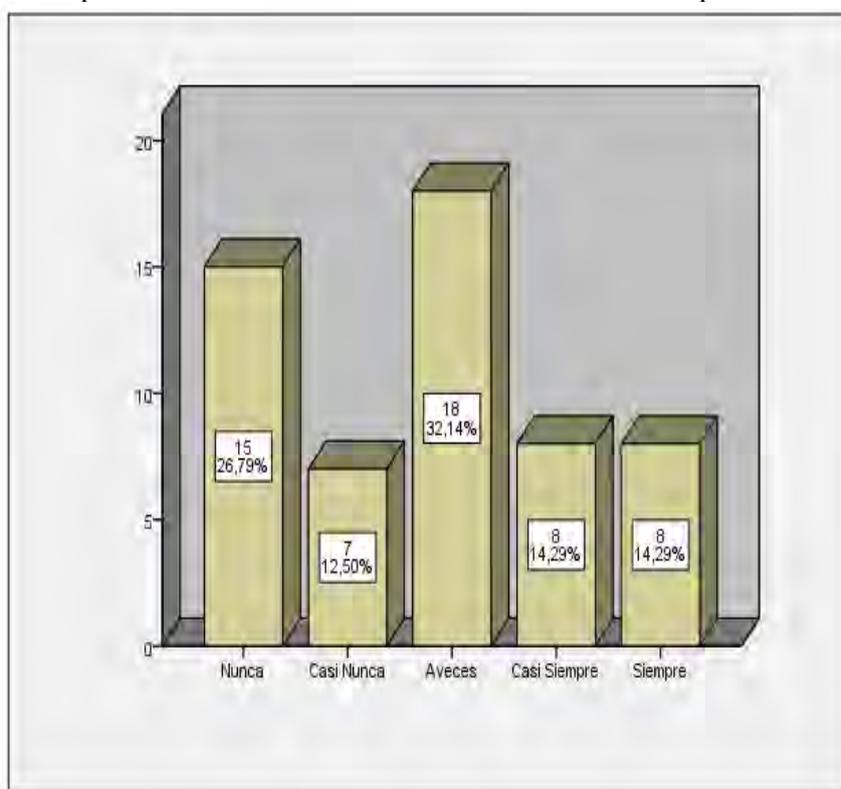
Tabla N° 21

Considera que su identificación se traduce en el eficiente desempeño de su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	26,8	26,8	26,8
	Casi Nunca	7	12,5	12,5	39,3
	Aveces	18	32,1	32,1	71,4
	Casi Siempre	8	14,3	14,3	85,7
	Siempre	8	14,3	14,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 21

Considera que su identificación se traduce en el eficiente desempeño de su trabajo



Al formular la pregunta de la misma manera, respecto de que si considera que su identificación con la institución se traduce en el eficiente desempeño del trabajo que desarrolla, sorpresivamente un 26,8 % respondieron que nunca, el 12,5 % respondieron que casi nunca, y en un considerable 32,1 % respondieron que a veces, de la misma manera el 14,3 % respondieron que casi siempre, finalmente el 14,3 % respondieron que siempre, de las respuestas se puede observar que hay contentos y descontentos con el trato institucional.

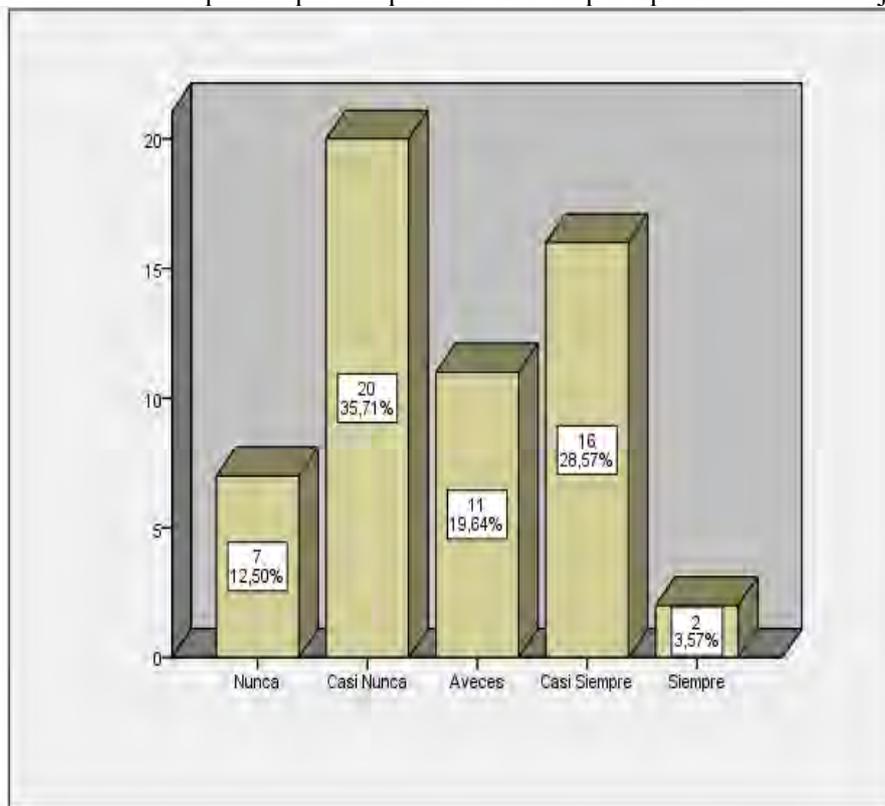
Tabla N° 22

Considera en su opinión que cumple con el desempeño personal en el trabajo

Válido		Frecuencia		Porcentaje	
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
	Nunca	7	12,5	12,5	12,5
	Casi Nunca	20	35,7	35,7	48,2
	Aveces	11	19,6	19,6	67,9
	Casi Siempre	16	28,6	28,6	96,4
	Siempre	2	3,6	3,6	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 22

Considera en su opinión que cumple con el desempeño personal en el trabajo



Al formular la pregunta, para que diga si considera en su opinión que cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal, en un 12,5 % respondieron que nunca, el 35,7 % respondieron que casi nunca, y en un 19,6 % respondieron que a veces, de la misma manera el 28,6 % respondieron que casi siempre, finalmente el 3,6 % respondieron que siempre, la respuesta del personal operativo nos lleva a afirmar que hay en su mayoría un rechazo a la pregunta formulada.

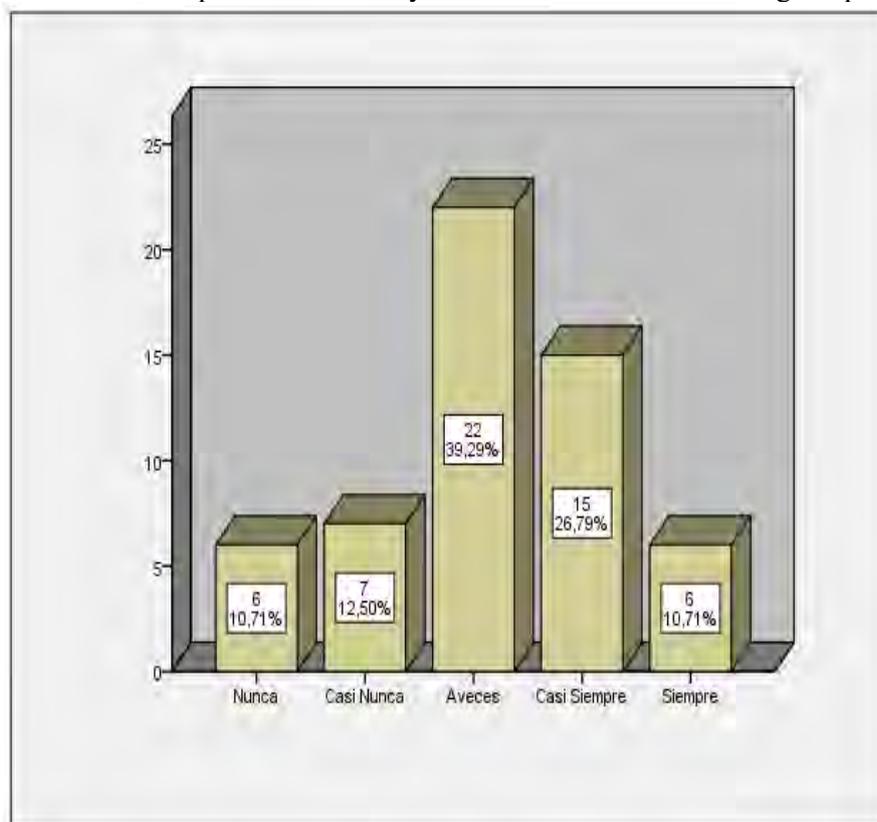
Tabla N° 23

Considera usted que los resultados y/o servicios son motivos de orgullo personal

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Nunca	6	10,7	10,7	10,7
Casi Nunca	7	12,5	12,5	23,2
Aveces	22	39,3	39,3	62,5
Casi Siempre	15	26,8	26,8	89,3
Siempre	6	10,7	10,7	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 23

Considera usted que los resultados y/o servicios son motivos de orgullo personal



Al formular la pregunta, respecto a que diga si considera usted que los resultados y/o servicios prestados por la institución, son motivos de orgullo personal, en un 10,7 % respondieron que nunca, el 12,5 % respondieron que casi nunca, y en un considerable 39,3 % respondieron que a veces, de la misma manera el 26,8 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre, de las respuestas se puede inferir que aceptan la pregunta y expresan sentir orgullo por la institución donde trabajan.

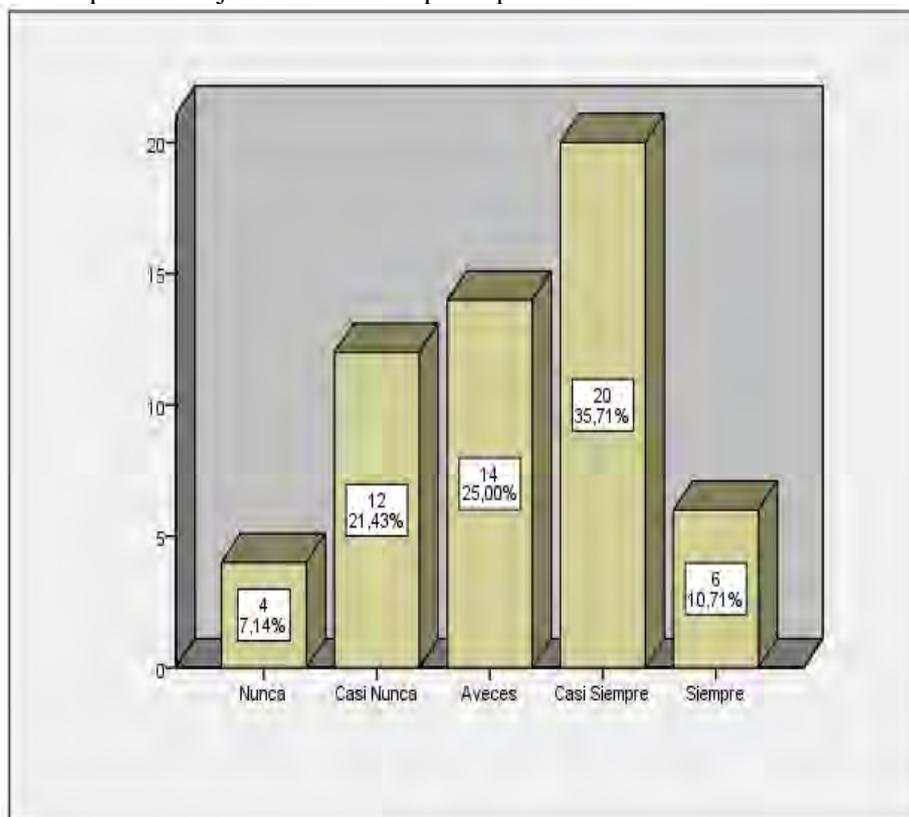
Tabla N° 24

Cree usted que el trabajo es una buena opción para alcanzar su calidad de vida laboral

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Nunca	4	7,1	7,1	7,1
Casi Nunca	12	21,4	21,4	28,6
Aveces	14	25,0	25,0	53,6
Casi Siempre	20	35,7	35,7	89,3
Siempre	6	10,7	10,7	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 24

Cree usted que el trabajo es una buena opción para alcanzar su calidad de vida laboral



Al formular la pregunta Cree usted que la institución en la que trabaja es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral, en un 7,1 % respondieron que nunca, el 21,4 % respondieron que casi nunca, y en un 25,0 % respondieron que a veces, de la misma manera el 35,7 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre, como se podrá observar de las respuestas del personal operativo se puede colegir que las opiniones son compartidas en su mayoría.

