



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Los Regímenes Laborales y Gestión del cambio, en la  
Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Br. Wilder Domingo Mariscal Espinoza  
Br. Roger Nelson Arias Villanueva

**ASESOR:**

Dr. Jose Elias Sandoval Rios

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

**PERÚ - 2018**

## DEDICATORIA

A mi esposa y a mis cuatro hijos, por el apoyo incondicional, por ser la fuerza que ilumina mi camino, por ser el baluarte en los difíciles momentos, por ser la alegría de mis triunfos, y por su entrañable compañía, que me reconforta, fortalece y me hace feliz.

A mi padre, mis hermanos y mis sobrinas, por permitirme disfrutar la vida a su lado, por mostrarme que nunca se debe renunciar.

A mi madre que supo encaminarme en el sendero del conocimiento, enseñarme el valor del amor y la perseverancia.

**Wilder**

A mis padres, gracias a su comprensión y tolerancia, en el proceso educativo, me supieron encaminar a la superación constante.

**Roger**

## **AGRADECIMIENTO**

Es menester agradecer de corazón a los catedráticos de la Universidad Cesar Vallejo, por compartir los conocimientos durante el periodo de clases, que ha sido enriquecidas con sus experiencias, convirtiendo en una ambrosia intelectual, que nos han motivado para iniciar una vida dedicada a la investigación. Entre todos dedico un agradecimiento especial al Dr. José Elías Sandoval Ríos, por su incomparable vocación de servicio, conocimientos del método científico, paciencia y didáctica demostrada durante el periodo en el que se desarrolló el proyecto e informe del presente trabajo de investigación.

Asimismo, agradezco a los servidores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Tarma, quienes no han tenido reparo en proporcionarnos la información requerida, quienes han hecho un espacio en sus trabajos cotidianos para coadyuvar en el llenado de las encuestas y participar activamente en el recojo de información, por las diversas oficinas.

A la universidad Cesar Vallejo por permitirnos obtener el grado de Maestro en Gestión Pública, e incentivarnos a seguir creciendo profesionalmente, para contribuir al desarrollo social de nuestro país.

**Los Autores**

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, para elaborar la tesis de Maestría en Gestión Pública, con el objeto de obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, ponemos a vuestra consideración la tesis titulada: “Los Regímenes Laborales y Gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018”. Con el firme propósito que las conclusiones coadyuven y aporten criterios al desarrollo de la reforma y modernización del estado.

El presente trabajo ha sido elaborado tomando como base los requisitos proporcionados por la universidad, en ella se describe pormenorizadamente el proceso de la investigación, la que tiene como objetivo establecer la relación de los Regímenes Laborales y Gestión del Cambio, entre el desempeño laboral que se desarrolla en la Municipalidad Provincial de Tarma, durante el año 2018. Con una población de 221 trabajadores, y una muestra de 140 servidores públicos a los mismos que se les aplicó un instrumento de medición que pasó la prueba de normalidad.

El conocimiento no es estático, se ve enriquecida por el debate, por ello de antemano, esperamos vuestras sugerencias que nos conducirán a mejorar nuestro trabajo.

Señores miembros del jurado esperando que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Los autores

## ÍNDICE

<b>Páginas preliminares</b>	<b>Pág.</b>
<a href="#">Página del jurado</a>	ii
<a href="#">Dedicatoria</a>	iii
<a href="#">Agradecimiento</a>	iv
<a href="#">Declaratoria de autenticidad</a>	v
<a href="#">Presentación</a>	vii
<a href="#">Índice</a>	viii
<a href="#">Índice de tablas</a>	ix
<a href="#">Índice de figuras</a>	xii
<a href="#">Resumen</a>	xiii
<a href="#">Abstract</a>	xiv
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Realidad Problemática. ....	1
1.2. Trabajos Previos:.....	21
1.3. Teorías relacionadas al tema: .....	31
1.4. Formulación del problema. ....	50
1.5. Justificación del estudio.....	53
1.6. Hipótesis.....	56
1.7. Objetivos.....	57
II. MÉTODO .....	60
2.1 Diseño de investigación.....	60
2.2. Variables .....	61
2.3 Población y muestra: .....	68
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	71
2.5 Métodos de análisis de datos. ....	74
2.6 Consideración ética .....	77
3. RESULTADOS.....	78
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	96

5. CONCLUSIONES .....	103
6. RECOMENDACIONES .....	106
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	109

### Anexos

<b>Anexo 1:</b>	<a href="#"><u>Matriz de consistencia</u></a>	111
<b>Anexo 2:</b>	<a href="#"><u>Instrumentos</u></a>	113
<b>Anexo 3:</b>	<a href="#"><u>Validez de los instrumentos</u></a>	117
<b>Anexo 4:</b>	<a href="#"><u>Base de datos</u></a>	119
<b>Anexo 5:</b>	<a href="#"><u>Constancia que acredite realización del estudio</u></a>	127
<b>Anexo 6:</b>	<a href="#"><u>Validación de los instrumentos</u></a>	128

## Índice de tablas

	Página
<b><u>Tabla 1:</u></b> Población de servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Tarma.	68
<b><u>Tabla 2:</u></b> Estratificación de la Muestra.	70
<b><u>Tabla 3:</u></b> Elección de técnica e instrumento.	72
<b><u>Tabla 4:</u></b> Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Regímenes Laborales.	72
<b><u>Tabla 5:</u></b> Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Gestión del Cambio.	73
<b><u>Tabla 6:</u></b> Resultados de la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach.	74
<b><u>Tabla 7:</u></b> Distribución de puntajes de la variable Regímenes Laborales	75
<b><u>Tabla 8:</u></b> Distribución de puntajes de la variable Regímenes Laborales	75
<b><u>Tabla 9:</u></b> Distribución de puntajes de la variable Gestión del Cambio	76
<b><u>Tabla 10:</u></b> Distribución de puntajes de la variable Gestión del Cambio	76
<b><u>Tabla 11:</u></b> Población de servidores públicos	78
<b><u>Tabla 12:</u></b> Distribución de la media y la desviación estándar de la variable 01: Regímenes Laborales	79
<b><u>Tabla 13:</u></b> Distribución de la media y la desviación estándar de la variable 02: Gestión del Cambio.	83

<b><u>Tabla 14:</u></b>	Coeficiente de correlación entre régimen laboral con el desempeño laboral.	86
<b><u>Tabla 15:</u></b>	Coeficiente de correlación entre régimen laboral con Función del Líder.	87
<b><u>Tabla 16:</u></b>	Coeficiente de correlación entre régimen laboral con Calidad de servicio-	88
<b><u>Tabla 17:</u></b>	Coeficiente de correlación entre régimen laboral con comportamiento en la organización.	89
<b><u>Tabla 18:</u></b>	Coeficiente de correlación entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg 276.	90
<b><u>Tabla 19:</u></b>	Coeficiente de correlación entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg 728.	91
<b><u>Tabla 20:</u></b>	Coeficiente de correlación entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg. 1057	92
<b><u>Tabla 21:</u></b>	Coeficiente de correlación entre Gestión del Cambio y el régimen de la Ley 30057.	93
<b><u>Tabla 22</u></b>	Coeficiente de correlación entre Regímenes Laborales y la Gestión del Cambio	94

## Índice de figuras

	Página
<b><u>Figura 1:</u></b> Número de Trabajadores según régimen.	78
<b><u>Figura 2:</u></b> Porcentaje de trabajadores según régimen.	80
<b><u>Figura 3:</u></b> Comparación de resultados por dimensión D.leg 276	80
<b><u>Figura 4:</u></b> Comparación de resultados por dimensión D.Leg 728	81
<b><u>Figura 5:</u></b> Comparación de resultados por dimensión D.Leg 1057	81
<b><u>Figura 6</u></b> Comparación de resultados por dimensión Ley 30057	82
<b><u>Figura 7</u></b> Comparación de resultados por regímenes	82
<b><u>Figura 8</u></b> Comparación de resultados dimensión del desempeño laboral	84
<b><u>Figura 9</u></b> Comparación de resultados dimensión función del líder.	84
<b><u>Figura 10</u></b> Comparación de resultados dimensión del Calidad de Servicio	84
<b><u>Figura 11</u></b> Comparación de resultados dimensión del comportamiento en la Organización	85
<b><u>Figura 12</u></b> Gráfico de dispersión entre la variable régimen laboral con la dimensión desempeño laboral	86
<b><u>Figura 13</u></b> Gráfico de dispersión entre la variable régimen laboral con la dimensión función del líder	87
<b><u>Figura 14</u></b> Gráfico de dispersión entre la variable régimen laboral con la dimensión de Calidad de Servicio	88
<b><u>Figura 15</u></b> Gráfico de dispersión entre la variable régimen laboral con la dimensión comportamiento en la organización.	89
<b><u>Figura 16</u></b> Gráfico de dispersión entre la variable de Gestión del Cambio y la dimensión del régimen Laboral del D.Leg 276	90
<b><u>Figura 17</u></b> Gráfico de dispersión entre la variable de Gestión del Cambio y la dimensión del Régimen Laboral del D.Leg 728	91
<b><u>Figura 18</u></b> Gráfico de dispersión entre la variable de Gestión del Cambio y la dimensión del régimen Laboral del D.Leg 1057	92
<b><u>Figura 19</u></b> Gráfico de dispersión entre la variable Gestión del Cambio y la dimensión de régimen Laboral de la Ley 30057	93
<b><u>Figura 20</u></b> Gráfico de dispersión entre las variables Regímenes Laborales y la Gestión del Cambio	94

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, es un estudio correlacional que busca determinar la relación que existe entre los regímenes laborales y la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018, para lo cual se planteó el siguiente problema: ¿Qué, relación existe entre los regímenes laborales y gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?, en el contexto de reforma y modernización del estado.

Para esta investigación el tamaño de la muestra fue de 140 trabajadores considerando muestreo probabilístico aleatorio simple con distribución por afijación proporcional, de una población de 221 trabajadores, asimismo se utilizó una metodología cuantitativa. Tipo de estudio no experimental. Como técnicas e instrumentos de recolección de datos, se utilizó la encuesta y para el recojo de datos el cuestionario con escala de tipo Likert para dos variables en estudio, dividido en 5 escalas de valoración. Para la solides del instrumento se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de los instrumentos de nivel de consistencia interna, mediante Alfa de Cronbach, teniendo como resultado 0.935, es decir alta confiabilidad para la variable de Regímenes laborales y 0.873, es decir alta confiabilidad para la variable gestión de cambio, para la prueba de hipótesis se aplicó la prueba no paramétrica de Spearman, procesada a través del Software SPSS V.25, sustentada en las normas legales y “Escala de opinión sobre gestión del cambio” basado por Negrete (2013) y Edward Deming, Mario Waissbluth.

Los datos analizados e interpretación, tal como se aprecia en los resultados obtenidos, la contrastación de hipótesis Rho de Spearman arrojan un  $Rho = 0.599^{**}$ , bilateral, para una significancia de  $p = 0.00$ , es decir existe una correlación directa moderada, entre los regímenes laborales y la gestión del cambio.

**Palabras Clave:** Regímenes laborales, Gestión del cambio, flexibilización laboral, modificación de la cultura organizacional, modernización del estado, servicio civil.

## ABSTRACT

The present research work is a correlational study that seeks to determine the relationship between labor regimes and change management in the Provincial Municipality of Tarma, in 2018, for which the following problem was posed: What relationship exists between labor regimes and change management in the provincial municipality of Tarma, in the year 2018?, in the context of state reform and modernization.

For this investigation, the sample size was 140 workers considering simple random probabilistic sampling with distribution by proportional affixation, from a population of 221 workers, also a quantitative methodology was used. Type of non-experimental study. As data collection techniques and instruments, the survey was used and for the data collection the questionnaire with Likert scale for two variables under study, divided into 5 rating scales. For the solids of the instrument the judgment of experts was used and for the reliability of the instruments of internal consistency level, by means of Alfa de Cronbach, resulting in 0.935, that is, high reliability for the Labor Regimes variable and 0.873, that is, high reliability for the change management variable, for the test of hypothesis was applied the Spearman nonparametric test, processed through the SPSS V.25 Software, based on the legal norms and "Scale of opinion on change management" based on Negrete (2013).

The data analyzed and interpretation, as shown in the results obtained, the test of Spearman's Rho hypothesis yield a  $Rho = 0.599^{**}$ , Bilateral, for a significance of  $p = 0.00$ , that is, there is a moderate direct correlation, between Labor Regimes and Change Management.

**Keywords:** Labor regimes, change management, labor flexibility, organizational culture modification, modernization of the state, civil service.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática.

#### a) **A Nivel Internacional.**

A nivel internacional, el servicio civil viene evolucionado y cada vez con mayor velocidad a razón del desarrollo tecnológico, el incremento en el acceso a la información y de la exigencia social de mejoras de los servicios públicos; en dicho contexto surge la urgente y vital necesidad de mejorar las normas que regulan el trabajo en las entidades estatales, se da valor a la gestión de los recursos humanos, enfocados a la mejora de la eficacia y eficiencia, por lo que es importante una evolución continua del servicio civil y que sea cada vez más pluralista para uniformizar el trabajo público.

El progreso y la gestión del cambio, cada vez cobra mayor fuerza en el mundo de los negocios, empresas, organizaciones e instituciones estatales, el desarrollo del entorno es creciente, rápido e impredecible, paralelamente la demanda de adaptación, preocupa a los estudiosos de las teorías y a los que realizan las practicas organizacionales ([Quispe, 2010](#)).

Sobre dicho contexto, los procesos de cambio de que optan las instituciones públicas, tienen un reflejo directo en los resultados y en el desempeño, de allí que, a nivel internacional, se ha iniciado políticas impulsoras de reforma y modernización de todas las entidades públicas.