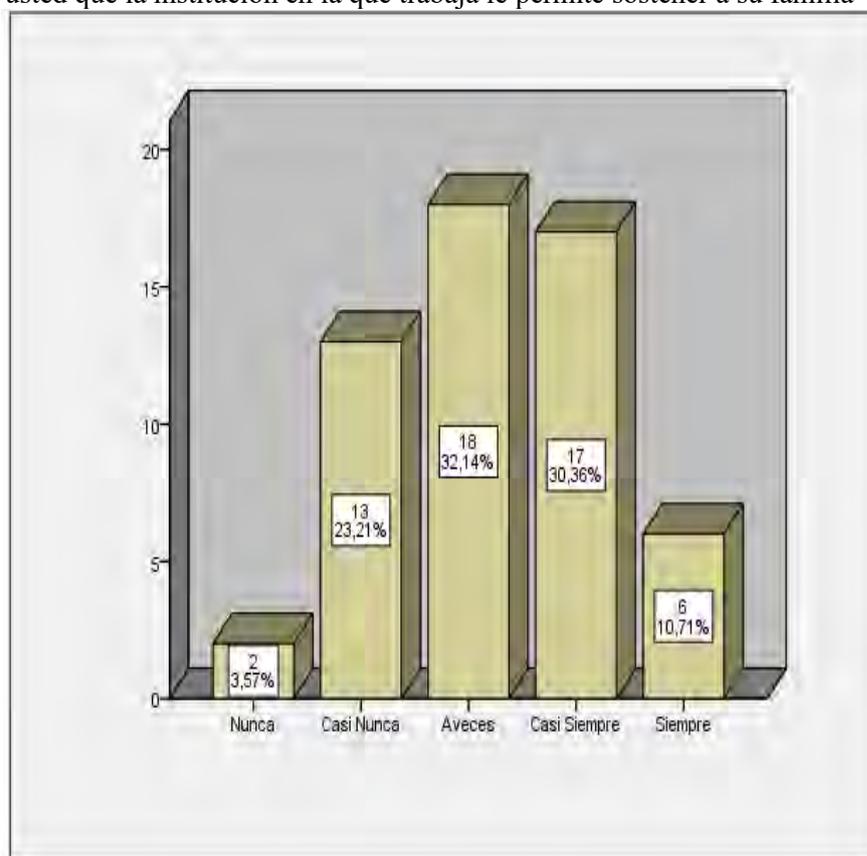
Tabla N° 25

Cree usted que la institución en la que trabaja le permite sostener a su familia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	2	3,6	3,6	3,6
Casi Nunca	13	23,2	23,2	26,8
Aveces	18	32,1	32,1	58,9
Casi Siempre	17	30,4	30,4	89,3
Siempre	6	10,7	10,7	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 25

Cree usted que la institución en la que trabaja le permite sostener a su familia



Al formular la pregunta respecto de que diga si cree que la institución en la que trabaja le permite sostener a su familia, en un 3,6 % respondieron que nunca, el 23,2 % respondieron que casi nunca, y en un 32,1 % respondieron que a veces, de la misma manera el 30,4 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre, de las respuestas se colegir, que los trabajadores en su mayoría conocen que hay una dependencia que desarrolla el control interno.

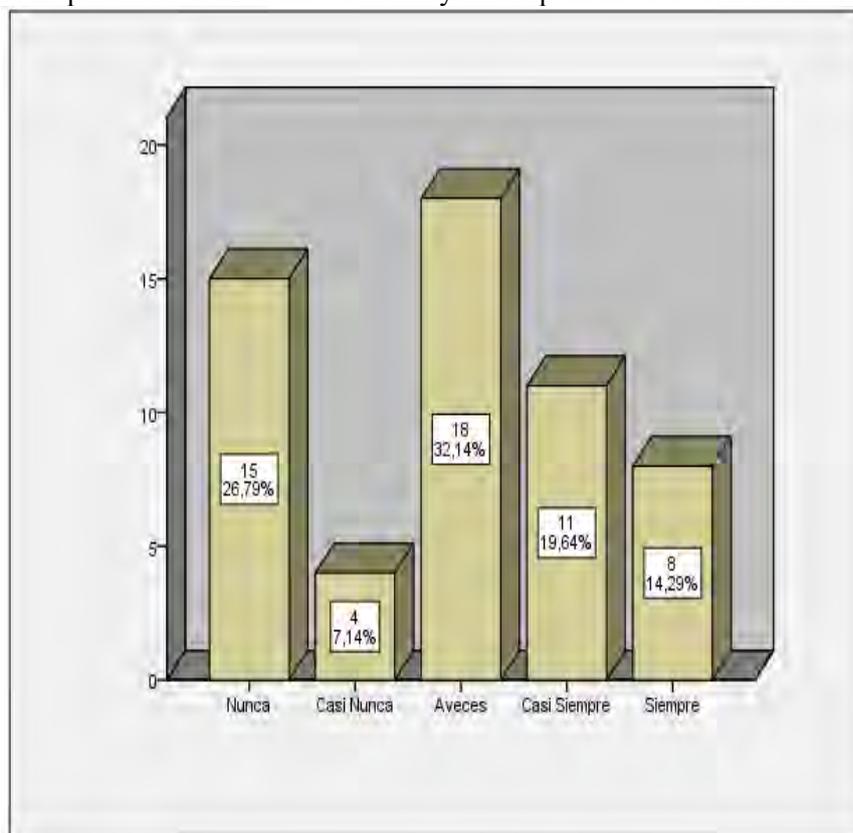
Tabla N° 26

Se ha percatado si en la institución hay una dependencia de control interno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	26,8	26,8	26,8
	Casi Nunca	4	7,1	7,1	33,9
	Aveces	18	32,1	32,1	66,1
	Casi Siempre	11	19,6	19,6	85,7
	Siempre	8	14,3	14,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 26

Se ha percatado si en la institución hay una dependencia de control interno



Al formular la pregunta para que diga si se ha percatado si en la institución hay una dependencia de control interno, en un 26,8 % respondieron que nunca, el 7, 1 % respondieron que casi nunca, y en un considerable 32,1 % respondieron que a veces, de la misma manera el 19,6 % respondieron que casi siempre, finalmente el 14,3 % respondieron que siempre, de las respuestas hechas por el personal operativo se puede inferir que si conocen de la existencia de la dependencia de control interno.

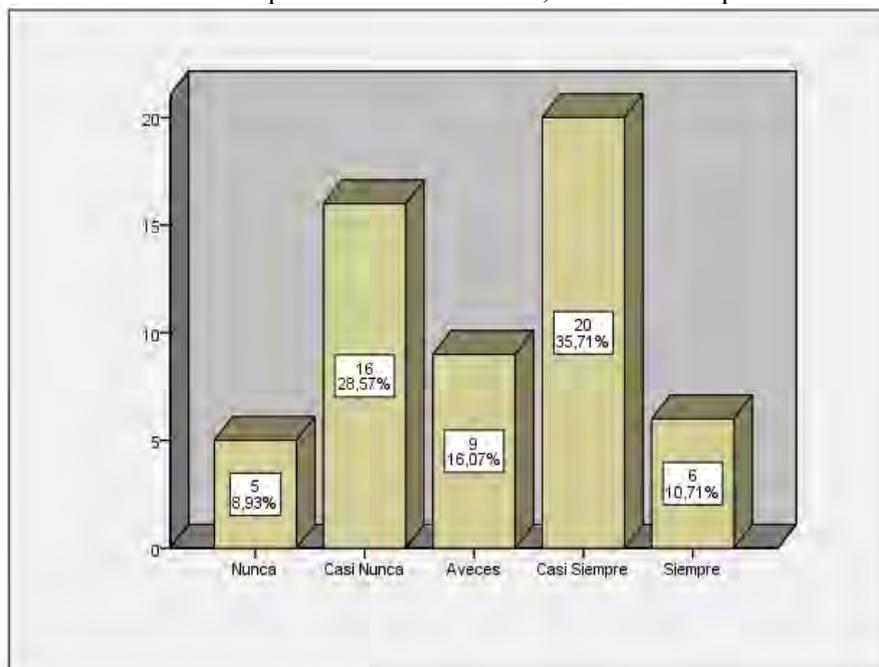
Tabla N° 27

Conoce sobre el incumplimiento de la función, conlleva a un proceso administrativo

Válido	Frecuencia	Porcentaje	
		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	8,9	8,9
Casi Nunca	16	28,6	37,5
Aveces	9	16,1	53,6
Casi Siempre	20	35,7	89,3
Siempre	6	10,7	100,0
Total	56	100,0	100,0

Figura N° 27

Conoce sobre el incumplimiento de la función, conlleva a un proceso administrativo



Al formular la pregunta respecto de que diga si Conoce sobre el incumplimiento de la función, conlleva a un proceso administrativo, en un 8,9 % respondieron que nunca, el 28,6 % respondieron que casi nunca, y en un 16,1 % respondieron que a veces, de la misma manera el 35,7 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre, de las respuestas recibidas por el personal operativo de la Municipalidad de Santiago se puede inferir que, siempre hay personal que no está enterado de las disposiciones respecto de las responsabilidades que está en el manual de organización y funciones de la Municipalidad de Santiago, y desde luego ese desconocimiento puede llevarlo a cometer errores que conlleven a ser sancionados o destituidos de la institución .

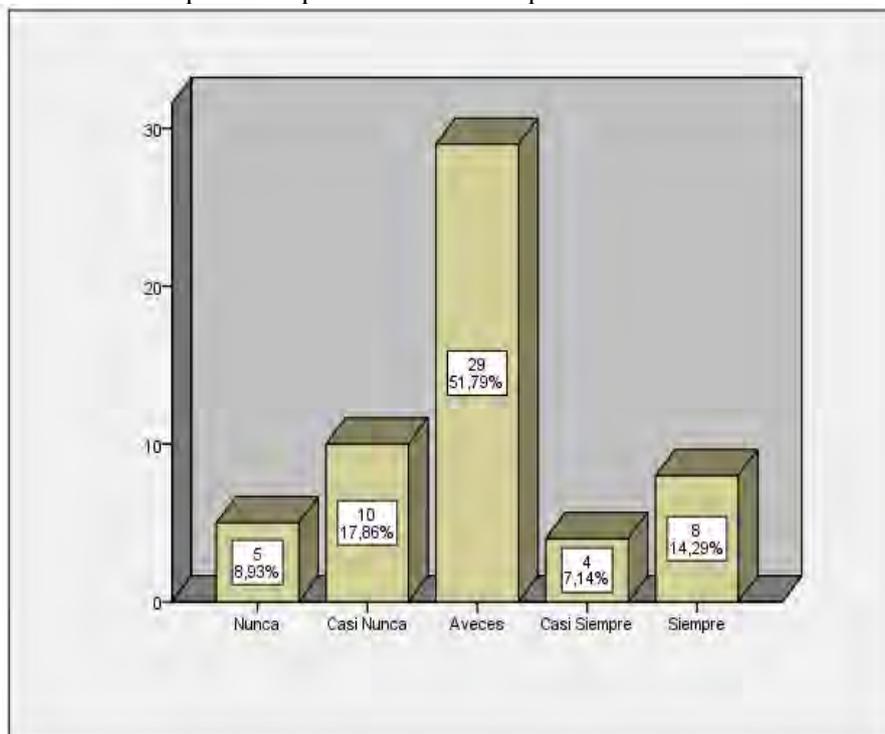
Tabla N° 28

Conoce usted que las responsabilidades del puesto están claramente definidas

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
	Nunca	5	8,9	8,9	8,9
	Casi Nunca	10	17,9	17,9	26,8
	Aveces	29	51,8	51,8	78,6
	Casi Siempre	4	7,1	7,1	85,7
	Siempre	8	14,3	14,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 28

Conoce usted que las responsabilidades del puesto están claramente definidas



Al formular la pregunta, para que diga si Conoce usted que las responsabilidades del puesto están claramente definidas, en un 8,9 % respondieron que nunca, el 17,9 % respondieron que casi nunca, y en un considerable 51,8 % respondieron que a veces, de la misma manera el 7,1 % respondieron que casi siempre, finalmente el 14,3 % respondieron que siempre, como se podrá observar de las respuestas del personal operativo, que sus conocimientos son relativos, no son del manejo cotidiano sobre las responsabilidades del puesto y que desde luego están claramente definidas en el mencionado manual de funciones.

Tabla N° 29

Considera usted que la institución dispone de un sistema de seguimiento y control

Válido	Frecuencia	Porcentaje	
		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	5,4	5,4
Casi Nunca	2	3,6	8,9
Aveces	10	17,9	26,8
Casi Siempre	32	57,1	83,9
Siempre	9	16,1	100,0
Total	56	100,0	100,0

Figura N° 29

Considera usted que la institución dispone de un sistema de seguimiento y control



Al formular la pregunta respecto de que si considera usted que la institución dispone de un sistema de seguimiento y control, en un 5,4 % respondieron que nunca, el 3,6 % respondieron que casi nunca, y en un 17,9 % respondieron que a veces, de la misma manera el 57,1 % respondieron que casi siempre, finalmente el 16,1 % respondieron que siempre, de las respuestas que efectuaron los trabajadores, se puede colegir que en un mayor porcentaje respondieron afirmativamente que la institución si dispone de un sistema de seguimiento y control, lo que significa, los trabajadores saben que hay personal que se ocupa de seguir las acciones que cada personal realiza durante sus actividades dentro y fuera de la institución.

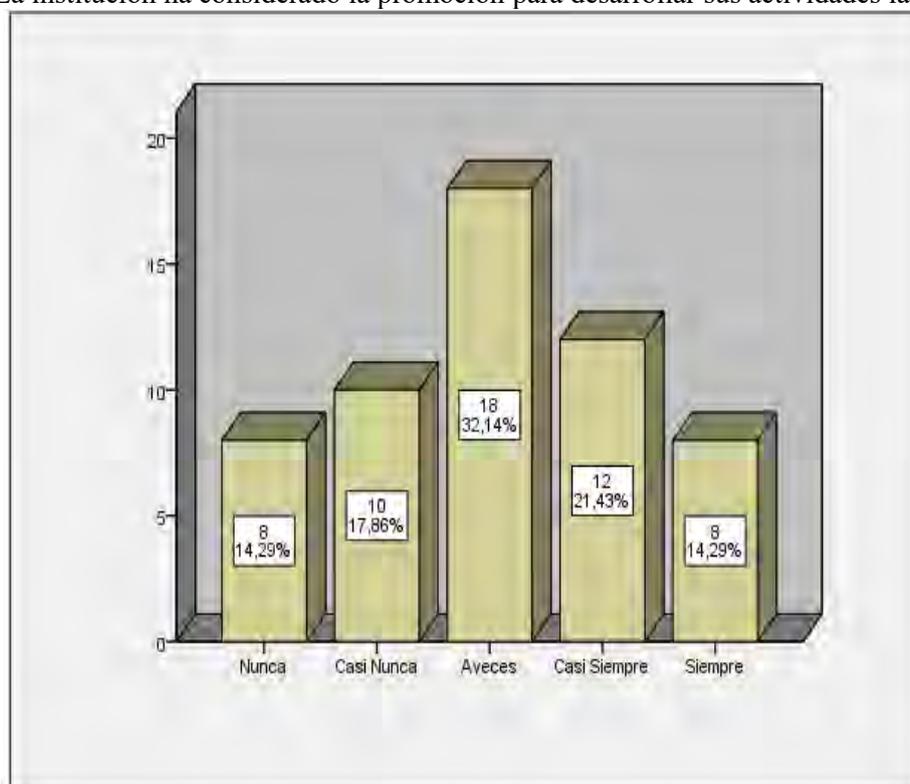
Tabla N° 30

La institución ha considerado la promoción para desarrollar sus actividades laborales

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Nunca	8	14,3	14,3	14,3
Casi Nunca	10	17,9	17,9	32,1
Aveces	18	32,1	32,1	64,3
Casi Siempre	12	21,4	21,4	85,7
Siempre	8	14,3	14,3	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 30

La institución ha considerado la promoción para desarrollar sus actividades laborales



Al formular la pregunta, para que diga si la institución ha considerado la promoción para desarrollar sus actividades laborales, en un 14,3 % respondieron que nunca, el 17,9 % respondieron que casi nunca, y en un considerable 32,1 % respondieron que a veces, de la misma manera el 21,4 % respondieron que casi siempre, finalmente el 14,4 % respondieron que siempre, de las respuesta obtenidas de parte de los trabajadores, nos lleva a inferir que si hay empleados que si hay a veces y casi siempre incentivos como la promoción en los puestos y también premios por la labor prestada.

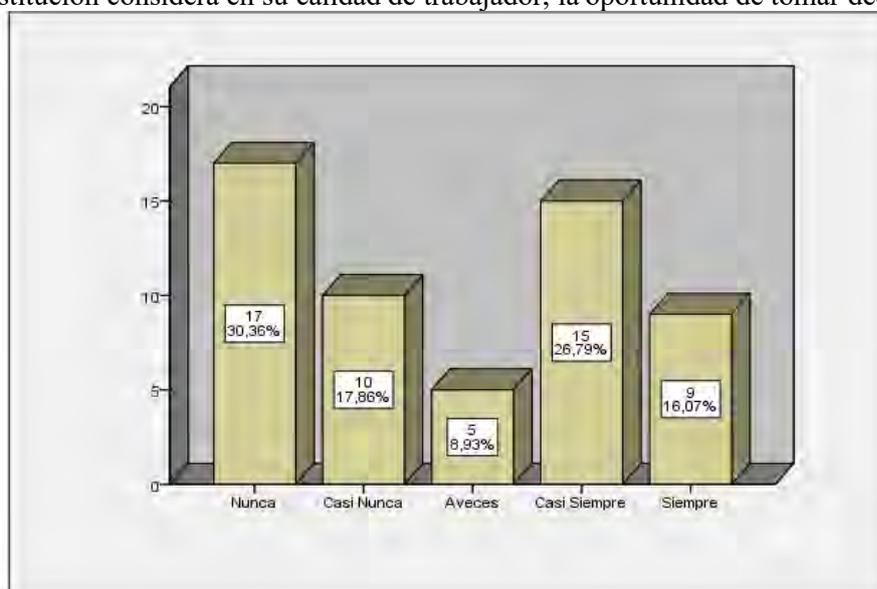
Tabla N° 31

La institución considera en su calidad de trabajador, la oportunidad de tomar decisiones

Válido		Frecuencia		Porcentaje	
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
	Nunca	17	30,4	30,4	30,4
	Casi Nunca	10	17,9	17,9	48,2
	A veces	5	8,9	8,9	57,1
	Casi Siempre	15	26,8	26,8	83,9
	Siempre	9	16,1	16,1	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 31

La institución considera en su calidad de trabajador, la oportunidad de tomar decisiones



Al formular la pregunta para que diga si la institución considera en su calidad de trabajador, la oportunidad de tomar decisiones para desempeñar su función como trabajador, la institución le da la oportunidad de realizar el trabajo con la tecnología de la época., en un 30,4 % respondieron que nunca, el 17,9 % respondieron que casi nunca, y en un 8,9 % respondieron que a veces, de la misma manera el 26,8 % respondieron que casi siempre, finalmente el 16,1 % respondieron que siempre, de las respuesta se puede colegir que hay una opinión en mayor porcentaje que nunca y otro sector de los trabajadores sostienen que casi siempre, por lo que podemos inferir que hay jefes que si les permiten tomar decisiones y en otro sector no les autorizan, lo que nos lleva a inferir que en este caso las autoridades anejan al personal de manera vertical.

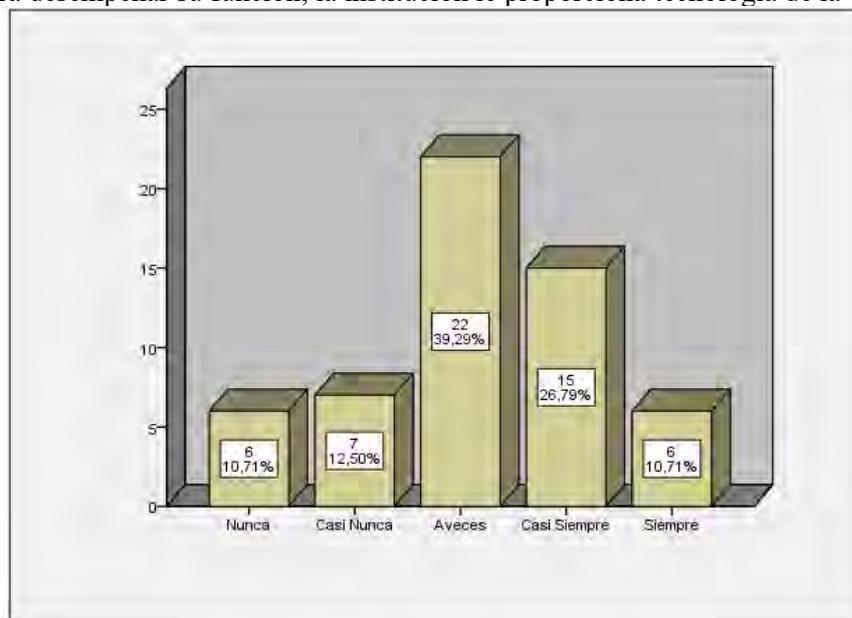
Tabla N° 32

Para desempeñar su función, la institución le proporciona tecnología de la época

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	10,7	10,7	10,7
	Casi Nunca	7	12,5	12,5	23,2
	Aveces	22	39,3	39,3	62,5
	Casi Siempre	15	26,8	26,8	89,3
	Siempre	6	10,7	10,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Figura N° 32

Para desempeñar su función, la institución le proporciona tecnología de la época



Al formularse la pregunta para que diga si para desempeñar su función, la institución le proporciona tecnología de la época, en un 10,7 % respondieron que nunca, el 12,5 % respondieron que casi nunca, y un 39,3 % respondieron que a veces, de la misma manera el 26,8 % respondieron que casi siempre, finalmente el 10,7 % respondieron que siempre. Como se podrá observar de las respuestas de los encuestados se colige que el personal de manera muy categórica indica que a veces tienen la oportunidad de recibir instrumentos tecnológicos para desempeñar sus funciones, seguido de otro sector de los trabajadores quienes respondieron que casi siempre la institución les proporciona instrumentos tecnológicos, del cual colegimos que más son los empleados que trabajan en oficina.