El proceso de cómo iniciaron estos procesos de cambio en los distintos países, son diferentes entre uno y otro; la primera diferencia se

encuentra en Europa Continental conjuntamente con los países anglosajones donde el principal impulsor del cambio se debe a que han vivido la llamada crisis fiscal, la creciente demanda más servicios públicos y la poca oferta de calidad en los servicios públicos, la segunda diferencia se aprecia en los países latinoamericanos, aquí el cambio se debe a problemas asociados a un débil sistema del Estado y un deficiente rendimiento de sus instituciones, a un débil sistema democrático, que requería atención y apoyo internacional, el mismo que se otorgó bajo ciertas condiciones y metas, las que incluía una política de modernización del estado a través de la reforma del Estado, la que comienza por la reforma laboral de los trabajadores estatales.

A raíz de ello, existe una pluralidad de programas de cambio, cada cual, con una etiqueta calificativa, con distintas orientaciones subyacentes, que han conducido a los trabajadores del estado a moverse a razón de los conceptos e ideologías del gobierno de turno, a una suerte de moda u oleadas, cuya duración es diversa y de impacto variable, que en buena cuenta reconoce la necesidad de la gestión del cambio, el cual, en América Latina, implica una transformación del servicio civil.

El servicio civil, dependiendo de los países, se puede ver que en algunos son abiertos (inspirado en el principio de especialización, el que se desarrolla a razón de los puestos de trabajo, para reclutar la persona más idónea, buscar a la mejor persona para el puesto aun así provenga del exterior) y en otros cerrados (referidos como “funcionarios de carrera”, el que está vinculado de por vida a la administración Estatal, constituyendo así su carrera profesional, quien incluso puede desempeñarse en diversas entidades pero siempre en el ámbito estatal), en algunos son politizados y en otros son altamente profesionalizados. Estas variables demuestran que existe una

dicotomía que representa una condición para el desarrollo de la gestión del cambio y la gestión de los recursos humanos ([Ballart y Ramió, 2000](#)).

El modelo abierto, es difundido en los países nórdicos europeos, específicamente Suecia, en América, Estados Unidos, con el sistema de “spoils system” (en castellano el clientelismo), que se difundió en el siglo XIX, sistema que incluía un importante componente de confianza política.

Otra diferencia se da en España quien ha optado por la combinación de los modelos definidos idealmente, entre el modelo cerrado y el modelo abierto, producto del cual se han producido desajustes, toda vez que opta por el ingreso o acceso de los trabajadores bajo el sistema cerrado y una vez que ya laboran en la entidad se regulan por un sistema abierto, producto de la política de combinación existe un desequilibrio que genera inestabilidad, al decidir por un sistema cerrado en el acceso existe mayor discrecionalidad en el sistema de provisión, provocando corrupción. De ello podríamos afirmar que a pesar de la combinación predomina el sistema cerrado al sistema abierto. Este sistema también es similar al sistema Francés.

Otra diferencia se aprecia en el sistema del Reino Unido, donde se reduce al máximo el espacio político, donde se busca la alta profesionalización, sin embargo, los puestos directivos y de confianza se reserva para su racionamiento de especialistas altamente profesionales, que no tengan vínculo político.

El sistema opuesto, donde la politización predomina la encontramos en los Estados Unidos del siglo XIX, a través del sistema llamado (Spoil System), de igual modo en España del siglo XIX, a través del

sistema llamado las cesantías, estos sistemas se conocen también con el nombre de botín, toda vez que las organizaciones políticas buscan colocar la mayor cantidad de empleados públicos una vez que ganan las elecciones, y para ello despiden a los que entraron con la gestión anterior, no permitiendo la profesionalización.

Lo más importante el elemento de valor en estas opciones de política estratégica de modelo abierto y cerrado combinado con alto índice de politización, con un mínimo grado de profesionalización, provocan complejas instituciones que provocan comportamientos alejados de los valores y del respeto al principio de legalidad, fomentan la corrupción y no permiten dinamizar la buena marcha del estado y no permite dirigir el desempeño al servicio del ciudadano.

De la misma manera en América Latina, coexisten un abanico de modelos y submodelos de servicio civil institucionalizados de base profesional, no poseen modelos específicos, sin embargo, algunos han comenzado a definir un servicio civil con profesionales concretos a través de los regímenes laborales, países que a partir de la década del noventa, han comenzado reformas globales, integrales o parciales de sus sistemas de servicio civil, como en la República Dominicana, México o Nicaragua, asimismo, otros países quienes tenían un modelo histórico de servicio civil implementada por los gobiernos apoderados por las dictaduras militares de los años ochenta, con un concepto socialista están impulsando su revisión y mejora, como Chile y Argentina.

En América Latina, entre los puntos de concordia, podemos señalar que todas las reformas obedecen a un impulso clientelar y político y dejan de lado el criterio de profesionalizar a los trabajadores públicos,

en un contexto donde los beneficios económicos y el estatus del servidor público es muy bajo. Ello provoca inestabilidad y corrupción.

A esta inestabilidad se suma el hecho que, a pesar de invertir grandes cantidades de dinero en la capacitación de los trabajadores, no se ve reflejado en una verdadera retribución, rentabilidad, rendimiento o mejora en el trabajo, debido a una importante movilidad de los profesionales en el sector público, no por razones laborales sino por razones políticas. Constituyendo un problema la inexistencia de un sistema profesionalizado y estable.

Se estudia un sistema llamado neoinstitucionalista, Prats, en este sistema la medula de la mejora es el mérito humano, debe ser la base del sistema del servicio civil que propugna ser profesionalizado, este modelo se ha extendido y ha sido aceptado, no post o por su belleza textual, lo concreto es que en la práctica soluciona los problemas inherentes a los regímenes laborales públicos. ([Prats, texto 058:1-2](#)).

De allí parte la necesidad de introducir urgentes modificadores al sistema de gestión de los recursos humanos en las instituciones Estatales, las mismas que deben plantearse de acuerdo a los valores que se pretende impulsar porque no son meras proveedoras de servicios, si no son instituciones que fomentan desarrollo social.

La necesidad de adaptarse a los nuevos retos que plantea la sociedad a los Estados Latinoamericanos, ha planteado nuevos retos que obligan a casi todos los países de este lado del continente a revisar los modelos del servicio civil para reformar y modernizar la estructura del sistema laboral del estado, incentivando la gestión del cambio, que contribuya al desarrollo social. Estos cambios, buscan mejorar la competitividad y el desempeño, es un cambio de estructura

organizacional sustancial, que no hay retorno, entendiendo como cambio a la modificación del entorno de trabajo, capacidad de adaptación. ([Malott, 2001; Armenakis y Bedeian, 1999, citados por García, Gómez y Londoño, 2008](#)).

**b) A Nivel Nacional.**

En el año 1990, producto de la coyuntura política, y de la crisis económica y social, se produce cambios significativos normativos, con el objeto de conducir al país al desarrollo, de allí que comienza los primeros intentos de reforma y modernización del estado, básicamente en materia laboral, pretendiéndola hacerla flexible, ágil, eficiente, eficaz, producto de ello han surgido cuatro intentos de reforma del servicio civil con el fin de fortalecer el sistema de gestión de recursos humanos en el Estado.

La primera reforma data de los años 1990 a 1992, en aquella oportunidad el país estaba sumergida en una profunda crisis económica y social, en dicho contexto el aparato estatal estaba sobredimensionado, con demasiado personal, sin objetivos claros, por ello la primera reforma pretendió, redelinear la misión del Estado, implementándose un Plan de Estabilización Macroeconómica, orientada y promovida por el Consenso de Washington (Consenso de Washington, termino usado a partir del año de 1989, creada por el economista John Williamson. Describe diez formulas, organizadas en un plan de reforma y constituían un paquete “estándar”. Para sacar de la crisis a los países azotados por la debacle, supervisadas por el Fondo Monetario Internacional (FM), por Washington D. C, por el Banco Mundial y por el Departamento del Tesoro de los Estados Unidos).

En dicho consenso se incluía la fórmula del Plan de Estabilización Macroeconómica el mismo que en materia económica, incluía acciones llamadas de liberalización económica, la reducción del estado a través de las privatizaciones, con respecto al empleo, contemplaba la Flexibilización laboral.

Allí es donde comienza el estado a emitir cambios normativos significativos en materia laboral, publica el año 1991 la Ley de Fomento del Empleo, y su reglamento, el cual tuvo como meta flexibilizar el mercado laboral, que antes del año de 1990, era rígido, con nombramientos permanentes, sin fomentar la meritocracia, no permitiendo la renovación de la clase trabajadora que muchas veces era ineficiente y en exceso burocrática.

Posteriormente en el año de 1993 se dicta una nueva Constitución Política, el cual está vigente hasta la actualidad, la cual ha sido concebida a favor del libre mercado, sin embargo, no modifica un capítulo dedicado a la función pública, las cuales se mantienen con los preceptos creados en la constitución de 1979. Sin embargo, cambia el sistema de la legislación laboral, estableciendo en el artículo 27º la estabilidad relativa, “La Ley otorga al trabajador adecuada protección contra el despido arbitrario”, dejando de lado los preceptos de la estabilidad absoluta que regía hasta entonces, paralelamente, implementa reformas económicas que requieren de reformas organizativas de las instituciones estatales, comenzando con la disminución del personal, así como las compras de renuncias (despidos masivos), constantes evaluaciones masivas, se procedió a congelar las remuneraciones, se procedió a suspender los ascensos y por último se produjo el cierre de la carrera administrativa.

Una característica de las instituciones estatales, es ser burocráticas, pobres, ineficaces, a pesar de ello la planilla de remuneraciones, fue incrementada de 614,837 trabajadores estatales, a 736,000, produciendo un desequilibrio presupuestal que era prácticamente insostenible, máxime si el crecimiento no tenía una relación directa con la eficiencia del estado, como consecuencia el año 1992, se adoptó la política de las evaluaciones semestrales, evaluaciones obligatorias, con el objeto de despedir a los trabajadores excedentes, porque no cumplían con la calificación necesaria, paralelamente se adoptó la política de compra de renuncias voluntarias, que dio origen a los ceses colectivos.

A nivel presupuestal es que, a partir del año 1992, se incluye como norma, y se repite hasta la actualidad, un capítulo de austeridad normada y que limita y mantiene bajo control del gasto de personal, asimismo, se permitió el uso del régimen de la actividad privada (Decreto Legislativo 728), en empresas del sector público para atraer al personal calificado.

Las instituciones que no pudieron adoptar el régimen privado recurrieron a otra modalidad de contratación llamada Servicios No Personales (SNP), para satisfacer las necesidades de contratación de personal al interior de las instituciones públicas, en un contexto de prohibición de incorporar nuevos trabajadores al régimen de la carrera administrativa pública. Los citados contratos no contemplaban beneficios laborales algunos. Sin embargo, el crecimiento de esta modalidad fue desmedida, llegando el año 2004 a representar 10% (61,000 trabajadores según Censo de Empleados Públicos, MEF, febrero del año 2005) del total de servidores públicos activos. Constituyendo uno de los principales problemas el monto de los honorarios pactados ya que eran totalmente desordenados e incluso

algunos superaban a los del régimen privado, ya que no había organización en escalas, quedando su fijación al acuerdo entre las partes.

A consecuencia de la prohibición y austeridad ordenada por la Ley de Presupuesto a las mejoras remunerativas, se aprobó diversos conceptos no remunerativos (bonos, bonificaciones, otros), en distintas entidades como una forma alterna de incremento de los ingresos del empleado que estaba en el régimen público administrativo. Este hecho conllevó a un incremento de las remuneraciones diferenciadas y descontroladas, es así que se creó el Fondo de Asistencia y Estimulo (CAFAE; D.S 522, reglamento D.Leg 11377. D.S 006-75-PM-INAP), como un sistema de apoyo a los trabajadores, cuyos recursos se constituye a partir de los descuentos por tardanzas e inasistencias al centro de trabajo y por montos que las entidades le asignaban. Sin embargo, en el transcurso del tiempo, los pagos no fueron homogéneos, e incluso algunos no gozaban de dicho beneficio (MEF, 2011, p. 43), en el tiempo, no constituyó solución para el problema, más por el contrario agravó más el deficiente sistema de personal.

La segunda reforma, data del año 1995 – 1997, cuyo objeto principal fue la modernización del Estado, la flexibilidad laboral y la simplificación administrativa, adoptó la política de simplificar y derogar normas de los procedimientos y para que de esta manera el sistema sea más ágil, eficiente y eficaz en su aplicación. La constante investigación para mejorar los problemas que afectaba la administración pública, determinó que era necesario desarticular el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP; Ley 26507), cuyas funciones fueron descentralizadas y regresando la competencia a cada entidad.

Asimismo, en el año 1995, luego de un detallado diagnóstico de las instituciones que conforman el poder ejecutivo, se mostró que la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), inicio a prestar atención a los problemas de la gestión pública, es allí que en ese año se le transfiere las competencias y facultades de supervisión del sistema administrativo de gestión de recursos humanos y de la Escuela Superior de Administración Pública ([ESAP; Diagnóstico normativo e institucional del Poder Ejecutivo, elaborado por Leonie Roca, Pierina Pollarolo y Rosa María Palacios. 2002, p. 29](#)), es cuando por primera vez el sistema de administración de recursos humanos pasa a una instancia supra ministerial para ser administrada con independencia de los sectores (El año 2008, con la creación de SERVIR, por el D.Leg 1023, la supervisión del sistema administrativo de recursos humanos del Estado se otorga al PCM ),es el caso que ESAP dejo de funcionar poco a poco, hasta que el año 2008 que desapareció.

De igual modo en el año 1996, se comienza el proceso de modernización de la administración pública, siendo el PCM quien elabora los principios y objetivos de la Ley Marco de Modernización (D.Leg 834) Durante el desarrollo de dicha estrategia, comenzó paulatinamente a carecer de apoyo político, ya que aparentemente hubo un eventual incremento de las planillas que suponía un sinceramiento de los muy difundidos contratos SNP (Contrato de Servicios no personales), y su conversión a contratos de naturaleza laboral. En dicho contexto, solo se aprobaron proyectos de Ley.