4.3 Análisis Inferencial

Prueba de Hipótesis General

Se formula las hipótesis estadísticas

- H1 La Gestión de Cambio se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020
- Ho La Gestión de Cambio no se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

Tabla cruzada GESTIÓN DEL CAMBIO* CLIMA LABORAL

			CLIMA LABORAL				Total
			Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
GESTIÓN DEL CAMBIO	Casi	Recuento	9	2	0	0	11
		Recuento esperado	3,1	3,7	3,7	,4	11,0
		% del total	16,1%	3,6%	0,0%	0,0%	19,6%
	Nunca	Recuento	7	13	2	0	22
		Recuento esperado	6,3	7,5	7,5	,8	22,0
		% del total	12,5%	23,2%	3,6%	0,0%	39,3%
	A Veces	Recuento	0	4	17	1	22
		Recuento esperado	6,3	7,5	7,5	,8	22,0
		% del total	0,0%	7,1%	30,4%	1,8%	39,3%
	Casi Siempre	Recuento	0	0	0	1	1
		Recuento esperado	,3	,3	,3	,0	1,0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,8%	1,8%
Siempre	Recuento	16	19	19	2	56	
	Recuento esperado	16,0	19,0	19,0	2,0	56,0	
	% del total	28,6%	33,9%	33,9%	3,6%	100,0%	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	71,951 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	57,247	9	,000
Asociación lineal por lineal	35,449	1	,000
N de Casos válidos	56		

a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

INTERPRETACION

Como el valor de sig. (Valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que la Gestión de Cambio tiene relación fuerte con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020. lo que significó un nivel de relación fuerte entre las variables

Prueba de Hipótesis específica 1

H1 La dimensión de Liderazgo se relaciona significativamente con el Clima laboral de los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

H0 La dimensión de Liderazgo No se relaciona significativamente con el Clima laboral de los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

Tabla cruzada LIDERAZGO * CLIMA LABORAL

			CLIMA LABORAL				Total
			Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
LIDERAZGO	Casi Nunca	Recuento	7	5	3	0	15
		Recuento esperado	4,3	5,1	5,1	,5	15,0
		% del total	12,5%	8,9%	5,4%	0,0%	26,8%
	A Veces	Recuento	5	8	3	1	17
		Recuento esperado	4,9	5,8	5,8	,6	17,0
		% del total	8,9%	14,3%	5,4%	1,8%	30,4%
	Casi Siempre	Recuento	4	6	8	0	18
		Recuento esperado	5,1	6,1	6,1	,6	18,0
		% del total	7,1%	10,7%	14,3%	0,0%	32,1%
	Siempre	Recuento	0	0	5	1	6
		Recuento esperado	1,7	2,0	2,0	,2	6,0
		% del total	0,0%	0,0%	8,9%	1,8%	10,7%
Total	Recuento	16	19	19	2	56	
	Recuento esperado	16,0	19,0	19,0	2,0	56,0	
	% del total	28,6%	33,9%	33,9%	3,6%	100,0%	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,997 ^a	9	,035
Razón de verosimilitud	20,284	9	,016
Asociación lineal por lineal	9,981	1	,002
N de casos válidos	56		

a. 9 casillas (56,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,21.

INTERPRETACION

Como el valor de sig. (Valor crítico observado) es $,035 < 0,05$ Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión de Liderazgo tiene relación positiva baja con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Prueba de Hipótesis específica 2

- H1** La dimensión de Recurso Humano se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020
- H0** La dimensión de Recurso Humano No se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

Tabla cruzada RECURSOS HUMANOS* CLIMA LABORAL

			CLIMA LABORAL				Total
			Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
RECURSOS HUMANOS	Casi Nunca	Recuento	6	4	0	1	11
		Recuento esperado	3,1	3,7	3,7	,4	11,0
		% del total	10,7%	7,1%	0,0%	1,8%	19,6%
	A Veces	Recuento	5	10	8	0	23
		Recuento esperado	6,6	7,8	7,8	,8	23,0
		% del total	8,9%	17,9%	14,3%	0,0%	41,1%
	Casi Siempre	Recuento	5	5	8	0	18
		Recuento esperado	5,1	6,1	6,1	,6	18,0
		% del total	8,9%	8,9%	14,3%	0,0%	32,1%
	Siempre	Recuento	0	0	3	1	4
		Recuento esperado	1,1	1,4	1,4	,1	4,0
		% del total	0,0%	0,0%	5,4%	1,8%	7,1%
Total	Recuento	16	19	19	2	56	
	Recuento esperado	16,0	19,0	19,0	2,0	56,0	
	% del total	28,6%	33,9%	33,9%	3,6%	100,0%	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,173 ^a	9	,017
Razón de verosimilitud	23,497	9	,005
Asociación lineal por lineal	7,288	1	,007
N de casos válidos	56		

a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,14.

INTERPRETACION

Como el valor de sig. (Valor crítico observado) es $0,017 < 0,05$ Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión de Recurso Humano tiene relación positiva muy baja con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Prueba de Hipótesis específica 3

- H1** La dimensión de Comunicación se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020
- H0** La dimensión de Comunicación No se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

Tabla cruzada COMUNICACIÓN* CLIMA LABORAL

			CLIMA LABORAL				Total
			Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
COMUNICACIÓN	Casi Nunca	Recuento	13	2	0	0	15
		Recuento esperado	4,3	5,1	5,1	,5	15,0
		% del total	23,2%	3,6%	0,0%	0,0%	26,8%
	A Veces	Recuento	3	12	3	0	18
		Recuento esperado	5,1	6,1	6,1	,6	18,0
		% del total	5,4%	21,4%	5,4%	0,0%	32,1%
	Casi Siempre	Recuento	0	5	12	0	17
		Recuento esperado	4,9	5,8	5,8	,6	17,0
		% del total	0,0%	8,9%	21,4%	0,0%	30,4%
	Siempre	Recuento	0	0	4	2	6
		Recuento esperado	1,7	2,0	2,0	,2	6,0
		% del total	0,0%	0,0%	7,1%	3,6%	10,7%
Total	Recuento	16	19	19	2	56	
	Recuento esperado	16,0	19,0	19,0	2,0	56,0	
	% del total	28,6%	33,9%	33,9%	3,6%	100,0%	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	66,849 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	64,319	9	,000
Asociación lineal por lineal	38,313	1	,000
N de casos válidos	56		

a. 9 casillas (56,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,21.

INTERPRETACION

Como el valor de sig. (Valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir la dimensión de Comunicación se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020, lo que significó un nivel de relación fuerte entre la dimensión comunicación y la variable Clima Laboral.

Prueba de Hipótesis específica 4

- H1** La dimensión Estructura y Procesos se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020
- H0** La dimensión Estructura y Procesos No se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

Tabla cruzada ESTRUCTURA Y PROCESOS* CLIMA LABORAL

			CLIMA LABORAL				Total
			Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
ESTRUCTURA Y PROCESOS	Nunca	Recuento	1	0	0	0	1
		Recuento esperado	,3	,3	,3	,0	1,0
		% del total	1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	1,8%
	Casi Nunca	Recuento	14	1	0	0	15
		Recuento esperado	4,3	5,1	5,1	,5	15,0
		% del total	25,0%	1,8%	0,0%	0,0%	26,8%
	A Veces	Recuento	1	14	1	0	16
		Recuento esperado	4,6	5,4	5,4	,6	16,0
		% del total	1,8%	25,0%	1,8%	0,0%	28,6%
	Casi Siempre	Recuento	0	4	12	0	16
		Recuento esperado	4,6	5,4	5,4	,6	16,0
		% del total	0,0%	7,1%	21,4%	0,0%	28,6%
Siempre	Recuento	0	0	6	2	8	
	Recuento esperado	2,3	2,7	2,7	,3	8,0	
	% del total	0,0%	0,0%	10,7%	3,6%	14,3%	
Total	Recuento	16	19	19	2	56	
	Recuento esperado	16,0	19,0	19,0	2,0	56,0	
	% del total	28,6%	33,9%	33,9%	3,6%	100,0%	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	86,675 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	86,397	12	,000
Asociación lineal por lineal	44,104	1	,000
N de casos válidos	56		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

INTERPRETACION

Como el valor de sig. (Valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir la dimensión Estructura y Procesos se relaciona con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020, lo que significó un nivel de relación fuerte entre la dimensión Estructura y procesos y la variable Clima Laboral.

5.3. Presentación de resultados

a Discusión

Desarrollada la investigación sobre la relación de la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020, y tomando en cuenta al objetivo general, se pudo hallar la relación entre la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020, resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la Gestión de Cambio tiene fuerte relación con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020. lo que significó que el nivel de relación es fuerte entre las variables Gestión de Cambio con el Clima laboral.

Sin embargo amerita comentar que, no es verdad que la Administración Pública debe mantenerse estática, que no necesita cambios, anquilosarse en un pensamiento que no es productivo es una práctica obsoleta, se debe pensar en ser mejor para prestar mejor el servicio a los demandantes, al respecto (Moje, 2016) Sostiene que “El enfoque de la Teoría del Cambio se construye a partir de una visión de futuro, un imaginario específico cuyo centro es la representación concreta del éxito, del logro más significativo que se desea alcanzar, de esta forma; la visión de éxito se convierte en el punto de partida del proceso de transformación a realizar, la representación específica del cambio más significativo que se espera alcanzar”.

Como correlato a este enfoque, se recoge lo que plantea **García (2011)** Quien nos dice, “El clima laboral es el medio ambiente, humano y físico, en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Ósea ambas variables están relacionadas con el "saber hacer" del directivo, y con el comportamiento de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”.

Entonces está demostrado que la gestión del cambio nos dice que debemos tener una visión de futuro y el clima laboral nos dice, que influye en el saber hacer del directivo, lo que conlleva a la satisfacción del trabajador y la productividad de la institución.

Entonces la gestión y el clima laboral se fortalecen en tanto y en cuanto la dimensión de Liderazgo se relacione con el clima laboral. Del análisis estadístico obtuvimos que hay relación

de la dimensión de Liderazgo con el Clima Laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020, sin embargo, el resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es $,035 < 0,05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión de Liderazgo tiene relación positiva muy baja con el clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Al respecto se señala que el liderazgo a través de sus representantes si no interrelacionan, consideramos que así hagamos cualquier esfuerzo, las iniciativas serán estériles, al respecto, la Escuela Europea define en el marco conceptual, que: “El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores. Por tanto, el liderazgo es una influencia y motivación en los demás, transforma a personas y a grupos, es una oportunidad y es un potencial”. Entonces claro está, los resultados de la investigación nos alertan que hay relación, pero es baja.

Por otra parte, se halló la relación entre los Recursos Humanos y el Clima Laboral, resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es $,017 < 0,05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión de Recursos Humanos tiene relación positiva muy Baja con el Clima laboral en los órganos de línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

En consecuencia, está demostrado en las dos dimensiones motivo de análisis, no se tiene lo que se esperaba, para este caso en el marco conceptual nos dice que “Los Recursos Humanos son todas aquellas personas que forman parte de una organización y que ayudan a salir adelante en su actividad diaria. Este concepto hace referencia al trabajo aportado por todas las personas que forman parte de la plantilla o colaboran con la empresa para realizar cualquier tarea relacionada con la compañía”. (Becerra Viky,2013). Sin líderes y sin recursos humanos, la institución no podrá lograr el cambio.

Seguidamente se halló la relación entre la dimensión comunicación con Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020, resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es $,000 < 0,05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión comunicación tiene relación fuerte con el Clima laboral en los órganos de línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Finalmente, se halló la relación entre la dimensión Estructura de Procesos con Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020, el resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es $,000 < 0,05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión Estructura de procesos tiene fuerte relación con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año 2020.

b. Aporte a la Gestión Pública de la Municipalidad distrital de Santiago

Gestión Pública Orientada de Resultados al Servicio del Ciudadano

Este aporte recoge la inspiración de quienes piensan en una gestión orientada a los funcionarios del sector público calificados y motivados, para cambiar las viejas prácticas burocráticas que se han enquistado en el aparato administrativo de los gobiernos locales.

En el marco de las políticas públicas del gobierno local según las competencias que corresponden al ejercicio del Gobierno Municipal del Distrito de Santiago y, examinado la necesidad de una reestructuración en cada nivel del gobierno local del Distrito de Santiago, sobre todo; atendiendo el clamor de los ciudadanos, sobre la débil atención del aparato administrativo, en los procesos de producción o trabajo (“la cadena de valor”) así como los de soporte (los sistemas administrativos) con el fin de transformar los insumos en productos (seguridad jurídica, normas, regulaciones, bienes o servicios) que arrojen como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos, garantizando sus derechos y al menor costo posible, se plantea la siguiente estructura funcional.



Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la política Nacional de la Gestión Pública 2021

Para lograr que la gestión pública orientada a resultados y al servicio del ciudadano, se deberá tomar en cuenta los siguientes alcances:

- Determinar los objetivos y articulando a nivel Institucional, regional y local, planteando con propósitos claros y articulados, a niveles sectorial, regional y local, así como determinando las metas de producción (servicios de calidad) hasta lograr la satisfacción del ciudadano.
- Fijar recursos necesarios que sean capaces de generar niveles de seguridad del producto, hasta lograr los resultados esperados. Vale decir, formular el presupuesto en función de los objetivos determinados en los planes programas y proyectos.
- Perfeccionar las técnicas y procedimientos en los procesos de producción o trabajo (cadena de valor) así como del proceso de soporte (Insumo, Proceso, Producto, Resultado, e Impacto) con la finalidad de lograr los niveles de producción de bienes y servicios de calidad deseados por la población.
- Restructurar el gobierno local, el marco normativo del manual de organización y funciones actual, para determinar las competencias y funciones, adecuándola a una organización basada en procesos de la cadena de valor.
- Instituir un método para la elaboración de un sistema de indicadores de desempeño y resultados que permitan utilizar y evaluar si los insumos se están transformando en los productos, cuyos resultados son los que los ciudadanos demandan, y si se están aplicando los procesos más eficientes y eficaces, en cada una de las dependencias de la municipalidad.