La tercera reforma, data del año 2000 - 2006, el mismo que se inició en un contexto, donde se requiere la apertura de espacios de concertación de políticas públicas, para de esta manera superar la desconfianza de los ciudadanos en sus instituciones públicas,

desconfianza que se había acrecentado a raíz de las crisis políticas sufridas y de la corrupción que cada vez se acrecentaba debido a la inexistencia de mecanismos de transparencia y control en la gestión pública.

Es así que el año 2002, se inicia un nuevo proceso de modernización y descentralización del Estado, con el objeto de incorporar a planillas a los trabajadores de SNP, establecer un régimen especial para los profesionales y servidores de mando medio, flexibilizar más el sistema laboral estatal, en dicho contexto.

El año 2003, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), publica un ranking referente a la calidad del servicio civil en Latino América, ubicando al Perú en el puesto 17 de 21 países. Como consecuencia inmediata nuevamente se puso en agenda la reforma del servicio civil.

Tal es el caso que el año 2004, se promulgó la norma transversal, Ley Marco del Empleado Público, que estaba concebido para implicar como único régimen de los servidores públicos, proponía nueva clasificación de los grupos ocupacionales y se modifica el Capítulo de descentralización de la Constitución Política del Perú de 1995, incluyendo los gobiernos regionales y se reinstala la necesidad de la descentralización.

El cambio más importante que proponía la Ley, es la nueva visión y enfoque en la clasificación de los servidores públicos, el mismo que se sustentaba en el sistema de funciones o análisis de cargos a desempeñar, deja de un lado el sistema del nivel académico alcanzado. Este enfoque estaba bien para su momento, sin embargo, requería de políticas complementarias (5 proyectos de Ley, Ley de carrera del servidor público, Ley de los funcionarios públicos y

empleado de confianza, Ley de gestión del empleado público, Ley de incompatibilidades y responsabilidades, Ley del sistema de remuneraciones del empleo público), a pesar de la aprobación de dichos proyectos de Ley, ninguno de ellos logro aprobación en el congreso de la república, por el temor a la incertidumbre respecto de los efectos negativos de la planilla pública. La decisión analizo el caso ocurrido en el año 1999 y 2005, donde se incrementó al doble la planilla de los trabajadores públicos representando el 26% del gasto total del presupuesto público. Sin embargo, esta reforma acaba con la dación de la Ley de la carrera magisterial, que busca valorar la labor docente e insertarlas en un sistema de meritocracia.

Ultima reforma, data del año 2008 a la actualidad, llamada también reforma del Servicio Civil, creación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil. Es allí donde se habré la ventana y oportunidad para mejorar y modernizar el sistema laboral estatal, a raíz del tratado de libre comercio Perú – Estados Unidos. Se publica varios decretos legislativos, como el D.Leg 1023; 1024; 1025; 1026; paralelamente se aprueba la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE; D.Ley 29158, aprobada en el año 2003.), paralelamente se hace el reconocimiento al sistema administrativo de gestión de recursos humanos, como un sistema de obligatorio cumplimiento a nivel nacional. De igual modo se aprueba el Régimen Especial de la Contratación Administrativa (CAS; D.Leg 1057, reglamento el DS 075-2008-PCM)

Gestión de cambio, las entidades públicas necesitan captar, atraer y retener a los mejores profesionales y a los mejores talentos que coadyuven a la administración pública, al logro de sus objetivos, para ello es necesario implementar una ley del servicio civil que englobe a todos los trabajadores estatales que busque la eficacia y eficiencia en el servicio al ciudadano.

Sin embargo, en el Perú actualmente coexisten 15 regímenes laborales que norman las relaciones laborales de las instituciones públicas, coexisten los regímenes generales y los regímenes especiales, al ser tantas, conllevan a generar un desorden en la administración pública, toda vez que cada régimen tiene derechos y deberes distintos. Son cuatro (04) los regímenes laborales generales, 1) D.leg 276; 2) D. Leg 728; 3) D. Leg. 1057 4) Ley 30057.

El régimen del D.Leg 276, se crea como un sistema cerrado, se establece niveles a los grupos ocupacionales, el acceso del trabajador es al nivel más bajo del grupo ocupacional, profesional, técnico o auxiliar, el acceso es por concurso de méritos, cada uno de los Grupos Ocupacionales están divididos en 3 niveles sobre la base de la formación académica, la capacitación y la experiencia, con respecto al personal de confianza, directivo, llamados también funcionarios que no deben superar el 5% de la entidad, no están comprendidos en la carrera administrativa, sin embargo las normas se aplican en lo que fuera aplicable de obligaciones y derechos, la práctica nos indica una diferente realidad ya que la mayoría de estos puestos están ocupadas por personal de carrera, el porcentaje excede el 5% y todas son designadas políticamente por la autoridad de turno, el ascenso y la promoción se sustenta en el criterio de antigüedad, capacitación y la evaluación. Sin embargo, a partir del año noventa esta política se redujo a casi cero, a razón de que las plazas fueron ocupadas por los trabajadores que retornaron de los ceses colectivos, fueron cubiertas por concurso, reposiciones laborales y porque la Ley de presupuesto lo prohíbe. Remunerativamente este régimen presenta una dispersión e inequidad, el rubro de CAFAE constituye el concepto no remunerativo más importante a través del cual se logran incrementos, pero que a la fecha también sea limitado. Con respecto al cese y

termino de la relación laboral no existe periodo de prueba y el cese solo se produce por causales establecidas en la Ley.

El Régimen del D.Leg 728, esta conceptualizada como un sistema abierto, que recoge en gran medida la flexibilidad laboral. El ingreso o acceso busca incorporar personal capacitado a los cargos de responsabilidad de manera directa sin necesidad de ascender nivel por nivel, en los niveles de los grupos ocupacionales. El trabajo está organizado bajo el sistema de puestos (cargos), no existe sistema formal de ascenso o promoción de personal. Con respecto a las remuneraciones existe una gran dispersión e inequidad de sueldos, tan igual que el régimen público, aunque en este régimen perciben más beneficios laborales creando que las brechas remunerativas sean cada vez más altas por tipo de entidad y grupo ocupacional. Se conoce que los organismos reguladores, los ministerios, los organismos técnicos y organismos ejecutores, cuentan con una brecha remunerativa de alrededor de 15,000 soles asimismo los organismos constitucionalmente autónomos, han creado una brecha remunerativa de 31,000 soles. Con respecto a la extinción laboral, acá si existe un periodo de prueba, se contempla la compensación por tiempo de servicios y una indemnización por despido arbitrario.

El Régimen del D.Leg 1057, se ha creado bajo el concepto de un sistema abierto, el ingreso y acceso es determinado a un puesto, que previamente se ha se creado según necesidad, es un régimen de contrato temporal con contrato por un periodo máximo de un año renovable, es el año 2010 a través de una sentencia del tribunal constitucional que adquiere su condición de régimen laboral y se consideran dentro del ámbito de la Ley Marco del Empleado Público y la de la Ley del Código de Ética de la Función Pública, sin embargo se ha ordenado complementar y mejorar los derechos laborales

considerados, sin embargo esto no ha ocurrido. En este régimen no existe ascenso o promoción, no existe escalas ni niveles por grupos ocupacionales, todas las remuneraciones son negociadas por contrato, las remuneraciones varían de acuerdo a cada contrato, el rango de dispersión aparentemente es menor que los anteriores regímenes, y con respecto a la extinción es el termino de contrato y si cuentan con una indemnización reducida por despido arbitrario.

El ultimo régimen, llamado también como reforma del servicio civil, iniciado el año 2008, toda vez que existe una marcada ausencia de políticas claras en recursos humanos, que ha provocado un régimen del servicio civil desordenado, desestructurado e inequívoco, antes de la reforma coexisten 500 normas, 102 escalas remunerativas en las 82 entidades del Poder Ejecutivo, 400 reglas diferentes que regulan las remuneraciones, 198 conceptos remunerativos y no remunerativos, Este desorden se multiplica con 1´300,000 servidores públicos activos, con 42,000 trabajadores que ingresan a laborar por año, a pesar de que la Ley de Presupuesto ha emitido normas de austeridad, estos ingresos se efectúan con criterios del clientelismo político, no responden a la verdadera necesidad, y ninguno de ellos responden a los planes nacionales o sectoriales. Existe aumento significativo de los contratos temporales, al extremo que el presupuesto destinado al pago de planillas del Estado es del 56%.

Actualmente según el Registro Nacional de Municipalidades, presentaba el año 2016, datos recogido a inicios del año 2015, las municipalidades del País cuentan con 209,856 trabajadores, disminuyendo el 5% con respecto a diciembre de 2015, de los cuales 67.2% son varones y el 32.8% son mujeres, el 88.9% (186,480 trabajadores) son personal contratado y el 11.1% (23,376 trabajadores) son nombrados. El 39.0% del personal contratado, ha

suscrito contratos (CAS), un 27.7% ha suscrito contratos de Locación de Servicios, el 29.8% ha suscrito contratos del D.Leg 728 y el 13.5% por el D.leg 276.

Con fecha 31.DIC.16, se registró 221,862 trabajadores en diversas Municipalidades, el 68.6%, de los cuales (152,285 trabajadores) son varones y el 31.4% (69,577 trabajadores) son mujeres.

Como es lógico la mayor cantidad de trabajadores se concentra en la provincia de Lima, con 44,981 trabajadores, en segundo lugar, el departamento de Cusco, con 28,784 trabajadores; tercer lugar el departamento de Piura 11,822 y en cuarto lugar el departamento de la Libertad 11,344 de trabajadores.

El crecimiento económico del país en el año 2010 y 2015 también incremento el número de trabajadores municipales en 59.5% (82,800 trabajadores), al pasar de 139,062 a 221,862, de igual modo el número de funcionarios y directivos se incrementó en 75.5% de (9,220 trabajadores), los profesionales aumentaron en 59.3% (10,081 trabajadores), los técnicos en 24.4% (8,686 trabajadores), los auxiliares en 22.1% (5,677 trabajadores), los obreros de limpieza en 19.2% (3,888 trabajadores)

Nuestro trabajo de investigación, busca la relación que existe entre los Regímenes Laborales y la Gestión del Cambio, para determinar si es verdad lo que promete que la Ley del Servicio Civil que orientara a la gestión pública a una gestión eficiente y eficaz donde se institucionalizara el cambio constante y permanente en beneficio de los ciudadanos.

**c) A Nivel Regional.**

El Gobierno regional de Junín, no ha sido ajena al problema de los regímenes laborales y la gestión del cambio, tal es así que durante el presente año, la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, con el apoyo del Gobierno Regional de Junín, realizó conferencias de sensibilización de las nuevas directivas que norman el cambio de régimen laboral de las entidades al nuevo Servicio Civil, dirigida a servidores civiles del gobierno regional y local de Junín, es importante señalar que el SERVIR, tiene como parte importante de sus funciones brindar capacitaciones de manera gratuitas en políticas, metodología y herramientas metodológicas para optimizar el sistema de gestión administrativa de personal.

Del mismo modo, se debe mencionar que la PNMGP (Política Nacional de la Modernización de la Gestión Pública al 2021), aprobada con el Decreto Supremo N° 004-2013- PCM, acoge las políticas del Nuevo Servicio Civil, con el objeto de garantizar el éxito del proceso de transformación hacia una entidad moderna, es importante profundizar que el conocimiento de las reformas de gestión y el cambio requiere de poner en marcha principios básicos que guían esta gestión.

Uno de los factores prioritarios de cambio son las personas líderes, designadas o encargadas para motivar, comunicar, capacitar y ser el ejemplo del proceso de cambio. De acuerdo al rol que se le atribuye dentro de la organización, se puede hablar de agentes de cambio internos y externos.

En la Región Junín, cada año la burocracia viene creciendo y los vacíos legales del Régimen de la Contratación Administrativa de Servicios (CAS), fomenta el incremento desmedido de remuneraciones, producto del clientelismo político que incrementó el

gasto mientras que la inversión en proyectos de inversión se ven cada vez más relegadas y deficientes. Existen casos debidamente documentados en que la carga laboral entre una gestión y otra, se ha duplicado, sin embargo, este indicador no va a la par con los indicadores de eficiencia y eficacia, más por el contrario los reclamos de la población hacia sus instituciones públicas se han incrementado.

El Registro Nacional de Municipalidades, presentaba el año 2013, que el número de trabajadores en promedio de los municipios de la región Junín, se ha incrementado en 125.1%, durante los últimos 7 años, al pasar de 3,411 trabajadores del año 2005 a 7,677 trabajadores el año 2012, tal como lo menciona el titular del Instituto Nacional de Estadística (INEI), de la región Junín de la fecha Sr. William Miguel.

Se conoce que, del total de los trabajadores municipales durante el año 2012, el 14.2% fueron funcionarios o directivos (1,089 trabajadores), el 59.9% empleados (4,600 trabajadores), 16.7% obreros (1,280 trabajadores) y el 9.2% personal de vigilancia (708 trabajadores).

Al comparar el total de trabajadores por categoría de ocupación con la del año 2005, se observa que el personal de vigilancia se incrementó en mayor porcentaje (704.5%), seguido de los funcionarios o directivos (441.8%) y los empleados (151.1%), contrariamente ha disminuido el porcentaje de obreros (- 0.08%).

Las condiciones laborales de los trabajadores en las municipalidades, del año 2012, se aprecia que el 13.1% (1,004 trabajadores), son personal nombrado, y el restante 86.9% (6,673 trabajadores) son personal contratado. Esto da una apertura al clientelismo político en la región, la coexistencia de distintos regímenes laborales, no permiten

la gestión del cambio. El número de trabajadores nombrados creció en 30.1% entre el año 2005 al 2012, mientras que el personal contratado se incrementó en mayor porcentaje 152.9% del total de personal. Para el año 2012, existía un 38.8% (2,976 trabajadores) bajo el régimen CAS, la mayor cantidad de personal que labora en una municipalidad está integrado por auxiliares que representan el 36.9% del total.

**d) A Nivel Local.**

La provincia de Tarma, es una ciudad que geográficamente se ubica en la Sierra Central, políticamente este compuesto por 09 distritos, Tarma, Acobamba, Huaricolca, Palca, Tapo, Palcamayo, Huasahuasi, La Unión Leticia y San Pedro de Cajas, la capital de la provincia es la ciudad de Tarma.

La estructura orgánica de la municipalidad, ha sido definida a través del Reglamento Interno de Concejo, y la Ley Orgánica de Municipalidades, el órgano de mayor jerarquía es el Concejo Municipal con 11 regidores, según credencial otorgado por el Jurado Nacional de Elecciones, que tiene como labor principal fiscalizar y normar la gestión pública, de allí le sigue la alcaldía y la Gerencia Municipal que constituyen la máxima autoridad administrativa

La municipalidad de Tarma, no ha sido ajena a las reformas del sistema del Servicio Civil, sufridas desde el año 1990, asimismo, se puede precisar que los regímenes laborales coexisten y no se conoce el grado de relación que existe con la gestión del cambio.

Como se ha citado Municipalidad Provincial de Tarma, coexisten, tres regímenes laborales generales: 1) Carrera administrativa (Decreto Legislativo 276), que agrupa a los empleados; 2) Régimen de la

actividad privada (Decreto Legislativo 728) que agrupa a los trabajadores obreros municipales y 3) Contratación administrativa de servicios – CAS (Decreto Legislativo 1057), con respecto al régimen laboral creado con la Ley del Servicio Civil (Ley 30057), no existe ningún trabajador.

El régimen D. Leg 276 (carrera administrativa), no ha tenido ingreso de personal, los trabajadores de dirección son nombrados por la autoridad de turno. Por su parte el régimen de la actividad privada, d. Leg. 728, agrupa a los obreros municipales, con contrato a plazo indeterminado; Sin embargo, existe una mala praxis, al contratar obreros bajo el régimen CAS, el mismo que trae como consecuencia que una vez despedidos o culminado sus contratos, recurran a la vía judicial a solicitar su reposición y el 100% de los procesos están siendo declarados fundados.

El régimen D. Leg 1057 (Régimen especial de contratación administrativa de servicios), se ha creado bajo el concepto de sistema abierto que fomenta el clientelismo, es un contrato de naturaleza temporal hasta un año fiscal, renovable, se contrata en base a los puestos, no hay posibilidad de ascenso o promoción, las escalas remunerativas no existen y las remuneraciones son negociadas.

Lo que sucede es que existe un crecimiento desmedido y desordenado de los servidores públicos a razón de que se facilita los contratos temporales, llegando la Planilla del Estado a representar el 54% del Presupuesto Público.

En dicho contexto, la Municipalidad de Tarma, por acuerdo de concejo del año 2018, ha decidido destinar el 60% del presupuesto de

Foncomun, para gastos corrientes, que incluye el pago de planillas y en un 40% para inversiones.

La reforma del Servicio Civil, contempla el hecho que 90% de las entidades del Poder Ejecutivo Nacional, deben incluirse al nuevo sistema de reforma del servicio civil que está pensada para mejorar e incentivar la meritocracia en el régimen laboral, esta versión fue reconocida por el Presidente Juan Carlos Cortes, en un comunicado emitido el año 2017, e incluso preciso que ya son 280 entidades que iniciaron su proceso de reforma, de los cuales 38 ya tiene resolución de inicio, la segunda etapa es la de diseñar los perfiles de cada uno de los puestos de trabajo, aprobar las escalas y finalmente se implementara los concursos públicos, que serán por etapas, asimismo paralelamente debe contarse con la reservas de presupuesto.

## 1.2. Trabajos Previos:

### a) **A Nivel Internacional.**

JIMÉNEZ, M.P (2012), en su tesis “El Servicio Civil costarricense desde una perspectiva constitucional”, Universidad de Costa Rica; en sus conclusiones señala que es necesario la reforma del Servicio Civil para lograr una unificación y estandarización de las normas que regulan el trabajo en el Estado de Costa Rica.

Con esta reforma se logra la ansiada seguridad normativa que reclaman los funcionarios y servidores y el Estado costarricense; se pone punto final radicalmente al favoritismo y al botín político, al negociado que domina el sistema laboral actualmente.

A partir de allí se aprecia que la reforma del Servicio Civil, en nuestro país, busca metas claras y similares: la estabilidad jurídica, uniformizar las normas para la contratación de personal, evitar el favoritismo y fomentar el crecimiento personal, profesional y moral del trabajador público.

[MORETA, M.A. \(2007\)](#), en su tesis “Antecedentes, dificultades y perspectivas del Servicio Civil y carrera administrativa en la Republica Dominicana y su incidencia en el comportamiento organizacional”, Universidad de la Tercera Edad, Santo Domingo, República Dominicana; presenta en sus conclusiones que hay que confiar y apoyar el proyecto “Ley de Función Pública”, se ha iniciado con una clara conceptualización y reforma categórica al marco institucional y normativo del Servicio Civil, se busca una relación laboral y la cultura organizacional con los servidores públicos, se considera que los problemas de pobreza, marginalidad, insalubridad y deficiencias de educación e infraestructura están asociadas con el correcto funcionamiento de la administración pública, realidad que en todo Latinoamérica se repite la misma fórmula: a la pregunta ¿Qué países tienen mejores resultados en el desarrollo social?, la respuesta es aquellos países que logran la cohesión, reduciendo los males desarrollando la profesionalización del trabajador a cargo del servicio público, la administración pública es el centro y el vínculo directo a la problemática social.

Distinto de Moreta, N.A quien realiza el estudio normativo y legal Servicio Civil, con sus efectos que produce al clima laboral institucional, por consiguiente, gestión al cambio, relacionado con su impacto al desarrollo en la sociedad dominicana, en la investigación se vincula y se relaciona la aplicación del Régimen del Servicio Civil en la Gestión de Recursos Humanos.

[MARTIN, C \(2011\)](#), en su tesis “Gestión de Recursos Humanos y retención del capital humano estratégico”: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas”, Universidad de Valladolid, España; presenta en sus conclusiones que: el crecimiento profesional del trabajador público, es través de la capacitación y de la promoción, por ello debe invertirse en tales aspectos; Por tanto, tales actividades deben ser conocidas por los trabajadores como una inversión que hace la institución en su desarrollo profesional y personal.

Por tanto, es posible esperar de parte de los trabajadores muestras de gratitud y reciprocidad como una actitud a los empleadores e instituciones que los albergan, para que de esta manera se incrementen el nivel de compromiso, así como, el nivel de rendimiento y el nivel de cooperación.

El autor de esta tesis, reflexiona y define que la Gestión de Recursos Humanos, es una variable independiente, que, a través de la formación y promoción, se influye en la actitud, comportamiento y compromiso que coadyuva a la mejora.

Como la formación, evaluación, promoción, son parte de la Gestión de Recursos Humanos, entonces es necesario estudiar como la presente tesis la correlación entre los regímenes laborales y la gestión del cambio.

[JOHANSSON, MC; \(1995\)](#) en el trabajo que publica bajo el título de “Reingeniería de procesos de negocios”, precisa que: La Gestión del Cambio, tiene requisitos, por ello requiere en principio de una clara comprensión y estudio de los patrones que rigen el comportamiento,

la cultura de las personas y la cultura organizacional, con la intención deliberada de cambiarlos por otras actitudes o comportamientos que contribuyan a la mejora institucional.

Por ello en la presente tesis se analiza la correlación entre los regímenes laborales y la gestión del cambio, toda vez que está demostrado que la población está inconforme con todas las instituciones públicas plagadas de ineficiencias y corrupción.

[PRICE WATERHOUSE, \(1996\)](#), en el trabajo que publica bajo el título de “The Paradox Principles”, expone la paradoja de que cualquier cambio, para lograr objetivos con éxito y eliminar la sensación de turbulencias, desastres e inseguridad, que genera la mejor de las dosis de estabilidad. Para ello se ha identificado seis fuentes potenciales de estabilidad que equilibran la paradoja de cambio, estabilidad y facilitar que los programas de cambio tengan el éxito esperado, si bien el cambio de cultura se anhela, la cultura organizacional que existe son la fuente principal de inestabilidad

En el caso peruano se ha identificado que el sistema normativo que regulan el sistema laboral, produce inestabilidad dificultando el proceso de gestión del cambio.

**b) A Nivel Nacional.**

[GUILLERMO, A \(2013\)](#), en su tesis “Gestión estratégica y creación valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012”); Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de posgrado, Lima; expone en las conclusiones que la intervención estratégica por

parte del Estado peruano, logra crear valor a la política pública, en el sentido que se puede poner en marcha hacia el logro de objetivos de una institución, se puede mejorar las capacidades con un buen diseño de las soluciones técnicas a los requerimientos de la población, existen experiencias como son en el SNIP.

Todas estas experiencias constituyen el conocimiento de la Organización Pública SERVIR que puede ser una contribución de invaluable valor para desentrañar el sistema de personal, así como mejorar las capacidades para generar valor, en cambio nuestra tesis se enfoca en la correlación de los regímenes laborales y la gestión del cambio.

[DE LA CRUZ, H. \(2009\)](#) en su Tesis “La Nueva Gestión del Potencial Humano y su evaluación de Desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú; expone sus conclusiones precisando que el dominio de destrezas, habilidades, conocimientos, actitudes, conductas, en su conjunto crean un clima propicio para optimizar el rendimiento laboral por ende la Gestión del Cambio es más dinámica.

[PALOMINO, M; CERNA, D y RÍOS, M \(2013\):](#) en su artículo “El servidor municipal: un tema de agenda pendiente para fortalecer la gestión local”, Revista Argumentos – Perú; señala que: es muy complejo el sistema laboral y el tratamiento laboral, razón por la cual la mejora de la calidad, en la gestión pública sea cada vez más difícil de alcanzar, de igual manera los sistemas administrativos en las municipalidades dependen de la capacidad del personal, para ello se requiere tener un régimen adecuado de selección, grupos ocupacionales, beneficios laborales, capacitación, evaluación.

**c) A nivel Regional.**

[ESPINOZA CALIXTO,J; Gamarra Zárate G; Torres Rojas S; Villanueva López, C \(2017\).](#) en su tesis *“Planeamiento Estratégico para el Primer Nivel de Atención Pública del Sector Salud de la Región Junín”*, tesis para obtener el grado de magíster en administración estratégica de empresas desarrollado en Junín.

Refiere en las conclusiones que los disímiles regímenes laborales que coexisten para regular el trabajo de los profesionales de salud del Ministerio de Salud y Dirección Regional de Salud de Junín, generan confusión, inseguridad laboral, incertidumbre y detención del crecimiento y desarrollo profesional.

La incidencia porcentual de cuantos profesionales se encuentra bajo la modalidad del D. Leg 1057 es del 27.91% y el 60.94% bajo el régimen laboral 276. Asimismo, esta tesis, refiere que, el nivel de atención está lejos de la moderna tecnología, está lejos de centrar los servicios es ineficiente e improductiva, hecho que se agrava cuando el recurso humano esta desmotivado a causa del mal diseño de los regímenes laborales que enfrentan a los trabajadores y convierten en ineficiente a la gestión.

Espejo Rodríguez; en su tesis *“Influencias del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín 2014”*, tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración, desarrollado en Junín.

Refiere en las conclusiones que la falta de responsabilidad se debe a que no hay interés del trabajador por mejorar, asimismo demuestran que no le ponen responsabilidad, toda vez que con tanta inestabilidad

están más preocupados por sus intereses particulares, asimismo buscan pasar el tiempo y por ello no cumplen con los plazos establecidos, todo se origina por un deficiente sistema legal, documentos de gestión desactualizados, incluso cuando ingresan nadie se toma la molestia de indicarle su trabajo, y existen distintos regímenes laborales, 34 trabajadores bajo el Decreto Legislativo 276 y Contrato Administrativo de Servicios. D.leg 1057, 18 trabajadores.

[LA TORRE NAVARRO, M. Felisa](#). Tesis Doctoral. “*La Gestión de los Recursos Humanos y el Desempeño laboral. España. 2011*”. Esta tesis investiga la correspondencia entre las variables de gestión de los recursos humanos y la variable de desempeño laboral. Se examina la diversidad de corrientes en la gestión del recurso humano como las diversas teorías de investigación multinivel. Esta investigación considera el modelo de Ostroff y Bowen (2000) permite una visión integral y holística de cómo funcionan las organizaciones y la gestión del cambio.

El Concejo Nacional Para la Ética Pública, Julio (2005), en la investigación “Mapa de Riesgo de la Corrupción”, elabora una escala de percepción de corrupción en las instituciones regionales, en dicha escala el Gobierno Regional de Junín, logra ubicarse en el quinto lugar con un 42% en el año 2004, vemos que este porcentaje se ha incrementado con relación al año 2003, en la cual la percepción sobre la corrupción es del 31%, ello demuestra en un año el indicador ha aumentado en 10%, constituyendo in indicador alarmante.

El estudio efectuado por la defensoría del pueblo de Junín, sobre el conjunto de denuncias que han recaído respecto del Gobierno Regional de Junin, no muestra ningún índice de gravedad, ya que no es importante, ni comparable con la DREJ, la PNP o la Municipalidad

Provincial de Huancayo, como producto del análisis la percepción de corrupción se debe a la poca capacidad política del Gobierno Regional.

El clientelismo político, es el que permite el ingreso a trabajar en el sector público, solo es a través de las relaciones políticas, esto es un fenómeno que está presente en casi todas las instituciones y funciona para todos los niveles del estado, las instituciones políticas dependen de los procesos políticos electorales y que se renuevan cada 4 años.