De los resultados que arroje el estudio de monitoreo y desempeño se deberá utilizar en la Gestión del Conocimiento, que conduzca hacia la Gestión del Cambio, hasta lograr la mejora continua de la Calidad, sobre la base de las mejores prácticas internacionales (“*benchmarking*”) y nacionales, y a través de la sistematización y el almacenamiento de la información relativa a los estándares de trabajo que mejor funcionaron, basado en la Gestión por procesos, la simplificación administrativa y la organización institucional, estos mecanismos nos llevaran a determinar sus competencias y componentes de programas presupuestales que adquirieran como responsabilidad en su cargo, para luego

poder organizarse en función a dichos procesos, los mismos que los detallamos a continuación.

Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional

a) Gestión por procesos.

El Gobierno Municipal del Distrito de Santiago, en el proceso de desarrollo de la Gestión Pública, deberá plantear el establecimiento de la gestión por resultados en la administración del municipio, adaptándose de manera progresiva, en la gestión por procesos, planteamiento que conducirá brindar un servicio de calidad a los ciudadanos, los mismos que este enmarcados en la eficiente y eficaz atención y logren resultados que los beneficie. Los mismos, que se deberán priorizar aquellos procesos que sean más relevantes de acuerdo a la demanda ciudadana y, estén enmarcados en el Plan Estratégico anual de la Municipalidad, así como de sus competencias y componentes en el programa presupuestal que tuvieran a su cargo, para luego poder organizarse en función a dichos procesos.

b) Simplificación Administrativa.

Para la aplicación de la Gestión por Procesos, amerita seguir con lo establecido en la administración pública respecto de la simplificación administrativa debido a que, en muchas instituciones públicas, se han llevado a cabo de manera proactiva y eficiente este sistema, sin embargo amerita realizar algunos ajustes en vista de que su aplicación nos conducirá a mejorar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos que la ciudadanía realiza ante la administración pública.

La simplificación administrativa, tiene como propósito de eliminar los obstáculos que generan los burócratas, que de alguna manera siempre se han considerado una traba innecesaria para los usuarios y la sociedad en su conjunto, actitud burocrática que ha generado en muchas oportunidades una mala imagen para la institución y un perjuicio inadecuado para el usuario, motivo por el cual, se determinó erradicar con este mal procedimiento, por parte de los funcionarios de la gestión pública, una norma que elimine el abuso burocrático, un instrumento que promueva la simplificación administrativa, en

el año 2010 aprobando la Política Nacional de Simplificación Administrativa (PNSA) que declara los principios, objetivos y estrategias que rigen la reforma.

c) Organización Institucional

La Municipalidad Distrital de Santiago está tipificada en su desarrollo administrativo como institución de una gestión pública, su accionar, deberá enmarcarse a los lineamientos de política nacional, de la misma manera están obligados a determinar sus acciones, mediante objetivos claros y la asignación y uso eficiente de los recursos presupuestales, orientados a resultados, todas sus acciones están relacionadas a normas generales, dictadas por el estado y tienen que estar alineados de acuerdo a todas las entidades públicas que se organizan. Es decir, determinados y definidos los objetivos prioritarios del municipio, debe identificarse los procesos más relevantes y en función de ellos, la municipalidad debe organizarse de manera adecuada para lograr llevar adelante eficientemente los procesos y alcanzar los resultados esperados en la entrega de los bienes y servicios públicos de su responsabilidad.

El diseño organizacional de la Municipalidad del Distrito de Santiago debe tomar en cuenta los siguientes elementos:

- “La existencia de estamentos básicos como la alta dirección, gerencias intermedias, personal de análisis, personal operativo y personal del soporte administrativo.
- Los mecanismos de coordinación como la comunicación, los niveles jerárquicos, la estandarización de procesos, productos, resultados, conocimiento, valores y normas de conducta.
- Los criterios de diseño como la especialización del trabajo, identificación de procesos de producción y procesos de soporte, las capacidades y competencias del personal, la agrupación de unidades, el tamaño de las unidades, los enlaces entre las unidades, decisiones centralizadas y las descentralizadas.

- Temas contingentes como la capacidad de responder a los cambios en el entorno político, social y económico, los grupos de interés, las relaciones de coordinación y de dependencia institucional, la antigüedad de la institución, la tecnología, y las relaciones de Poder”. (Reforma del Servicio Civil, Modernización del Estado. 2012).

d. **Pilares centrales de la política de modernización de la Gestión Pública**



Fuente: Elaboración Propia. Datos obtenidos de Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021

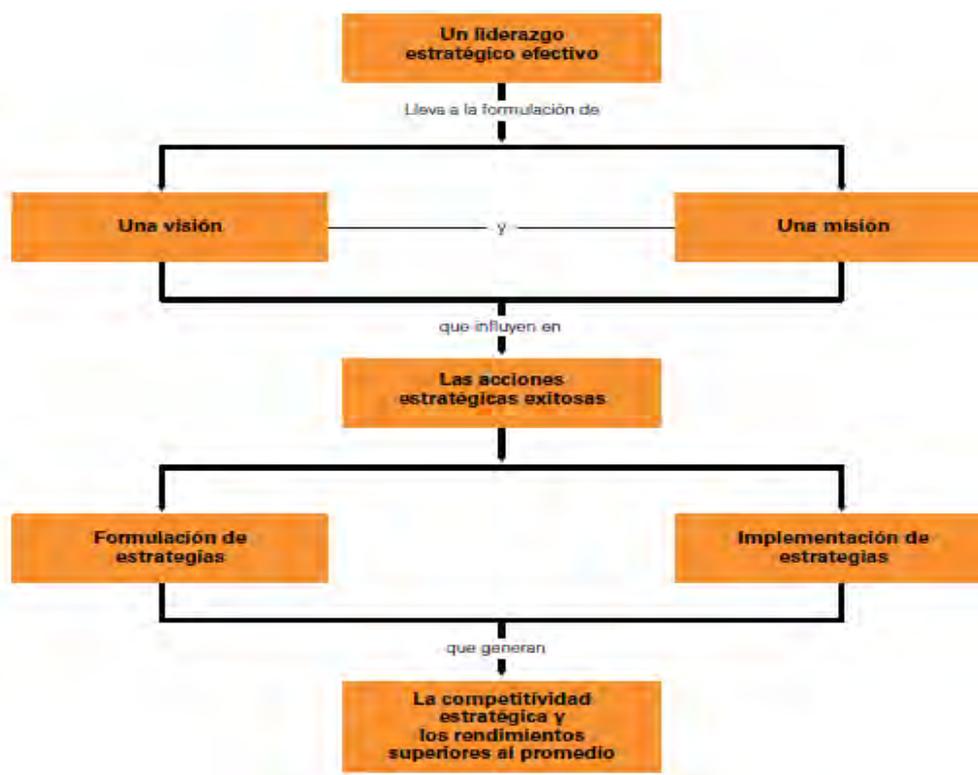
Los cinco pilares que se elaboró en el planteamiento que realizó el estado, enmarcado en la política nacional de modernización de la gestión pública, nos lleva a establecer e identificar, para el caso de la Municipalidad Distrital de Santiago, y ser aplicado en la gestión del cambio de dicha institución, sobre la base de tres ejes transversales, los mismos que a continuación se describen.

1. Las políticas públicas nacionales y el planeamiento,
2. El presupuesto para resultados,
3. La gestión por procesos y la organización institucional,
4. El servicio civil meritocrático
5. El seguimiento, monitoreo, evaluación y la gestión del conocimiento.

Como se observa en la figura que precede, en donde se muestra los cinco pilares centrales, que a su vez se apoyan por tres ejes transversales: el gobierno abierto, el gobierno electrónico y la articulación interinstitucional, siendo animados por un proceso explícito de gestión del cambio.

Este planteamiento de los cinco pilares, son políticas que son aplicables a la Municipalidad Distrital de Santiago, por su carácter institucional de orden público, y por estar reflejadas en los planes sectoriales de responsabilidad de manera articulada los gobiernos local, regional y nacional, por lo tanto, están obligados a generar el cambio e iniciar una nueva gestión municipal, para el cliente interno como el externo.

El liderazgo estratégico y el proceso de Administración estratégica



Fuente: Hitt, Michael, Duane Ireland y Robert Hoskisson (2015) Administración estratégica. Competitividad y globalización: conceptos y casos. Onceava edición. México D.F.: Cengage Learning.

Para implementar la Gestión del Cambio en la Municipalidad Distrital de Santiago, se requiere necesariamente de un liderazgo, alguien que esté dispuesto a enfrentar los retos de esta nueva corriente que la Presidencia del Consejo de Ministro, la Secretaria de Gestión Pública y Progreso para Todos, publicaron en un documento sobre “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública” documento que se constituye como un marco orientador, para que las autoridades del ámbito local en este caso, implemente la gestión del cambio, la Municipalidad de Santiago.

Por otra parte, Se ha querido recoger el mapa conceptual que precede, para que a través de este esquema se tome como referente y se estructure el procedimiento de trabajo de la gestión de cambio, es momento de enfrentar los retos que nos ofrece en esta oportunidad en la nueva era del bicentenario, como inicia el esquema, contar con un liderazgo estratégico que lleve a la formulación efectiva de una visión y misión, que influya en las acciones estratégicas exitosas para una adecuada formulación e implementación estratégica adecuada, que generen la competitividad y los rendimientos superiores al promedio.

Ninguna organización o individuo puede escapar del cambio. Pero pensar en el cambio angustia a las personas, pues temen la pérdida económica, los inconvenientes, la incertidumbre y la ruptura de los patrones sociales normales. Casi cualquier cambio en la estructura, la tecnología, personas o estrategias tienen el potencial de desestabilizar los patrones de interacción comfortable. Por esta razón, las personas se resisten al cambio. El proceso mismo de la administración estratégica puede imponer cambios importantes a los individuos y procesos. Reorientar la organización para ayudar a las personas a pensar y actuar de manera estratégica no es una tarea fácil.

En otras palabras, el liderazgo debe ser compartido con cada una de las gerencias, y las divisiones de la municipalidad, que sean capaces de tener una visión y de mantener una flexibilidad en cada evento que se organice, sin dejar de otorgar las facultades con las demás dependencias, con el fin de crear cambios. Es necesario enfatizar que el Liderazgo estratégico es multifuncional por antonomasia, administrar el cambio, aprender a influir en forma efectiva en la conducta humana.

- c. Propuesta Como parte del Clima Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad de Santiago

Plan de Control, Vigilancia y Seguimiento del Covid-19 para Proteger la Salud y Seguridad de los Trabajadores de la Municipalidad de Santiago

Objetivo de la Propuesta

Objetivo general

- Desarrollar e implementar medidas que garanticen el regreso seguro al lugar de trabajo, de todos los empleados de la Municipalidad Distrital de Santiago
- Identificación, la medición, disminución y prevención de los riesgos de infección por COVID-19 a todos los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santiago

Objetivos específicos

- Determinar los procedimientos que garanticen el ingreso de las personas, a las diferentes dependencias de la Municipalidad de Santiago estableciendo los controles para la prevención de contagio por COVID-19.
- Determinar los procedimientos de limpieza y desinfección de manos y superficies por donde se desplazan los trabajadores y los usuarios de cada gerencia.
- Identificar los sectores de riesgo por exposición y factores de riesgo para COVID-19.
- Realizar una vigilancia médica del personal en trabajo remoto y presencial, en especial para aquellos con enfermedades relacionadas como la diabetes, cáncer, presión alta.
- Implementar procedimientos que garanticen el regreso y reincorporación de los trabajadores de la Municipalidad de Santiago según la adecuación y el tipo de actividades.