[VALERIANO HUANCA, E.L \(2016\)](#) en su tesis “Influencia de la gestión de recursos humanos en la productividad laboral, de la oficina regional de administración del gobierno regional de Tacna, 2015-2016”. Desarrollado en – Tacna, trabajo presentado a la Universidad Privada de Tacna – Tacna, para obtener el grado de Ingeniero Comercial.

La realidad clara son percibidas por los habitantes de la ciudad de Tacna, existe problemas con el personal que labora en el Gobierno Regional de Tacna, pues a simple vista se percibe actualmente que no existe gestión del talento humano, esto se ve reflejado en las funciones que desempeñan cada uno de los jefes o gerentes sobre todo en la toma de decisiones, por cuanto su recolección para el cargo es de confianza como tal no existe evaluación sino son designados por confianza por la amistad que se tiene con el gobernador o algún funcionario, la mayoría de ellos no tiene el perfil para el desempeño de una función en el cargo áreas designada, por otro lado el CAS es otro saludo y solo se realiza por la formalidad en muchos casos el perfil se realiza a la talla del postulante quien va ocupar el cargo.

Es decir, como ingresan por el favoritismo político, esta situación no permite el desarrollo de la gestión en su plenitud. Con ello se ve

reflejado en el pésimo proceso de selección de personal sin contemplar los requisitos ni las normas legales vigentes pues el Jefe de Recursos Humanos deja pasar de todo por desconocimiento o por obedecer órdenes verbales de sus superiores. Como prueba de esta afirmación, están los procesos judiciales accionados por ex trabajadores del GRT, quienes luchan por tener una permanecida dentro de la Institución. En el presente año (2016), el poder judicial le asignó una multa de 2UIT, al Gobernador Regional de Tacna por los juicios de reposición de ex trabajadores hacia el Gobierno Regional de Tacna.

[ORTEGA PALOMINO, PM; SOLANO C. \(2015\)](#), en su tesis “La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano: una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión privada” desarrollado en la Universidad Pontificia Católica del Perú, Para optar el Título de profesional de Licenciado en Gestión, con mención en Gestión Pública. La investigación busca producir el conocimiento de gestión del cambio organizacional en la institución más grande de los poderes de Estado que constituye el Poder Ejecutivo, en base a las teorías de cambio organizacional, esta teoría de cambio nace de experiencia privada, se estructura de múltiples aristas, por lo cual no se define una única teoría de cambio porque el sistema requiere de varias.

En dicho contexto la gestión del cambio, es una técnica que permite responder idóneamente a los problemas del sistema laboral que requiere una adaptación creativa o reingeniería, contemplando las adaptaciones a las técnicas de gestión empresarial a la administración pública planteado por Echebarria & Mendoza (1999).

Además, se pudo observar que estas deficiencias no son materia del plan de control por parte del órgano de control interno de la contraloría general (OCI), principalmente porque de los 9 distritos solo uno cuenta con dicha unidad orgánica de la república y para decepción de la población dichos órganos solo de nombre corresponden a la Contraloría General de la Republica, pero administrativamente y presupuestalmente dependen del gobierno local de turno.

Al contrario, tienen como objetivo de buscar los mecanismos eficientes para la selección, reclutamiento, capacitación y evaluación del recurso o talento humano, brindándole las condiciones necesarias para que muestren todo su potencial y conocimiento; de hecho, la Administración Pública más exitosa son las que consideran a su capital humano como el factor más importante.

**d) A nivel Local.**

Habiendo efectuado la búsqueda de tesis referida a: Regímenes laborales y Gestión del Cambio, en la jurisdicción no se encontró ninguna, por tanto, se deja la constancia sobre el antecedente de inexistencia.

Sin embargo, habiendo conversado con los responsables de las Unidades o Áreas denominadas Recursos Humanos de los nueve distritos todos coincidieron en referirnos que no tienen ningún marco normativo expreso sobre la gestión del cambio, asimismo ninguna municipalidad, ha presentado su solicitud de incorporación al nuevo sistema de Servicio Civil. Es alto el índice del clientelismo político, cada gestión cuando ingresa al gobierno, cambian casi todo el personal, convirtiendo a las instituciones públicas en dependientes de las decisiones políticas y los cargos convirtiéndose en cargos de

confianza, aunque en los documentos de gestión no los hayan establecido como tales. Analizado el Presupuesto Inicial de Apertura no contemplan presupuesto para implementar la llamada gestión de cambio.

En la MPT el 53% de los trabajadores corresponde a los del régimen de las contrataciones administrativas, en aplicación del Decreto Legislativo 1075 y su reglamento, y estos a su vez son renovados durante el ejercicio presupuestal correspondiente, según las necesidades institucionales, en casi nula escala se viene seleccionando y reclutando al personal aplicando el Decreto legislativo N° 276 y su reglamento D.S N° 005-90-PCM y el personal bajo el Decreto Legislativo N° 728, viene ingresando por reposición laboral, ordenado por el Juez Laboral, ello conlleva a que en una misma oficina coexistan trabajadores realizando las mismas labores y que pertenezcan a distintos regímenes laborales, hecho que se agrava porque en su totalidad no cuentan con instrumentos de gestión actualizados cuya falencia no contribuye al plan de la modernización del Estado ni mucho menos con la gestión pública eficiente; Es así que en esta provincia ningún gobierno local ha cumplido el proceso para la transición a la Ley N° 30057.

El clientelismo político; lo que origina una desorientación, desorden, baja eficiencia y eficacia en el desarrollo de las políticas públicas, hecho que no genera una adecuada gestión del cambio; cuyo resultado es la improductividad, complementándose la falta de motivación, orientación al cambio, evaluación, entre otros. (Tesis, Maribel Casa Carrasco, 2015), el caso de las Municipalidad Provincial de Tarma, está demostrado que existe el clientelismo político.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema:**

### **1.3.1. Teoría sobre los regímenes laborales (Variable 1).**

#### **a) Definición.**

La ley define al “servidor público” como aquellos ciudadanos que laboran en las instituciones estatales a través de nombramientos, contratos de trabajos, con una jornada de trabajo establecida, bajo subordinación.

En ese contexto, regímenes laborales lo conforman las normas esenciales que regulan la relación laboral, existe una variedad de regímenes laborales, actualmente rigen en el sistema normativo nacional aproximadamente 15 regímenes. Asimismo, para la actividad privada existen 24 (Compendio de normas laborales).

La Constitución Política del Estado, en sus artículos 2º, 15º, 10º, 11º y 22º a 29º define un grupo de derechos, principios y garantías que deben salvaguardar en una relación laboral a nivel público, todos ellos cuando están debidamente sistematizados y agrupados constituyen un régimen laboral.

El presente trabajo de investigación, contempla a los cuatro regímenes laborales, que normativamente coexisten y regulan el sistema laboral de la Municipalidad Provincial de Tarma.

#### **b) Dimensiones (APA)**

##### **1. Régimen laboral público (D. Leg 276).**

Este régimen laboral llamada también “Régimen de la Carrera Administrativa”, agrupa varios principios, normas y procesos que establecen y definen sobre: El acceso a la carrera pública, los derechos y deberes de los servidores públicos, la estabilidad de los servidores públicos presta en la Administración Pública.

Las normas de este régimen fueron pensadas para lograr la incorporación del personal idóneo, capacitado, para optimizar el aparato Estatal, a cambio se le garantizaba la permanencia, se promovía la realización personal, este régimen permite la calificación y los méritos, está estructurada en llamados grupos ocupacionales, los cuales tienen niveles, asimismo se considera que no ingresan a la carrera administrativa, también a cada nivel corresponde un grupo de cargos similares y compatibles dentro de la estructura organizacional de cada entidad.

BELTRAN LARCO, LP, en su tesis “Problemática De La Existencia de Distintos Regímenes de Contratación De Personal En El Estado”. Tesis para optar el grado de Magíster en Derecho de la Empresa con Mención en Gestión Empresarial, en las conclusiones establece que el régimen laboral del estado, está formado por dos dispositivos legales de mucha importancia a nivel social, como son D. Leg N° 276, Ley N° 28175.

El D. Leg. 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y remuneraciones del sector público, tiene entre sus características que es un sistema diseñado como un sistema cerrado, que comienza con el acceso al trabajo en

el nivel más bajo del grupo ocupacional, está diseñada para promocionar a los servidores que sobresalgan dependiendo de que cumplan con diferentes requisitos establecidos con anticipación, priorizan la antigüedad, capacitación constante y evaluación permanente.

Se han diseñado tres grupos ocupacionales, cada uno con distintos niveles, la uniformidad remunerativa, la que ha sido establecida a través del Sistema Único De Remuneraciones, que se compone por el salario básico, bonificaciones, asignaciones. Los principios rectores son la igualdad, estabilidad, remuneración justa y equitativa, conforme al nivel alcanzado.

Los grupos ocupacionales, regulada por el Título I, son: 1) 14 niveles de carrera, en los cuales se incluye 07 auxiliares, 10 técnicos, 8 profesionales, con algunos puntos de intersección, entre auxiliares y técnicos y técnicos y profesionales y 2) 8 niveles de funcionarios.

La clasificación es en razón de su formación académica, se clasifica en tres grupos ocupacionales que a su vez están divididos en niveles que van del 7 al 14, incluye profesionales, con maestría y capacitación, de igual modo el grupo ocupacional técnico esta divididos en niveles desde el 3 al 12, concentra los servidores que cuentan con educación superior tecnológica o universitaria incompleta, capacitación reconocida experiencia; el grupo ocupacional auxiliar que abarca desde el nivel 1 al 7, en el que se agrupa a los servidores que tienen instrucción secundaria,

acrediten experiencia o calificación para realizar labores de apoyo.

En la actualidad, el resultado que presenta el Módulo de Gestión de Recursos Humanos del MEF, 72% del total de trabajadores de este régimen son auxiliares y técnicos. Ellos constituyen la mayoría absoluta.

Con respecto a los trabajadores de confianza, que no deben ser más del 5% de trabajadores de la entidad (aunque en la realidad es diferente), directivos o funcionarios, los citados trabajadores no ingresan a la carrera administrativa, por disposición expresa de la Ley, por ser básicamente un puesto de libre designación y remoción. Los que no son de confianza y se desempeñan como directivos gozan de algunos beneficios, como el de la estabilidad, se organizan en 8 niveles el cual el máximo nivel corresponde al de presidente de la Republica.

## **2. Régimen laboral CAS (D. Leg 1057).**

El Contrato Administrativo de Servicios – CAS, constituye una modalidad especial de contratación, privativa de Estado, se regula por el Decreto Legislativo N° 1057, no se encuentra sujeto a la Ley de Bases de la Carrera Administrativa, el régimen laboral de la actividad privada ni a otras normas que regulan las carreras administrativas especiales. Esta ley fomenta el clientelismo, ya que solo se aplica para contratos temporales, no existen categorías ni niveles, se rige por los cargos, y estos cargos son creados a necesidad de la entidad, los trabajadores

perciben beneficios laborales recortados pero la responsabilidad es la misma de los demás regímenes laborales. Según ley, es transitorio, e incluso ya fue dictada la Ley N° 29849, a través del cual se dispuso su eliminación paulatina; Sin embargo, su vigencia ya tiene 10 años.

Según la ley, todas las entidades de la administración pública pueden contratar personal bajo el régimen CAS, con excepción de las empresas del Estado y los proyectos de inversión pública, de acuerdo al reglamento no incluye para, los contratos de prestación de consultorías, asesorías o cualquier otra modalidad contractual, siempre que se desarrolle de manera autónoma fuera de los locales o centros de trabajo; contratos financiados por una cooperación internacional; contratos del Fondo de Apoyo Gerencial; contratos de modalidades formativas. Esta modalidad de contrato se ha creado en reemplazo de los contratos llamados contratos por servicios no personales (SNP), modalidad creada los años noventa, como respuesta a la restricción presupuestal.

Es en el año 2010, a través de una Sentencia del Tribunal Constitucional, Exp N° 00002-2010-PI/TC que se convierte en un Régimen Especial de Contratación de naturaleza laboral para el sector público, el cual es compatible con el marco legal. Al afirmarse su naturaleza laboral, en la actualidad la mayoría de servidores públicos sujetos al régimen especial pertenecen a los grupos ocupacionales de técnicos y auxiliares (70%), seguidos de los profesionales (21%) y funcionarios (2%), y contratos

que no pueden identificarse su categoría ocupacional en un 6% del total de personal.

### **3. Régimen laboral de la actividad Privada (D. Leg 728).**

El régimen laboral de la actividad privada se rige por la Ley del Fomento del Empleo, Ley promulgado el 08 de noviembre de 1991. Con el D. Leg 728, la cual fue creada con la finalidad de permitir la flexibilidad laboral y permitir a los empresarios hacer frente a la crisis económica, por la que atravesaba el país. Se abolió la estabilidad laboral absoluta, se otorgó la posibilidad de celebrar contratos de naturaleza temporal, accidental y contratos para obra o servicios se amplió las causales de extinción del contrato de trabajo y se fomentó los ceses colectivos.

Este régimen laboral, se dio en un entorno del Reforma del Estado centrada en la creación de entidades que funcionen como bases de excelencia basada en las reformas económicas, de esta manera se permitió que la SUNAT, BCR, INDECOPI, y las demás superintendencias, contraten trabajadores que a pesar de brindar sus servicios al estado gocen de los beneficios propios de la actividad privada.

Las entidades bajo este régimen, establecen escalas remunerativas distintas al sistema único de remuneraciones del estado, incorporan personal altamente capacitado en posiciones de responsabilidad, siendo exonerados de requisitos de ascender peldaño a peldaño en la estructura de niveles. La virtud de este

sistema es que permite gestionar de manera flexible los recursos humanos, en la contratación, determinación de remuneraciones, asignación de tareas, evaluación del desempeño, aplicación de sanciones por incumplimiento, cada entidad aprueba su propio reglamento interno, sus propios grupos ocupacionales y sus propios niveles al interior de cada grupo. Debido a que la norma está destinada a la actividad privada para aplicar en el estado ha requerido de normas complementarias y supletorias como la Ley Marco del Empleado Público.