Definiciones

Aislamiento COVID-19.- es el procedimiento para identificar a una persona con un caso sospechoso, al ser aplicado el reactivo en la prueba rápida de positivo en la prueba PCR para COVID-19, se determina la restricción de su permanencia en el trabajo, posibilitando el desplazamiento a su vivienda o disponer su hospitalización, por un periodo indefinido hasta recibir la alta clínica.

Alta Epidemiológica COVID-19: se determina alta aquella persona que obtiene:

1. Posterior a los 14 días calendario al aislamiento individual domiciliario o en centros de aislamiento.
2. Posterior a la evaluación clínica individual.
3. Alta hospitalaria según el documento técnico “Prevención, diagnóstico y tratamiento de personas afectadas por COVID-19 en el Perú”.

Cuarentena COVID-19: Procedimiento por el cual un trabajador (a) sin síntomas de COVID19 se le restringe el desplazamiento por fuera de su vivienda por el periodo que la Institución Municipal establece como medida de prevención de contagio en el ámbito laboral.

- **Desinfección:** Reducción por medio de sustancias químicas y/o métodos físicos del número de microorganismos presentes en una superficie o en el ambiente, hasta un nivel que no ponga en riesgo la salud.
- **EPP:** Equipo de Protección Personal.
- **Evaluación de Salud del trabajador (a):** Actividad dirigida a conocer la condición de salud del trabajador (a) al momento del regreso o reincorporación al trabajo; incluye el seguimiento al ingreso y salida del centro laboral para la identificación temprana de la aparición de sintomatología COVID-19 y adoptar las medidas necesarias.
- **Grupos de Riesgo:** Se considera como grupo de riesgo a las personas que se ajusten a la definición incluida en la RM 448-2020-MINSA, modificada por la RM 265-2020-MINSA y RM 283-2020-MINSA y otras que pudieran emitirse con posterioridad.

Plan para La Vigilancia, Prevención y Control del Covid-19 en el Trabajo

Documento que contiene las medidas que se deberán tomar en cuenta para vigilar el riesgo de exposición a COVID-19 en el lugar trabajo, el cual deberá ser aprobado previo al reinicio de las actividades.

Proveedor: Persona que acude a alguno de los lugares de trabajo de la municipalidad, con la finalidad de dar cumplimiento a un contrato de provisión de bienes o servicios.

Prueba rápida COVID-19: Prueba inmunocromatográfica que determina la activación de la respuesta inmune del paciente e indica la presencia de anticuerpos en forma de inmunoglobulinas.

Prueba rt-PCR en tiempo real: Por sus siglas en inglés de “Reacción en cadena de la polimerasa transcriptasa reversa” en tiempo real, es una prueba que permite detectar un fragmento del material genético de un patógeno o microorganismo para el diagnóstico de una enfermedad; utilizada como prueba confirmatoria de COVID-19.

Regreso al trabajo post cuarentena: Proceso de retorno al trabajo posterior al cumplimiento del aislamiento social obligatorio (cuarentena), dispuesto por el Poder Ejecutivo. Incluye al trabajador (a) que declara que no sufrió la enfermedad, se mantiene clínicamente asintomático y/o tiene resultado de prueba de laboratorio negativa para la infección por COVID-19, según el riesgo del puesto de trabajo.

Reincorporación al trabajo: Proceso de incorporación al trabajo cuando el trabajador (a) declara que tuvo la enfermedad COVID-19 y está de alta epidemiológica.

Responsable de Seguridad y Salud de los Trabajadores: Profesionales que cumplen con la función de gestionar o realizar la vigilancia de salud y seguridad ocupacional de los trabajadores en el marco del riesgo de COVID-19.

Servicio de VMO: Servicio de Vigilancia Médico Ocupacional, el cual es un proceso continuo que consiste en velar por la salud de los trabajadores dentro del entorno laboral.

SSOMA: Servicio de Seguridad Ocupacional y Medio Ambiente.

Sintomatología COVID-19: Signos y síntomas relacionados al diagnóstico de COVID-19, tales como: sensación de alza térmica o fiebre, dolor de garganta, tos seca, congestión nasal o rinorrea (secreción nasal), puede haber anosmia (pérdida del olfato), disgeusia (pérdida del gusto), dolor abdominal, náuseas y diarrea; en los casos moderados a graves puede presentarse falta de aire o dificultad para respirar, desorientación o confusión, dolor en el pecho, coloración azul en los labios (cianosis), entre otros.

Trabajador (a): Personal en planilla de la municipalidad. Excepcionalmente, para efectos de lo establecido en el presente plan de prevención y vigilancia ante exposición COVID-19, se considera dentro de la definición de “trabajador”, en lo que resulte aplicable atendiendo a las precisiones que se puedan efectuar respecto de las responsabilidades de sus propios empleadores.

Visitante: Persona que no pertenecen a la municipalidad, pero que acude a uno de los lugares de trabajo o sedes de la Municipalidad por diversos motivos,

Nómina de Trabajadores por riesgo de exposición a COVID-19 Se adjunta la nómina de trabajadores y su categorización de riesgo de exposición a COVID -19 (Anexo 3 de la tesis)

Identificación de Sintomatología Covid-19 previo al ingreso al Centro de Trabajo

El servicio de VMO se encarga de garantizar que se efectúe correctamente el procedimiento de identificación de la sintomatología COVID-19, en el municipio y en las demás sedes periféricas.

En cada sede periférica se designará un responsable encargado de reportar a VMO la marcha de dicho procedimiento y cada incidencia que se produzca sobre el mismo. El procedimiento consiste en lo siguiente:

Controles de temperatura La oficina de Seguridad realizará el control de temperatura empleando el dispositivo aprobado por Salud Ocupacional. Al identificar a una persona que exceda la temperatura límite (37.5°) actuará de acuerdo a lo establecido en el procedimiento, asimismo, realizará las coordinaciones necesarias para asegurar que, todos los días durante el periodo de emergencia, se tome la temperatura a todos los trabajadores al ingresar y al salir de la municipalidad, y sedes periféricas.

Ficha de sintomatología La Ficha de sintomatología (en adelante, “Ficha”) tiene carácter de declaración jurada y debe ser llenada de forma obligatoria y en su integridad, siguiendo las indicaciones del instructivo.

Tanto el instructivo como la Ficha indican con claridad que todo cambio en la sintomatología informada, debe ser comunicada inmediatamente a su jefe directo, persona de contacto en la municipalidad, o coordinador, así como al correo a vigilancia médica según corresponda.

1. El servicio de VMO debe realizar una evaluación preliminar de manera inmediata a efectos de determinar si el trabajador(a) puede continuar asistiendo a sus labores presenciales y monitorear el estado de salud.
2. Sin perjuicio de la evaluación que realice el personal médico, es responsabilidad de cada trabajador (a), proveedor y visitante, abstenerse de asistir a los lugares de trabajo de la municipalidad, si consideran que los síntomas que informa están relacionados con la COVID-19.
3. Es responsabilidad del trabajador (a) que se encuentre en proceso de regreso o de reincorporación, completar la ficha para trabajadores de la municipalidad antes de su primer ingreso.

4. Se le enviará una comunicación virtual con un enlace de acceso, días previos, para que complete dicha información.
5. En el caso de trabajadores de la municipalidad de servicios y de empresas como el de limpieza e intermediación laboral, la oficina de Seguridad realiza las coordinaciones necesarias para asegurar que el personal destacado haya llenado y entregado la ficha para visitantes, antes de ingresar a los lugares de trabajo de la municipalidad.
6. Los cambios en la sintomatología informada en la Ficha deberán ser informados inmediatamente por los trabajadores a sus respectivos empleadores y éstos a la oficina de seguridad informa inmediatamente al servicio de VMO.
7. Los proveedores y visitantes que acudan a la municipalidad, con una regularidad de una o más veces por semana, deberán proceder al llenado de la ficha para visitantes al iniciar sus visitas. Asimismo, están obligados de informar de manera inmediata a la persona de contacto en la municipalidad cualquier cambio que se presente respecto a su sintomatología inicial.
8. La persona de contacto es la responsable de informar de manera inmediata al servicio de VMO. La Ficha que llenan los visitantes indica el nombre, celular y correo electrónico de la persona de contacto de la municipalidad. Los visitantes que acudan con una regularidad menor, deben llenar una ficha en cada oportunidad que vayan a ingresar a los lugares de trabajo de la Universidad.
9. En cualquiera de los supuestos señalados previamente, las fichas son revisadas por un personal de la oficina de Seguridad antes de que el trabajador (a) o visitante ingrese a la sede. De advertirse que se informa algún síntoma descrito en la ficha, no se permitirá el ingreso y se brindará la información según el protocolo establecido por el MINSA. De ser un trabajador (a), se brindará aviso inmediato al servicio de VMO, quienes seguirán el protocolo de atención ante posibles casos COVID-19.

CONCLUSIONES

Primero. –

De la investigación que se desarrolló se pudo hallar la relación entre la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020, el resultado se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la Gestión de Cambio tiene fuerte relación con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020.

Segundo. –

Del análisis estadístico se obtuvo que hay relación de la dimensión de Liderazgo con el Clima Laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020, resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es $,035 < 0,05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión de Liderazgo, tiene relación positiva muy baja con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020.

Tercero. –

De la investigación que se desarrolló, se halló la relación entre la dimensión de Recursos Humanos y el Clima Laboral, resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es $,017 < 0,05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión de Recursos Humanos tiene relación positiva muy baja con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Cuarto. –

De la investigación que se desarrolló, se halló la relación entre la dimensión comunicación con Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020, resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es ,000 < 0,05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión comunicación tiene relación fuerte con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Quinto. -

En la investigación se halló la relación entre la dimensión Estructura y procesos con Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020, resultado que se corrobora con la prueba de chi-cuadrado, que determinó que el valor de sig. (Valor crítico observado) es 000, < 0,05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa, es decir que la dimensión Estructura y procesos tiene relación fuerte con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco, año – 2020.

RECOMENDACIONES

Primero. –

Se recomienda que la Municipalidad Distrital de Santiago plantee una nueva Gestión Pública Orientada a Resultados al Servicio del Ciudadano, este aporte está orientado en primer lugar a los funcionarios calificados y motivados para cambiar las viejas prácticas burocráticas que se han enquistado en el aparato administrativo de la Municipalidad de Santiago.

Segundo. –

Se recomienda que el Gobierno Municipal del Distrito de Santiago, en el proceso de desarrollo de sus funciones, deberá plantear el establecimiento de la gestión por resultados en la administración del municipio, adaptándose de manera progresiva, la gestión por procesos, planteamiento que conducirá brindar un servicio de calidad a los ciudadanos, los mismos que este enmarcados en la eficiente y eficaz atención y logren resultados que los beneficie a los usuarios.

Tercero. –

Se recomienda que para la aplicación de la Gestión por Procesos, amerita seguir con lo establecido en la administración pública respecto de la simplificación administrativa debido a que, en muchas instituciones públicas, se han llevado a cabo de manera eficiente este sistema, sin embargo amerita realizar alguno ajustes en vista de que su aplicación nos conducirá a mejorar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos que la ciudadanía realiza ante la administración pública.

Cuarto. –

Se recomienda que para implementar la Gestión del Cambio en la Municipalidad Distrital de Santiago, se requiere necesariamente de un liderazgo, alguien que esté dispuesto a enfrentar los retos de esta nueva corriente que la Presidencia del Consejo de Ministro, la Secretaria de Gestión Pública y Progreso para Todos, publicaron sobre “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública” documento que se constituye como un marco orientador, para que las autoridades del ámbito local en este caso la Municipalidad de Santiago, implemente la gestión del cambio.

Quinto. -

Para que en la Municipalidad Distrital de Santiago se desarrolle un clima laboral es necesario las dependencias jerárquicas asuman con un nivel de autocrítica sobre la gestión que vienen aplicando, porque se ha determinado que la dimension recursos humanos no tiene una relación fuerte con los trabajadores es por eso que el clima laboral debe alcanzar una relación fuerte, porque considero que es la clave para el éxito de cualquier institución a corto plazo, así como para la retención de empleados que si son eficientes y eficaces.