Actualmente, la mayoría de los trabajadores sujetos al régimen de la actividad privada, pertenecen al grupo ocupacional de profesional (43%), seguidos por los técnicos (29%) y auxiliares (8%) un limitado porcentaje de funcionarios del (3%), según el artículo 37º de la Ley Orgánica de Municipalidades, los obreros municipales están incorporados en el régimen de la actividad privada y representan el 16% del total de los trabajadores comprendidos en dicho régimen.

#### **4. Régimen laboral del Servicio Civil (Ley 30057).**

El Servicio Civil peruano, presenta un modelo de gestión híbrido que, con el pasar del tiempo, ha combinado distintos aspectos de una gestión tradicional burocrática de corte patrimonialista con rasgos de una gestión

orientada al servicio al ciudadano y la consecución del resultado (Quiroz,2013).

Como se ha señalado en el Estado peruano coexisten diversos regímenes laborales, esta situación genera inequidades en la distribución de deberes y derechos, en este marco se ha publicado la Ley 30057, Nueva Ley del Servicio Civil, cuyo objeto es ordenar el caos imperante y propone la incorporación progresiva, exceptuando los regímenes especiales. Con respecto a este criterio Lacoviello, señala que el hecho de querer unificar el marco normativo de los diferentes regímenes no significa que a intención de homogeneiza, por el contrario, sigue vigente la enorme diversidad de prácticas de gestión con respecto a los recursos humanos de las entidades públicas (2015).

El sistema adoptado por la Ley de Servicio Civil, es el de un servicio civil mixto, predomina que el accesos a la carrera pública sea a través de concurso Público de méritos, restringiéndose los puestos de confianza, como máximo, al 5% de total de puestos previstos; para el caso de los servidores civiles de carrera la incorporación a dicho grupo se da de manera cerrada, contemplando cuatro casos excepcionales para justificar concursos públicos de méritos abiertos, mientras que para el caso de directivos públicos impera el principio de especialización en todos los casos para un periodo de tres y nueve años.

En el año 2013, se pública la Ley 30057, y en el 2014, se publican los tres reglamentos de la citada Ley, entro

efectivamente en vigencia la implementación de la llamada reforma del Servicio Civil.

En dicho contexto, en setiembre del año 2003, la Autoridad Nacional del Servicio Civil, a través de la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 160-2013-SERVIR-PE, se aprueba los lineamientos para el tránsito al nuevo régimen, la que es clasificada en cuatro etapas: 1) etapa de preparación 2) Etapa de análisis situacional 3) Mejora Interna y 4) Implementación del Nuevo Régimen. El objetivo a largo plazo, es convertirse en el único régimen para los servidores civiles.

El Reglamento de la Ley, fue aprobado por el Poder Ejecutivo y publicado en junio de 2014 donde se contemplan 270 artículos, 018 disposiciones complementarias finales, 021 disposiciones complementarias transitorias, 06 disposiciones complementarias modificatorias y 01 una disposición complementaria derogatoria y 03 anexos, que a su vez esta contempla 02 segmentos, el primero describe normas comunes a todos los regímenes y entidades y el segundo corresponde al régimen del servicio civil.

### **1.3.2. Resumen de la teoría.**

Estos indicadores nos muestran los diferentes sistemas normativos de los regímenes laborales que intervienen en una relación laboral al coexistir en un mismo tiempo y al existir instituciones que cuentan

en una misma oficina, con diversos trabajadores que realizan el mismo trabajo, pero se rigen por distintos regímenes laborales, con distintas remuneraciones, obligaciones y derechos; genera confusión, inequidad, desorden, será entonces la reforma la solución a la Gestión del Cambio.

### 1.3.3. Teoría sobre la Gestión del Cambio (Variable 2).

#### c) Definición.

El proceso dinámico de gestión del cambio para cambiar o transformar a decisión un sistema con ánimo de buscar mejorar y adaptarse a su entorno, para destacar en las demás utilizando como estrategia el aprendizaje continuo. El cambio requiere romper con las tradiciones hábitos y costumbres, rutinas orientadas a la mejora continua (Paredes, s/f).

[Negrete \(2013\)](#), analiza la gestión del cambio con tres dimensiones (cambio organizacional, funciones del líder a nivel directivo para la adaptación al cambio y modificación de la cultura organizacional). Utiliza un cuestionario de 66 ítems. Los puntajes directos por dimensión se convirtieron en índice de logro; por lo que se usó la siguiente escala interpretativa: de [0 a 50%] en nivel insatisfactorio. De [51% a 75%] en nivel medio y de [75% a 100%] en nivel satisfactorio.

[Newstrom, J. \(2011\)](#) define el proceso de cambio, es una alteración del ambiente laboral que afecta todas las operaciones diseñadas en la empresa, estas modificaciones no necesariamente son planeadas, no son positivas ni negativas, fuertes o débiles, lentas o rápidas. Sin importar, la fuente

naturaleza, origen, velocidad o fuerza, los cambios producen profundos efectos en quienes lo experimentan. (p. 355). [Daft, R. \(2004\).](#)

El cambio puede ser administrado. Al observar las tendencias externas, los patrones y las necesidades, los administradores usan el cambio planeado para ayudar a la organización a adaptarse a los problemas y oportunidades. Cuando las organizaciones son sorprendidas con una posición inflexible y dejan de anticipar o de responder las nuevas tendencias, la administración está en problemas. (p. 277).

La Gestión del cambio, requiere de un proceso continuo y permanente, Edward Deming, consideraba que se necesita planear, ejecutar, evaluar y mejorar constantemente los procedimientos y procesos en una empresa, asimismo consideraba al factor humano como el agente más importante en este cambio, porque son ellos los que determinan la cultura organizacional, la calidad depende de la cultura organizacional empresarial.

#### **d) Dimensiones (APA)**

##### **1. Desempeño laboral del servidor público.**

El desempeño laboral del servidor público se puede definir como esa capacidad de los trabajadores de adaptarse a una organización y a las diferentes transformaciones que se sufran producto de la naturaleza o de la intervención del ser humano, sean estos de naturaleza interna o externa, a través del aprendizaje. Puede entenderse también como las variaciones de estructura que sufren las organizaciones que se traducen hacia un nuevo comportamiento como cultura organizacional.

Generalmente los cambios organizacionales son internos y externos, internas son las que proviene de la propia entidad, surgen del estudio del comportamiento organizacional y se presentan como alternativa de solución, las externas son aquellas que provienen del extraneus a la organización, como el presente caso que es producto de un mandato legal.

El cambio organizacional involucra el aprendizaje constante, los cambios deben ser permanentes y deben nacer de las necesidades de romper el equilibrio o desequilibrio que existe y trata de compensar las fuerzas que se contraponen (básicamente resistencia al cambio), constituyendo esta la razón por la cual que para implementar un cambio debe incluir procesos para minimizar la interacción y minimizar las fuerzas negativas.

En realidad, cambiar no es fácil, porque no todos los involucrados están dispuestos a cambiar, aun así, estuvieran dispuestos es muy difícil deshacerse de los

hábitos antiguos, como de los patrones antiguos de funcionamiento.

El cambio en una organización, puede llegar a ser difícil y complejo y consumen tiempo, requiere de superar muchos retos, pero siempre el cambio es necesario, entre las ventajas que tiene es que se produce organizaciones flexibles, adaptables que funcionan mejor frente a las organizaciones rígidas, estáticas y poco dinámicas. [Weick, Sutcliffe \(2001\).](#)

Otro concepto está definido como la capacidad de adaptación de la cultura organizacional a las diferentes transformaciones que sufran mediante el aprendizaje constante del medio interno y externo.

Otra definición sería: el conjunto de variaciones de orden estructural que sufren las organizaciones y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional. [Watzlavick \(1996\).](#)

[GARCÍA \(2001, 221\).](#) Lo prioritario en la evaluación en el desempeño radica en que permite a la administración de la empresa determinar cuan efectiva y eficiente es el trabajo de los empleados en la consecución de objetivos en el cumplimiento de la misión de la institución.

[ROBBINS \(2004,37\)](#) “Aclara que la evaluación de desempeño es importante porque proporciona información necesaria para la toma de decisiones en recursos humanos, tales como ascensos, transferencias y

despidos. Permite identificar necesidades de capacitación y desarrollo.”

[MONDY Y ROBERT \(2005,38\)](#) precisa como conclusión que “La evaluación de desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación personal o de equipos. Mientras que la gestión se enfoca en los procesos organizacionales que determinan que tan bien se desempeñan los colaboradores, el equipo y finalmente la empresa”.

[CHIAVENATO \(2011\)](#) detalla los elementos del desempeño, presenta indicadores sistémicos, que permiten analizar una empresa como un todo, distribuyendo los factores entre importantes y relevantes, todos relacionados con la planeación estratégica con indicadores de medida.

La organización Estatal para el logro de sus objetivos y metas requieren de mucho esfuerzo humano, quienes deben prestar sus servicios de manera coordinada y en el plazo señalado. “Una mejor explicación es que la administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz” [Stephen & Coulter, \(2010\)](#).

El desempeño laboral mide el grado de compromiso, responsabilidad y logro de objetivos institucionales y como se determina la cultura organizacional por cada uno de los trabajadores.

## **2. Función del Líder a nivel directivo para la adaptación del cambio.**

En el entorno cambiante exige un liderazgo desarrollado, sobre todo en la alta dirección quien deberá colaborar con el logro de la visión la misma que deberá ser práctica y flexible, que involucre y sea capaz de convencer a todo el personal de la adaptación del cambio.

El líder debe contar con una gama de características personales, sobre todo valores humanos y atributos que puedan influenciar al personal a seguirlo de la manera más eficaz, el líder debe ser confiable los trabajadores deben verlo como alguien capaz de generar cambios positivos para la organización, garantizando que los procesos de cambio organizacional sean llevados a cabo de una manera proactiva.

Para ello el líder debe tener conocimientos sobre el área en donde se va efectuar el cambio organizacional, debe contemplar las fortalezas y debilidades, la nueva Ley del Servicio Civil, se contempla la primera etapa es la preparación, donde el Líder debe ser el participe y el que motive, la segunda etapa contempla el análisis funcional y la tercera etapa el de mejora interna. El líder de encontrarse inmerso en todo el proceso, no basta solo estar, de conocer lo acontecido en la organización, se toma en cuenta los aspectos sociales y políticos.

El líder debe comprender los cambios que responden a las dudas, e inseguridad que como producto del temor se

presenta en el resto de personal, el líder debe aportar soluciones al proceso de cambio, convertir a los empleados en la propuesta de solución de problemas y de la implementación de cambio, permitiendo la retroalimentación en los que participan.

El líder debe tener claro la implementación de los procesos de cambio y debe estar involucrado en la transformación del personal, lo más difícil es cambiar la mentalidad provocar que se amplíe su visión permitiendo de esta manera que el comportamiento sea congruente con sus creencias y que se sientan motivados a que los cambios que realicen se lleven de forma permanente.

Entre los atributos que requiere cultivar en sí mismo y en los demás un líder en un proceso de transformación, nos indica [Bertamoni \(2006\)](#), visión, iniciativa, confiabilidad, paciencia, respeto, coraje, deseo. El liderazgo en este sentido es un agente transformador de cultura organizativa, por ello los líderes a la cabeza de los procesos transformacionales deben ser capaces de construir un liderazgo fundamentado en la participación, creando condiciones para el personal a su cargo para que colabore en la definición de sus nuevos objetivos de cambio organizacional.

### **3. Calidad en el servicio.**

La calidad en el servicio es una metodología de las organizaciones privadas, públicas y sociales implementan para garantizar la plena satisfacción de sus clientes,

tantos internos como externos, esta satisfacción es importante para que los clientes. Maxime si se trata de entidades públicas.

[ROBBINS STEPHEN. \(2004:8\)](#) “Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”.

La Calidad en el servicio que brindan las entidades depende de la cultura organizacional la misma que se ha concebido como un factor que ejerce influencia sobre el comportamiento individual y colectivo; se refiere a los valores, normas y convicciones que comparten los individuos dentro de una organización, generando el ambiente en que estos desarrollan su trabajo. Afecta lo que sucede dentro de una empresa, se puede reconocer a partir lo que dicen, hacen y piensan las personas; en ella se consolida la transmisión de conocimientos, el aprendizaje y actitudes que aseguren cambios estables en el tiempo. Todo ello se refleja en la calidad de servicio que brindan al cliente o usuario.

[DAVIS K. Y NEWSTROM J. \(2002:11\)](#) “Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones”.

La calidad del servicio es vital para el desarrollo de la institución. La Calidad de servicio es el fenómeno por medio del cual la mejora coadyuva al desarrollo humano produce una satisfacción por su trabajo, pues son los trabajadores son quienes más tiempo permanecen en un trabajo.

#### **4. Comportamiento en la organización.**

[ROBBINS STEPHEN. \(2004:8\)](#) “Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”.

[DAVIS K. Y NEWSTROM J. \(2002:11\)](#) “Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones”.

[CHIAVENATO IDALBERTO \(2009:6\)](#). El Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones”. Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones”.

#### **1.3.4. Resumen de la teoría.**

Estos indicadores nos indican los diferentes criterios que intervienen en los regímenes laborales y la gestión del cambio, en las instituciones públicas, lo que concluimos en que: los regímenes laborales, son en marco normativo, cuya implementación influye en la gestión de cambio de las entidades públicas.