Referencias

- Acenture. (2020). Cambio Organizacional con Estrategia (Organization change with Strategy). *Empresa Multiservicios*, 19.
- ACMP, A. d. (2014). Gestión del Cambio vs. Liderazgo del cambio: ¿cuál es la diferencia? (¿Change Management vs. Change Leadership -- What's the Difference. *ACMP*, 45.
- Becerra, V. (2013). ¿Qué son los Recursos Humanos? *Emprende Pyme*, 15.
- Blanco, E. (2021). ¿Qué es la gestión del cambio? Centro Europeo de Postgrado, la Escuela Internacional de Negocios con mayor reconocimiento de Europa. 29 Mar 2021 18:07:15 GMT. . *CEUPE Magazine*, 23.
- Bordas Martinez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: www.uned./Publicaciones.
- Casas, D. (2016). *Los 4 pasos de la Festión del Cambio Organizacional efectiva. Recursos Humanos*. Lima: Blog acsendo.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Medellín: McGraw Hill.
- Congreso, d. l. (15 de setiembre de 2005). Ley 28607 reforma los Artículos 91,191,1194, Constitución Política del Perú. *El Peruano*, pág. 35.
- Delgado, I. (2012). ¿Qué es la Comunicación? *Universidad Monteávila*, 24.
- EEE. (2015). Qué es el liderazgo. Aspectos más relevantes. *Escuela Europea de Excelencia*, 21.
- Escalante Magdalena, Q. Y. (2012). *Importancia del Clima Laboral en los resultados de una empresa y la competitividad*. México: Universidad Autonoma de Tamaullipas.
- Euguren, I. R. (2018). ¿Qué es una Teoría De Cambio? Teoría del Cambio. Una burbuja para orientarse en el camino. *Ateneu*, 14.
- Hartog, M. (2015). *Percepción de los docentes respecto del clima laboral en la institución educativa privada Santa Margarita-Surco-Lima*. Piura: Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación .
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). Resultados Definitivos de los Censos Nacionales XII de Población, VII de Vivienda, III Comunidades. Cusco, Cusco, Cusco: INEI.
- James y Jones. (1974). El Clima Laboral en cuestión. Revisión Bibliográfico-Descriptiva y Aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 1-35.
- Klynveld Peat & Marwick Goerdeler. (2006). Gestión del Cambio. Professional services company (Asesores Financieros). *KPMG*, 12.
- Manel, G. H. (2011). Detección de factores de riesgo en el Clima Laboral, su abordaje preventivo y corrección. *UNED*, 70.
- Moje, J. (2016). *Teoría del Cambio en contextos complejos 40 lecciones para la gestión de proyectos ágiles*. Mdrid España: Centro de estudios magrebies.

- Nicuesa, M. (2015). Definición de Realización Personal. *Definición ABC*, 25.
- Olaz, S. (2013). El Clima Laboral en cuestión. revisión bibliográfica - descriptiva y aplicación a un modelo explicativo multivariable. *APOSTA*, 24-35.
- Pacheco, J. (2017). Cómo maximizar una estructura organizacional por procesos. 17.
- Project Management Institute. (2020). Mejora de la gestión de las partes interesadas utilizando herramientas de gestión del cambio (Improving stakeholder management using change management tools. *PMI*, 10.
- Riquelme, M. (2018). ¿Que es el involucramiento en el trabajo? *Web y Empresas*, 5.
- Rogers, P. (2016). La teoría del Cambio Síntesis metodológicas. Sinopsis de la evaluación de impacto n.º 2 UNICEF. *UNICEF*, 15.
- Rojas, O. (2012). *Gestión de Cambio como estrategia en los diferentes Procesos de Transformación Organizacional en Partime S.A.* Cartagena: Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- Rubio, N. E. (2011). Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral. Los Factores Humanos y Técnicos que influyen decisivamente en la productividad de una empresa. *El Mundo. Semanario de Economía Familiar, consumo y empleo*, 12.
- Solis, B. F. (2019). *Percepción de los Trabajadores en la Municipalidad Provincial la Convención sobre el Clima Organizacional y Competencias Laborales, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Ucha, F. (2012). Definición de Supervisión. *Definición ABC*, 15.
- Bosque-Rodríguez (1998). En *Investigación Elemental*, Trillas: México.
- Ferrater, Mora José (1975). *Diccionario de Filosofía Tomo II*. Editorial Sudamericana: Buenos Aires, Arg. 890 págs.
- Herrera, Vázquez Marina Adriana (2007). *Métodos de investigación 1 "Un enfoque dinámico y creativo"*. Editorial Esfinge. México, 200 págs.
- Jurado, Rojas Yolanda (2009). *Metodología de la Investigación "En busca de la verdad"*. Editorial Esfinge México, 175 págs.
- Lases-Robles (2008). *Manual Elemental de Proyectos de Investigación*. 5ª. Edición CIDL: México.
- Reza, Becerril Fernando (1997). En *Ciencia, Metodología e Investigación*. Alhambra Editores: México.
- Rosas-Riveros (1996). En *Iniciación al Método Científico Experimental*. Trillas: México.
- Sampieri, Hernández Roberto (et.al.) (2008). En *Metodología de la Investigación* McGraw-Hill: México.
- Solis, B. F. (2019). *Percepción de los Trabajadores en la Municipalidad Provincial la Convención sobre el Clima Organizacional y Competencias Laborales, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Zorrilla, Arena Santiago (1994). En *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Editorial Aguilar León: México.

ANEXOS

ESCALA DE MEDICIÓN DE GESTIÓN DEL CAMBIO

La presente encuesta tiene como función principal de medir el comportamiento en la gestión de cambio de la institución motivo del presente estudio de investigación, su aplicación dependerá de su apoyo, al responder cada una de las alternativas que se le presenta en cuestionario de acuerdo a las dimensiones, los temas están relacionados sobre los procesos de cambio que ha experimentado la institución en la que trabaja. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista. Conteste todas las alternativas.

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre

		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: LIDERAZGO						
1	Gestionan el trabajo en equipo y promueven el apoyo entre dependencias					
2	Comparten con los trabajadores los logros obtenidos por la Institución					
3	Aceptan las opiniones de los trabajadores en la planificación de las estrategias					
4	Promueven la participación activa de los trabajadores en la ejecución de estrategias					
DIMENSIÓN: RECURSOS HUMANOS						
5	Consideran la gestión de cambio una oportunidad para la mejora de los trabajadores					
6	Respetan los principios y normas institucionales, para el logro de los objetivos.					
7	La relación entre los trabajadores es cordial y facilita el involucramiento de las personas					
8	Aplican los valores institucionales, y compromiso en la protección de los servicios					
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN						
9	Se ha comunicado en la institución, que amerita un proceso de gestión de cambio					
10	Se le ha informado sobre la importancia que tiene la misión y visión de la institución					
11	En la comunicación de las actividades de gestión, hace uso de canales que faciliten el acceso					
12	Considera que hay comunicación en el proceso de cambio de la institución					
DIMENSIÓN: ESTRUCTURA Y PROCESOS						
13	La estructura orgánica de la institución le facilita el trabajo entre las distintas áreas					
14	Para el proceso en la gestión de cambio la función asignada y si tiene impacto positivo					
15	Conoce la estructura orgánica y el rol que le toca cumplir en su organización					
16	En el proceso administrativo se admiten nuevas reformas					

ESCALA DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL

La presente encuesta tiene como función principal de medir el comportamiento del Clima Laboral de la institución motivo del presente estudio de investigación, su aplicación dependerá de su apoyo, al responder cada una de las alternativas que se le presenta en cuestionario de acuerdo a las dimensiones, los temas están relacionados sobre los procesos de cambio que ha experimentado la institución en la que trabaja. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista. Conteste todas las alternativas.

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre

		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: REALIZACIÓN PERSONAL						
1	Considera que se dan mejores sus condiciones laborales y aumento de haberes					
2	Acostumbra compartir con los trabajadores en los logros obtenidos					
3	Considera usted como trabajador que reconoce sus los logros en el trabajo					
4	Considera que la promoción laboral es respetada en cada ejercicio presupuestal					
DIMENSIÓN: INVOLUCRAMIENTO PERSONAL						
5	Considera que su identificación se traduce en el eficiente desempeño de su trabajo					
6	Considera en su opinión que cumple con el desempeño personal en el trabajo					
7	Considera usted que los resultados y/o servicios son motivos de orgullo personal					
8	Cree usted que el trabajo es una buena opción para alcanzar su calidad de vida laboral					
DIMENSIÓN: SUPERVISION						
9	Cree usted que la institución en la que trabaja le permite sostener a su familia					
10	Se ha percatado si en la institución hay una dependencia de control interno					
11	Conoce sobre el incumplimiento de la función, conlleva a un proceso administrativo					
12	Conoce usted que las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
DIMENSIÓN: CONDICIONES LABORALES						
13	Considera usted que la institución dispone de un sistema de seguimiento y control					
14	La institución ha considerado la promoción para desarrollar sus actividades laborales					
15	La institución considera en su calidad de trabajador, la oportunidad de tomar decisiones					
16	Para desempeñar su función, la institución le proporciona tecnología de la época					

BASE DE DATOS GESTIÓN DE CAMBIO

2	1	5	2	1	2	3	4	3	5	2	3	4	2	1	1
2	1	4	5	4	2	3	4	3	1	5	3	5	2	1	1
1	3	4	5	3	4	1	2	5	3	1	2	4	3	1	2
4	4	2	5	4	3	4	3	5	1	4	1	3	5	2	3
2	5	3	3	3	1	5	3	2	3	1	3	4	3	4	5
5	1	2	2	2	3	1	2	2	3	1	5	3	2	1	2
2	5	4	3	1	5	3	4	3	1	2	3	4	3	1	1
4	3	5	4	3	4	2	5	2	3	4	3	4	1	5	2
5	2	1	4	3	1	5	3	4	2	4	1	4	3	4	3
2	3	3	5	2	1	4	3	2	3	4	3	2	5	4	4
5	4	2	2	1	2	3	5	3	2	3	2	3	1	5	3
2	3	4	3	5	2	3	4	4	1	2	3	5	3	1	5
4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	2
3	2	1	4	4	5	4	2	4	3	4	5	4	2	4	3
1	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4
1	5	2	2	2	2	2	3	5	2	3	2	3	2	1	5
2	3	5	2	1	2	3	4	3	1	2	3	4	1	5	1
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	1	3	2
2	1	4	5	1	4	2	4	4	5	4	3	4	3	4	3
1	3	3	5	3	3	3	1	3	3	5	3	1	4	3	4
1	2	5	2	3	2	1	2	2	1	5	3	2	2	2	3
1	2	1	3	4	3	1	5	5	3	4	1	1	4	3	3
4	4	3	3	5	4	3	2	2	3	4	4	3	5	2	4
2	1	4	2	1	5	3	4	1	5	2	3	4	5	1	1
4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	3	1	2
2	1	1	2	3	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	3
1	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4
1	1	2	2	3	5	4	2	2	4	2	3	2	2	2	2
2	3	4	2	1	5	3	4	3	1	2	3	4	3	5	1
4	4	3	4	2	1	4	2	4	5	4	4	4	3	4	2
3	3	4	2	1	4	5	4	4	4	4	2	3	3	4	3
1	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	4	5	4
1	1	2	5	2	4	2	4	2	1	5	4	2	4	2	4
2	3	4	2	5	2	3	4	3	1	2	3	4	2	1	1
4	4	5	2	4	4	3	4	3	4	2	4	1	4	2	2
4	4	3	1	3	4	4	1	1	4	4	2	5	3	4	3
2	1	4	2	1	5	3	4	3	1	2	3	4	2	1	1
2	1	4	1	4	2	3	4	5	1	2	3	4	2	1	1
1	3	4	4	3	5	1	2	4	3	1	2	4	3	1	2
4	4	2	4	5	3	4	3	2	1	4	1	3	4	2	3
5	3	3	5	3	1	3	5	2	3	1	3	4	3	5	4
1	1	2	2	2	3	1	2	5	3	1	2	3	2	1	5
2	3	4	3	5	2	3	4	3	1	2	3	4	3	1	1
5	3	4	4	3	4	2	4	2	3	4	3	4	1	4	2
4	2	1	4	3	5	4	3	4	2	4	1	4	3	4	3
2	3	3	5	2	1	4	3	2	3	4	3	2	5	4	4
5	4	2	2	1	5	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3
2	3	4	3	5	2	3	4	4	1	2	5	4	3	1	1
4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	2	2
3	2	1	4	4	2	4	2	4	3	5	3	4	2	4	3
1	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	3	4	4	4	4
1	1	2	5	2	2	2	3	5	2	3	2	3	5	1	1
5	3	4	2	1	2	3	4	3	1	2	3	4	5	1	1
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	2	4	1	3	2
2	1	4	4	1	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3
1	3	3	5	3	3	5	1	3	3	3	5	1	4	3	4

BASE DE DATOS DE CLIMA LABORAL

2	1	4	2	1	2	5	4	3	1	2	3	4	5	1	5
2	1	4	1	4	2	3	4	3	5	2	3	4	2	1	3
5	3	4	5	3	4	1	2	4	3	1	2	4	3	5	1
4	4	2	4	4	3	4	3	2	1	4	1	3	4	5	4
2	3	3	3	3	1	3	3	2	5	1	3	4	3	4	3
5	1	2	2	2	3	1	2	5	3	1	2	5	2	1	1
5	3	4	3	1	5	3	4	3	1	2	3	5	3	1	3
4	3	4	4	3	4	2	4	2	3	4	3	4	1	4	2
4	2	1	5	3	1	5	3	4	2	4	1	4	3	5	5
2	3	3	3	2	1	4	3	2	3	4	3	2	5	4	4
1	4	2	2	1	2	3	2	3	5	3	2	3	1	2	3
2	3	4	3	1	2	3	5	4	1	2	3	4	3	1	3
4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	4
3	2	1	4	5	2	4	2	4	3	4	3	4	5	4	4
1	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	4	5	3
1	1	2	2	2	2	2	3	5	2	3	2	3	5	1	2
2	3	4	2	1	2	3	4	3	5	2	3	4	1	1	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	2	4	1	3	4
2	1	4	4	1	4	2	5	4	4	4	3	4	3	5	2
1	3	3	3	5	3	3	1	3	3	3	3	1	5	3	3
1	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	3	5	2	2	1
1	2	1	3	4	3	1	1	5	3	4	1	5	4	3	1
4	4	3	3	3	4	5	2	2	3	4	4	3	4	2	5
2	1	4	2	1	2	3	5	1	1	2	3	4	2	1	3
4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	3	1	4
2	1	1	2	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4
1	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	4	4	3
1	5	2	2	3	2	4	2	2	4	5	3	2	2	2	4
2	3	4	2	1	2	5	4	3	1	2	3	4	3	1	5
4	5	3	4	2	1	4	2	4	4	4	5	4	3	4	4
3	3	4	2	1	5	4	4	4	4	4	2	3	3	5	4
1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	3
1	5	2	2	2	4	2	4	2	1	2	4	5	4	2	2
2	3	4	5	1	2	3	4	3	1	2	3	4	2	5	3
4	4	4	2	5	4	3	4	3	4	2	5	1	4	2	3
4	4	3	1	3	4	5	1	1	4	4	2	4	3	4	5
2	1	5	2	1	2	3	4	3	1	2	3	4	5	1	3
2	1	4	1	4	2	3	4	3	1	2	5	4	2	1	3
1	5	4	4	3	4	1	2	4	3	1	5	4	3	1	1
4	5	2	4	5	3	4	3	2	1	4	1	3	5	2	4
2	3	5	3	3	1	3	3	2	3	5	3	4	3	4	3
1	1	2	2	2	3	1	2	5	3	1	2	3	2	1	1
5	3	4	3	1	2	3	4	3	1	2	3	5	3	1	3
5	3	4	4	3	4	2	4	2	3	5	3	4	1	4	2
4	2	1	5	3	1	4	3	4	2	4	1	5	3	4	4
2	3	3	3	2	1	4	3	2	3	4	5	5	3	4	4
1	4	5	2	1	2	3	2	3	5	3	2	3	1	2	3
2	3	4	3	1	2	3	4	5	1	2	3	5	3	1	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4
3	2	1	5	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	5	4
1	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	5	4	4	4	3
1	1	2	2	5	2	2	3	2	2	3	5	3	2	1	2
2	3	4	2	5	2	3	4	3	1	2	3	4	1	5	3
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	2	4	1	3	5
2	1	4	4	1	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	2
1	3	3	5	3	3	3	1	3	3	5	3	1	4	3	3

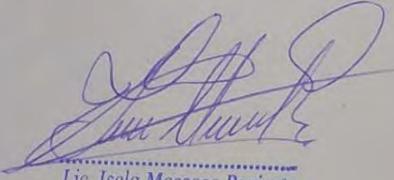
Anexo 2:

CERTIFICACIÓN DE JUICIO DEL EXPERTO

Yo Isela Moscoso Paricoto, identificado con DNI
N° 40684613, a través de la presente **Certifico** que realice el Juicio de Experto
al Proyecto de Investigación elaborado por el Br. Paul Steve Aguilar Lovaton, con
documento de identificación N° 70587052, autor de la investigación que aspira
desarrollar para optar al grado Académico de Maestro en Administración, Mención
Gestión Pública y Desarrollo Empresarial, Estudio de investigación que tiene como título:
Relación de la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso:
Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020.

Cusco, de Octubre del 2021

Atentamente


Lic. Isela Moscoso Paricoto
Dra: en Administración

Nombres y apellidos de experto
DNI N° 40684613

Anexo 3

**CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL DE LOS ÓRGANOS DE LÍNEA
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO-CUSCO**

GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA		
	Gerente de Infraestructura	D3-05-295-2
	Técnico Administrativo II	P4-05-338-2
a.	DIVISION DE ESTUDIOS Y PROYECTOS	
	Ing. Civil III	P5-35-435-3
b.	DIVISIÓN DE OBRAS	
	Ingeniero IV	P6-35-435-4
ÁREA DE ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE		
	Asís. Servicios de RRNN II	P2-45-075-2
c.	DIVISION DE ADMINISTRACION URBANO RURAL	
	Arquitecto IV	P6-35-058-4
	Abogado II	P4-40-005-2
	Técnico Administrativo I	T3-05-707-1
ÁREA DE SANEAMIENTO FISICO LEGAL		
	Arquitecto II	P4-35-058-2
	Topógrafo I	T3-35-865- 1
d.	DIVISION DE LIQUIDACION Y TRANSFERENCIA DE OBRAS	
	Ingeniero III	P5-35-435-3
	Contador I	P3-05-225-1
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL		
	Gerente de Desarrollo Social	D3-05-295-2
	Técnico Administrativo II	T4-05-707-2
a.	DIVISION DE SALUBRIDAD	
	Médico I	P3-50-525-1
	Inspector Sanitario II	T4-50 -480-2
b.	DIVISIÓN EDUCACIÓN, CULTURA, DEPORTES Y RECREACIÓN	
	Especialista en Educación II	P4-25-355-2
	Promotor Social I	T4-55-635-1
	Técnico Administrativo I	T3-05-707-1
c.	DIVISION DE PROGRAMAS SOCIALES Y DERECHOS HUMANOS	
	Especialista Promoción Social I	P3-55-375-1
AREA DE PARTICIPACION CUIDADANA Y COMUNAL		
	Promotor Social I	T4-55-635-1
ÁREA DE VASO DE LECHE Y PROGRAMAS ALIMENTARIOS		
	Técnico en Administrativo I	T3-05-707-1
	Técnico Nutrición II	T4-50-797-1
ÁREA DE DEMUNA Y DEFENSORIA COMUNITARIA		
	Psicólogo I	P3-55-640-1
	Abogado I	P3-40-005-1
	Promotor Social I	T4-55- 635-1

ÁREA DE OMAPED Y POBLACION EN RIESGO		
	Promotor Social I	T4-55-635-1
GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO		
	Gerente Desarrollo Económico	D3-05-295-2
	Técnico Administrativo II	D3-05-295-2
a.	DIVISION DE DESARROLLO AGROPECUARIO	
	Ing. Ciencias Agropecuarias I	P6-35-058-4
	Técnico Administrativo I	P3-45-440-1
	Agropecuario II	T3-45-715-2
b.	DIVISION DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y TURISMO	
	Especialista Administrativo II	P4-05-338-2
	Especialista Administrativo I	P3-30-402-1
	Esp. Serv. Industria y Cial. I	P3-30-346-1
	Técnico Administrativo III	T5-05-707-3
GERENCIAS DE SERVICIOS MUNICIPALES.		
	Gerente de Servicios Municipales	D3-05-338-1
	Técnico Administrativo II	T3-05-707-2
a.	DIVISION DE REGISTROS CIVIL	
	Especialista Administrativo I	P3.05-338-1
	Técnico Administrativo III	T5-05-707-3
	Técnico de archivo II	T3-05-730-2
	Técnico Registral I	T2-40-843-1
b.	DIVISION DE ADMINISTRACION DE LOCALES MUNICIPALES	
	Especialista Administrativo I	P3-05-338-1
	Técnico Administrativo	T3-50-160-2
	Aux. Sistema Administrativo II	A4-05-870-1
	Trabajador en Servicios I	A1-05-870-2
BIBLIOTECA		
	Técnico en Biblioteca III	T5-25-741-3
	Técnico en Archivo II	T3-05-730-2
	Auxiliar de Biblioteca I	A3-25-100-1
LOCAL CENTRAL		
	Técnico en Seguridad II	T4-55-22-1
	Trabajador en Servicios I	A1-05-70-1
LOCAL ALMACEN CENTRAL		
	Trabajador en servicios I	A1-05-870-1
LOCAL DE PARADERO DE PASO		
	Trabajador en servicios I	A1-04-871-2
LOCAL MERCADO ZARZUELA		
	Trabajador en servicios I	
c.	DIVISION DE SEGURIDAD CUIDADANA Y POLICIA MUNICIPAL	
	Técnico en Seguridad II	T4-55-822-2
	Técnico en Seguridad I	T3-55-822-1
	Policía Municipal II	T2-55-607-2

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Relación de la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO
GENERAL	GENERAL	GENERAL		
¿Cómo se relaciona la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?	Determinar cómo se relaciona la Gestión de Cambio con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020	La Gestión de Cambio se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020	VARIABLE INDEPENDIENTE Gestión del Cambio	<p align="center"><u>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</u></p> <p align="center">Correlacional- Explicativo</p> <p align="center"><u>MUESTRA</u></p> <p align="center">Probabilístico por Conglomerado aleatorio de acuerdo a la facilidad de acceso</p> <p align="center">Se aplicará la siguiente formula:</p> $n = \frac{NZ_{1-\alpha}^2 pq}{(N-1)E^2 + Z_{1-\alpha}^2 pq}$ <p>Dónde:</p> <p align="center">N = 65 Tamaño poblacional</p> <p align="center">$Z_{1-\alpha}^2 = 1.96$ 95% de confiabilidad</p> <p align="center">p = 0.5 Probabilidad de éxito q = 0.5 Probabilidad de fracaso E = 0.05 Error de estimación.</p> <p align="center"><u>TECNICA UTILIZADA</u></p> <p align="center">La encuesta <u>Instrumento</u></p> <p align="center">Cuestionario de preguntas</p> <p align="center">SPSS 25</p>
ESPECIFICO	ESPECIFICO	ESPECIFICO		
¿Cómo se relaciona la dimensión de Liderazgo con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?	Determinar cómo se relaciona la dimensión de Liderazgo con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020	La dimensión de Liderazgo se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020	VARIABLE DEPENDIENTE	
¿Cómo se relaciona la dimensión de Recurso Humano con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?	Determinar cómo se relaciona la dimensión del Recurso Humano con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020	La dimensión de Recurso Humano se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020	Clima Laboral	
¿Cómo se relaciona la dimensión Comunicación con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?	Determinar cómo se relaciona la dimensión de Comunicación con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020	La dimensión de Comunicación se relaciona significativamente con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020		
¿Cómo se relaciona dimensión la Estructura y Procesos con el Clima laboral en los Órganos de Línea? Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020?	Determinar cómo se relaciona la dimensión Estructura y Procesos con el Clima laboral en los Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020	La dimensión la Estructura y Procesos se relaciona significativamente con el Clima laboral con el Órganos de Línea. Caso: Municipalidad Distrital de Santiago. Cusco – año 2020		