#### **1.4. Formulación del problema.**

Resulta complejo caracterizar el servicio civil peruano, pues presenta un modelo de gestión híbrido que ha combinado diversos aspectos de las gestiones tradicionales, burocráticas, patrimonialistas, a raíz de ello el sistema es muy complejo, y sobre todo porque ha sufrido aproximadamente cuatro reformas estructurales, de los cuales las cuatro hasta la fecha han quedado inconclusas en su implementación.

En dicho contexto, se ha puesto en marcha la nueva ley del Servicio Civil, cuyo objeto era ordenar el caos imperante por medio de un tránsito de los tres regímenes principales, a la nueva carrera del servicio civil de manera progresiva, exceptuando los regímenes especiales. La ley 30057, llamada también Ley del Servicio Civil cuyo objetivo es el de establecer progresivamente un régimen único exclusiva para los servidores públicos a su vez, demandar mayores niveles de eficiencia y eficacia a las entidades públicas a través de la mejora del servicio civil. El reglamento se dictó a través de tres normas a) El Reglamento General, que consiste en las normas de materia de derechos, obligaciones, capacitación, evaluación entre otros b) Reglamento del Régimen especial para Gobiernos Locales que define el marco legal para aquellos municipios con menos de 20 funcionarios y c)

reglamento de compensaciones que contiene las reglas de pago, así como de las compensaciones económicas y no económicas.

Así, lo que se pretende con la Ley del Servicio Civil, es que haya concordancia entre el sistema de la estructura de personal de cada unidad ejecutora, el pliego presupuestario y su valorización de puestos de manera que, en esta última instancia, la política de recurso humanos se corresponda a los objetivos y necesidades organizacionales. Con la puesta en marcha de la Ley del Servicio Civil se espera que las organizaciones públicas incorporen en sus prácticas dos acciones: 1) El proceso de revisar los puestos y 2) El trabajo de diseñar herramientas metodológicas para garantizar la coherencia estratégica, en coordinación con CEPLAN y Servir.

Sin embargo, volviendo a la Municipalidad Provincial de Tarma, todavía coexisten 04 regímenes laborales, D.Leg 276, D.Leg 728, D. Leg 1057 y la Ley 30057, desarrollo normativo adaptado a la realidad local, produce un sistema de administración de recursos humanos basado en el clientelismo político, que genera desorden, confusión, inequidades, corrupción e ineficiencia que, se ve acompañada de una notoria disminución de la calidad de los servicios públicos que brinda. Asimismo, no es desconocido que el gobierno de turno, también designa a los trabajadores de confianza, que según los documentos de gestión no debe superar el 5%, sin embargo, en el campo de los hechos, este porcentaje se ve sobrepasado. En dicho contexto, nace el problema de investigación, si es que existe una relación entre los regímenes laborales y la gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial del Tarma, en el año 2018.

#### **1.4.1. Problema General.**

¿Qué, relación existe entre los regímenes laborales y la gestión del cambio en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018?

## **1.4.2. Problemas específicos.**

### **Problema específico 1.**

¿Qué relación existe entre el régimen es laborales con el desempeño laboral del servidor público, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?

### **Problema específico 2.**

¿Qué relación existe entre el régimen es laborales con la función del líder a nivel directivo para la adaptación del cambio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?

### **Problema específico 3.**

¿Qué relación existe entre el régimen es laborales con la calidad del servicio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?

### **Problema específico 4.**

¿Qué relación existe entre el régimen es laborales con comportamiento en la organización, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?

### **Problema específico 5.**

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Pública, D.leg 276, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?

### **Problema específico 6.**

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Privada, D.leg 728, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?

**Problema específico 7.**

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el régimen laboral de la Contratación Administrativa de servicios (CAS), D.leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?

**Problema específico 8.**

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el régimen laboral de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057 en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018?

**1.5. Justificación del estudio.**

**a) Justificación teórica**

[MITACC \(2013, 4\)](#). Define que: “En la investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente.”.

El trabajo de investigación presenta los conceptos básicos en sus dimensiones de la variable de regímenes laborales: D. Leg 276; D. Leg 728; D. Leg 1057, Ley 30057. Con las dimensiones de la variable dos; Gestión del cambio en sus dimensiones: Desempeño Laboral en el Sector Público, Función del Líder a nivel directivo para la adaptación del cambio, Calidad de servicio y comportamiento en la organización. La presente investigación analiza diferentes conceptos para llegar a

una realidad concreta y demostrar lo que ocurre en un gobierno local provincial de nuestra provincia de Tarma que, al ser una institución pública, está inmersa en la reforma del servicio civil. Se busca la relación de los regímenes laborales en la gestión del cambio

**b) Justificación metodológica.**

[MITACC \(2013, 5\)](#). Establece que: La Justificación es donde se explica de forma convincente el motivo del para qué se realiza la investigación, o el proyecto, para redactar la justificación es necesario comprender perfectamente el tema que se tratará en la investigación, de esta manera se podrá explicar porque es conveniente desarrollar la investigación conociendo además de los beneficios que se conseguirán para la solución del problema.

La investigación metodológica presenta las razones más importantes, que demuestran los modelos, sistemas y métodos de investigación, en el presente caso se pretende comparar correlacionalmente dos variables independientes con un modelo estadístico no paramétrico, utilizamos para recoger información la técnica de la encuesta, utilizamos el modelo estadístico de Spearman para las pruebas de hipótesis, con el cual se pretende conocer la razón correlacional de las variables en la MPT.

**c) Justificación práctica.**

[ARNEDO Y CASTILLO \(2009\)](#), los autores definen que la administración de los recursos humanos son el recurso más importante en una institución pública, es el recurso que permite alcanzar los recursos establecidos, existen sistemas abiertos y cerrados, siempre con el objeto de satisfacer a los usuarios externos

y generar desarrollo, pues de estos factores contribuyen a mejorar la calidad de vida de todos.

El presente trabajo, es práctico al analizar y medir la correlación de la situación de los regímenes laborales con la Gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Tarma. Ayudará a la búsqueda de soluciones a los problemas de la reforma del servicio civil.

**d) Justificación educativa**

El estado peruano bajo el contexto de la Modernización de la Gestión del Estado emite la Ley 30057, Ley del Servicio Civil y mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM se aprueba la Política Nacional de la Modernización de la Gestión Pública en donde se aprecia un deseo de buena voluntad que busca incorporar a la nueva ley el talento humano bajo el concepto de la meritocracia.

Sin embargo, estamos lejos de este objetivo ya que en dicha norma legal no se garantiza la evaluación por que el comité queda integrado por el: jefe inmediato, el jefe de recursos humanos y el funcionario de mayor rango administrativo; (lo más grave es, que ninguno de los que integran dicho comité tienen el perfil pertinente). En tal sentido la PCM debe tomar acciones para la evaluación sea de por lo menos como el que tuvo el Ministerio de Educación, pues esto crea más confiabilidad sobre la meritocracia caso contrario debería considerarse las evaluaciones a nivel regional y que estén a cargo de evaluar dos universidades de prestigio (Estatal y Privado) y con ello garantizar ese sueño de la meritocracia y la renovación del talento humano calificado con el perfil respectivo y poder cumplir el verdadero objetivo de la modernización de la gestión pública. Contribuye a la

motivación y capacitación de los agentes de la reforma del servicio civil.

## 1.6. Hipótesis.

### 1.6.1. **Hipótesis General.**

Existe relación significativa entre los Regímenes Laborales y Gestión del Cambio en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018.

### 1.6.2. **Hipótesis específica.**

#### **Hipótesis Específica 1.**

Existe relación significativa entre el régimen laborales con el Desempeño Laboral del servidor público, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

#### **Hipótesis Específica 2.**

Existe relación significativa entre el régimen laborales con la Función del Líder a nivel directivo para la adaptación del cambio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

#### **Hipótesis Específica 3.**

Existe relación significativa entre el régimen laborales con la Calidad del Servicio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

#### **Hipótesis Específica 4.**

Existe relación significativa entre el régimen laborales con comportamiento en la organización, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

#### **Hipótesis Específica 5.**

Existe relación significativa entre la gestión del cambio y el régimen laboral de la actividad pública, D.leg 276, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

#### **Hipótesis Específica 6.**

Existe relación significativa entre la gestión del cambio y el régimen laboral de la actividad privada, D.leg 728, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

#### **Hipótesis Específica 7.**

Existe relación significativa entre la gestión del cambio y el régimen laboral de la contratación administrativa de servicios (CAS), D.leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

#### **Hipótesis Específica 8.**

Existe relación significativa entre la gestión del cambio y el régimen laboral de la ley del servicio civil, Ley 30057 en la Municipalidad Provincial de Tarma.

### **1.7. [Objetivos.](#)**

#### **1.7.1. Objetivo General.**

Determinar la relación que existe entre los Regímenes Laborales y Gestión del Cambio en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018.

#### **1.7.2. Objetivos específicos.**

##### **Objetivo Especifico 1.**

Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con el Desempeño Laboral del servidor público, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

##### **Objetivo Especifico 2.**

Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con la Función del Líder a nivel directivo para la adaptación del cambio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

##### **Objetivo Especifico 3.**

Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con la Calidad del Servicio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

##### **Objetivo Especifico 4.**

Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con comportamiento en la organización, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

**Objetivo Especifico 5.**

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Pública, D.leg 276, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

**Objetivo Especifico 6.**

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Privada, D.leg 728, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

**Objetivo Especifico 7.**

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el régimen laboral de la Contratación Administrativa de servicios (CAS), D.leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

**Objetivo Especifico 8.**

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

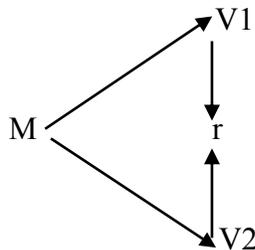
## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación.

Según [HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA \(2003\)](#) refiere que existen tres tipos de investigación:

1. “**La investigación exploratoria**, se efectúa normalmente cuando el objeto a examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o se ha abordado antes” [\(Hernández, et al \(2003, 115\).](#)
2. **La investigación descriptiva**, es para especificar propiedades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis [\(Damhke \(1989\) cfr por Hernández, et al \(2003\).](#)
3. **La investigación correlacional**, Es un modelo de estudio para buscar determinar la relación existente entre dos o más variables a través de un modelo matemático, utilizado por la Estadística, que parte de la medición de las medias. Un estudio correlacional es cuantitativo.

Compara las medias estadísticas y su relación entre las variables y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba” Hernández, et al (2003, 21). El diseño aplicado al presente proyecto fue del tipo correlacional y explicativo, cuyo esquema es la siguiente:



**Dónde:**

**M** → Representa a los 140 servidores públicos de la Municipalidad

**V1** → Representa los regímenes laborales.

**V2** → Representa la Gestión del Cambio.

**r** → Representa la relación entre la Los regímenes laborales y la Gestión del Cambio en la Municipalidad Provincial de Tarma.

## 2.2. Variables

### a) **Regímenes laborales (Variable 1)**

#### **Definición**

Por el régimen laboral se entiende que es el conjunto de normas que regula la relación laboral entre un empleador y un empleado. En la actividad pública, entre regímenes laborales especiales, existen 15. Asimismo, para la actividad privada existen 24, las generales y las que son objeto de la investigación son cuatro, D.Leg 276; D.Leg.728; D.leg 1057 y la Ley 30057. (Compendio normativo laboral).

### b) **Gestión de Cambio (Variable 2)**

#### **Definición.**

Gestión del cambio es la dinámica del gestor para transformar intencionalmente un sistema que busca equilibrarse y adaptarse a su entorno, mediante el aprendizaje continuo de la organización. Cambiar implica romper tradiciones, hábitos y costumbres, rutinas incorporadas a la forma de ver y operar la realidad en cada organización ([Paredes, s/f](#)).

La actividad y la operación que se realizaron para medir estas variables fueron mediante la aplicación de un cuestionario de 20 ítems para la variable uno y 20 ítems para la variable dos, desarrollados por los servidores públicos de la municipalidad. Definimos operacionalmente a partir de sus cinco dimensiones:

## OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 1: Regímenes Laborales.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala de medición
Régimen Laboral	<p>El régimen laboral, es el conjunto de normas que regula la relación laboral entre un empleador y un empleado.</p> <p>En la actividad pública, entre regímenes laborales especiales, existen 15. Asimismo, para la actividad privada existen 24 (Compendio de normas laborales)</p>	<p>La Constitución Política del Estado, en sus artículos 2. 15º, 10º, 11º y 22º a 29º establece el conjunto de derechos, principios y garantías que deben protegerse en una relación laboral.</p>	Régimen laboral 276	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>El acceso</b> del personal al régimen laboral (D.Leg 276), fomenta la meritocracia y selecciona a los mejores.</li> </ul>	Escala de razón
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La clasificación</b> de Grupos Ocupacionales, de este régimen laboral, contribuye a una mejor distribución del trabajo.</li> </ul>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera que los <b>beneficios económicos</b> del régimen laboral del (D.Leg 276), son apropiados e incentivan el desarrollo personal.</li> </ul>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal del Régimen Laboral (D.Leg 276), son <b>constantemente evaluados</b> en el desempeño de su trabajo.</li> </ul>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal del Régimen Laboral (D.Leg 276), <b>son constantemente capacitados</b> en sus funciones.</li> </ul>		
			Régimen laboral 728	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>El acceso</b> del personal al régimen laboral (D.Leg 728), fomenta la meritocracia y selecciona a los mejores.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La clasificación</b> de Grupos Ocupacionales, de este régimen</li> </ul>					

				<p>laboral, contribuye a una mejor distribución del trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera que <b>los beneficios económicos</b> del régimen laboral del (D.Leg 728), son apropiados e incentivan el desarrollo personal.</li> <li>• El personal del Régimen Laboral (D.Leg 728), son <b>constantemente evaluados</b> en el desempeño de su trabajo.</li> <li>• El personal del Régimen Laboral (D.Leg 728), <b>son constantemente capacitados</b> en sus funciones.</li> </ul>	
			Régimen laboral 1057	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El <b>acceso</b> del personal al régimen laboral (D.Leg 1057), fomenta la meritocracia y selecciona a los mejores.</li> <li>• La <b>clasificación</b> de Grupos Ocupacionales, de este régimen laboral, contribuye a una mejor distribución del trabajo.</li> <li>• Considera que los <b>beneficios económicos</b> del régimen laboral del (D.Leg 1057), son apropiados e incentivan el desarrollo personal.</li> <li>• El personal del Régimen Laboral (D.Leg 1057), son <b>constantemente evaluados</b> en el desempeño de su trabajo.</li> </ul>	

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal del Régimen Laboral (D.Leg 1057), son <b>constantemente capacitados</b> en sus funciones</li> </ul>	
			Régimen laboral 30057	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El <b>acceso</b> del personal al régimen laboral de la Ley 30057, fomenta la meritocracia y selecciona a los mejores.</li> <li>• La clasificación de <b>Grupos Ocupacionales</b>, de este régimen laboral, contribuye a una mejor distribución del trabajo.</li> <li>• Considera que los <b>beneficios económicos</b> del régimen laboral de la Ley 30057 son apropiados e incentivan el desarrollo personal.</li> <li>• El personal del Régimen Laboral de la Ley 30057, <b>son constantemente evaluados</b> en el desempeño de su trabajo.</li> <li>• El personal del Régimen Laboral de la Ley 30057, <b>son constantemente capacitados</b> en sus funciones.</li> </ul>	

**OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 1: Regímenes Laborales.**

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala de medición
Gestión del cambio	<p>Gestión del cambio es la dinámica del gestor para transformar intencionalmente un sistema que busca equilibrarse y adaptarse a su entorno, mediante el aprendizaje continuo de la organización. Cambiar implica romper tradiciones, hábitos y costumbres, rutinas incorporadas a la forma de ver y operar la realidad en cada organización <a href="#">(Paredes, s/f)</a>.</p>	<p><a href="#">Negrete (2013)</a>, analiza la gestión del cambio con tres dimensiones (cambio organizacional, funciones del líder a nivel directivo para la adaptación al cambio y modificación de la cultura organizacional). Utiliza un cuestionario de 66 ítems. Los puntajes directos por dimensión se convirtieron en índice de logro; por lo que se usó la siguiente escala interpretativa: de [0 a 50%] en nivel</p>	El desempeño laboral el sector publico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logras las metas programadas en tu trabajo.</li> <li>Se quejan y reclaman por el trabajo realizado.</li> <li>Tienes actitud positiva para el cambio y te adaptas con facilidad.</li> <li>Has tenido algún problema disciplinario o has sido sancionado.</li> <li>Te capacitas y estudias constantemente en las funciones que desempeñas.</li> </ul>	Escala razón
			Función del líder a nivel directivo para la adaptación al cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Líder de la municipalidad motiva al cambio en sus trabajadores.</li> <li>El Líder de la municipalidad comunica los objetivos del cambio a los trabajadores.</li> <li>EL Líder de la municipalidad muestra la visión de la entidad y los beneficios que ella conlleva a todos los trabajadores.</li> <li>El Líder de la municipalidad fomenta e incentiva el cambio a los</li> </ul>	

		insatisfactorio. De [51% a 75%] en nivel medio y de [75% a 100%] en nivel satisfactorio.  Mario Waissbluth		trabajadores en las labores cotidianas.	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Líder de la municipalidad es ejemplo de trabajo y cambio.</li> </ul>	
			Calidad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajos se cumplen se atienden dentro de plazo establecido u ordenado.</li> </ul>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analiza constantemente los errores cometidos en el trabajo a fin de superarlos.</li> </ul>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• El trato al usuario es siempre es amable y cordial, indistintamente del grado de dificultad.</li> </ul>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindas la mejor información al usuario, cuando lo necesita.</li> </ul>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas con sistemas y procedimientos de trabajo bien definidos y te han capacitado al respecto.</li> </ul>	
			Comportamiento en la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienes buenas relaciones laborales con tus compañeros.</li> </ul>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llegas siempre puntual y bien presentable al centro de labores.</li> </ul>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participas activamente de todas las actividades laborales programadas.</li> </ul>	

				<ul style="list-style-type: none"><li>• Brindas colaboración y apoyo a tus compañeros para mejorar el trabajo.</li></ul>	
				<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajas en equipo sin inconvenientes</li></ul>	

## 2.3 Población y muestra:

### 2.3.1 Población

[TAMAYO TAMAYO \(1997,114\)](#), la población, se define, como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Según Arias (2006,81), la población se define a como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio.

La población se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones; [Hernández, et al \(2006, p. 174\)](#). La población para esta investigación está constituida por 221 servidores públicos que pertenecen a la Municipalidad Provincial de Tarma la población. En el cuadro siguiente se presenta el consolidado de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tarma.

#### Tabla 1

*Población de servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Tarma*

<b>Régimen Laboral</b>	<b>N° de trabajadores</b>
D. Leg. N° 276	53
D. Leg. N° 728	51
D. Leg. N° 1057	117
Ley 30057	0
<b>Total</b>	<b>221</b>

*Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.*

### 2.3.2. Muestra:

Para [Hernández, et al. \(2006\)](#), define como muestra: “muestra como subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población (p.173).

En esta investigación la muestra está constituida por todos los servidores y funcionarios públicos; es decir la muestra censal.

Al respecto [Arias \(2006\)](#) plantea que “la muestra censal busca recabar información acerca de la totalidad de una población finita” (p. 81).

Para hallar dicha muestra se empleó la fórmula de población finita, debido a que se conoce la población.

$$n = \frac{Z^2 (N)(P)(Q)}{E^2(N - 1) + Z^2(P)(Q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población (221)

p = Probabilidad de éxito (0,5)

q = Probabilidad de fracaso (0,5)

Z = Nivel de confianza (1,96)

e = Error de estimación (0,05)

**Entonces.**

$$n = \frac{(1.96)^2 (221).(0.5).(0.5)}{(0.05)^2(221 - 1) + (1.96)^2(0.5).(0.5)}$$

Como resultado de la formula arroja una muestra de 140 trabajadores, los cuales están divididos cuatro estratos, de acuerdo a la proporción de incidencia: 33 que pertenecen al Régimen del D.Leg 276; 33 trabajadores del D.Leg. 728 y 74 trabajadores que pertenecen al D.Leg 1057, no se tomó muestra de trabajadores de la Ley 30057 por no existir en la Municipalidad trabajador bajo dicho régimen.

## **Tabla 2**

*Estratificación de la Muestra:*

<b>Régimen Laboral</b>	<b>N° de servidores</b>
D.Leg N° 276	33
D.Leg N° 728	33
D.Leg N° 1057	74
Ley 30057	0
<b>Total</b>	<b>140</b>

*Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma*

*Elaboración: Propia.*

En la presente investigación la población estuvo conformado por 221 servidores y funcionarios públicos, quienes prestan servicios a la Municipalidad Provincial de Tarma bajo distinto tipo de contrato de trabajo y bajo distinto Régimen Laboral.

### **2.3.3. Unidad de análisis**

Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tarma.

### **2.3.3. Muestreo:**

#### **2.3.3.1. Criterio de inclusión.**

Para la presente investigación solamente se tomó en cuenta los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tarma.

### 2.3.3.1. Criterio de exclusión.

Para la presente investigación no se tomó en cuenta a los trabajadores que realizan sus labores en los organismos propios de la Municipalidad Provincial de Tarma, descentralizadas como la EPS Sierra Central y El Terminal Terrestre.

## 2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos.

Para el desarrollo de esta investigación se consideró la técnica con sus respectivos instrumentos:

### 2.4.1 Técnica:

**La encuesta:** Para [Hernández, et \(2006\)](#) la encuesta es el procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento (p. 216). Para el caso de esta investigación se realizó una encuesta a los 140 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018.

### 2.4.2 Instrumento:

**Cuestionario:** “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. Permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos ([Bernal, 2010, p. 250](#)).

Para el caso de esta investigación está constituido por 20 y 20 preguntas respectivamente, según la variable, todas dirigidas, aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tarma. El cuestionario se elaboró según la escala de Likert.

### **Tabla 3**

#### *Elección de técnica e instrumento*

Variable	Técnica	Instrumento
Variable 1: Regímenes Laborales	Encuesta	Cuestionario
Variable 2: Gestión del Cambio	Encuesta	Cuestionario

#### **2.4.3 Validez:**

Los instrumentos utilizados en esta investigación han sido debidamente validados, por el método de “Juicio de Expertos” en Gestión Pública.

### **Tabla 4**

#### *Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Regímenes Laborales.*

Nº	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	José Elías Sandoval Ríos	Aplicable
2	Maestro	Luis Morales Nieva	Aplicable
3	Maestro	Héctor Santos Huamán	Aplicable

Como se aprecia el dictamen fue que el instrumento sí cumple con las consideraciones para su aplicabilidad, dado que contienen alta coherencia, pertinencia y claridad para la muestra de estudio.

**Tabla 5** Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento *Gestión del Cambio*.

N°	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	José Elías Sandoval Ríos	Aplicable
2	Maestro	Luis Morales Nieva	Aplicable
3	Maestro	Héctor Santos Huamán	Aplicable

Como se aprecia el dictamen fue que el instrumento sí cumple con las consideraciones para su aplicabilidad, dado que contienen alta coherencia, pertinencia y claridad para la muestra de estudio.

#### 2.4.4 Confiabilidad.

Según [Hernández et al. \(2006\)](#), indica "la confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados" (p. 200).

El criterio de confiabilidad del instrumento se determinó en la presente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach desarrollado por J. L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas, en este caso es de tres alternativas.

#### Fórmula del Alpha de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ \frac{\sum s_r^2}{S_j^2} \right]$$

**Donde:**

K	:	La cantidad de ítems
$\Sigma st^2$	:	Suma de la varianza de los Ítems
$sj^2$	:	Varianza de la suma de los Ítems
$\alpha$	:	El coeficiente del Alfa de Cronbach

Se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, para asegurar la confiabilidad de los dos instrumentos de recolección de datos puesto que la encuesta fue elaborada en una escala basada en tipo Likert de cinco puntos con una prueba en 20 personas y el resultado muestra lo siguiente:

**Tabla 6:** Resultados de la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach.

Instrumento	Nº ítems	Alfa de Cronbach
Regímenes Laborales	20	0,935
Gestión del Cambio	20	0,873

## 2.5 Métodos de análisis de datos.

La recolección de datos se obtuvo mediante encuestas, escala de Likert, aplicadas a los trabajadores de la municipalidad, lo cual conllevó a la elaboración de dos cuestionarios para conocer cuáles eran las percepciones que tenía estos de los regímenes laborales y la gestión del cambio. La escala de calificación para las dos variables fue la siguiente:

ESCALA DE CALIFICACIÓN	
Nunca	1
Casi Nunca	2
Algunas veces	3

Para	Casi Siempre	4	emitir resultados
	Siempre	5	

concretos, válidos y fiables se hará uso del método estadístico como medio para procesar los resultados. Los resultados serán mostrados en tablas y gráficos estadísticos para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, la media aritmética, la desviación estándar, la varianza, el rango y para la contratación de las hipótesis se aplica la estadística inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman (r).

Los puntajes que determinan si los Regímenes Laborales, se encuentran entre bueno, regular y malo son los siguientes

**Tabla 7:**

*Distribución de puntajes de la variable Regímenes Laborales.*

	<b>Nivel</b>	<b>Puntaje</b>
1	Malo	0.00 - 0.40
2	Regular	0.41 – 0.60
3	Bueno	0.61 – 1.00

Asimismo, se utilizó la escala de Malo, regular y Bueno para medir la variable a través de promedios:

**Tabla 8:**

*Distribución de puntajes de la variable Regímenes Laborales*

Nunca	<b>1</b>	MALO
Casi Nunca	<b>2</b>	
A Veces	<b>3</b>	REGULAR

Frecuentemente	<b>4</b>	BUENO
Siempre	<b>5</b>	

De igual forma se establecieron niveles para la variable Gestión del Cambio

**Tabla 9:**

*Distribución de puntajes de la variable Gestión del Cambio*

	<b>Nivel</b>	<b>Puntaje</b>
1	Malo	0.00 – 0.40
2	Regular	0.41 – 0.60
3	Bueno	0.61 – 1.00

Asimismo, se utilizó la escala de malo, regular y bueno para medir la variable a través de promedios:

**Tabla 10:**

*Distribución de puntajes de la variable Gestión del Cambio*

Nunca	<b>1</b>	MALO
Casi Nunca	<b>2</b>	
A Veces	<b>3</b>	REGULAR
Frecuentemente	<b>4</b>	BUENO
Siempre	<b>5</b>	

Posteriormente el método de análisis se llevó a cabo mediante la estadística y se procedió mediante la organización, ordenamiento de los datos recopilados a través de un cuestionario. Para ello se trabajó con el software SPSS versión 25. Se debe tener en cuenta que en la presente investigación una vez que fue definida nuestra variable como una variable cualitativa; el

estadístico no paramétrico que utilizamos nos permitió contrastar, aceptar o rechazar nuestras hipótesis.

## 2.6 Consideración ética

- El proyecto de investigación se sometió a la evaluación de los docentes de ética e Investigación de la Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Implica mencionar lo siguiente: La participación de los trabajadores fue previa autorización del alcalde, quien fue informado y otorgo su consentimiento, manteniéndose en custodia por los investigadores.
- Se obtuvo información directa de cada trabajador de acuerdo a su régimen laboral. Se garantizó la confidencialidad de la información en todo momento. Al inicio del estudio se informó a todos los participantes que no habría ningún beneficio económico ni incentivo durante el estudio.

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados descriptivos de la investigación

Después de la obtención de los datos a partir de los instrumentos descritos, procedemos al análisis de los mismos, en primera instancia se presentan los resultados generales en cuanto a los niveles de la variable de estudio de manera descriptiva.

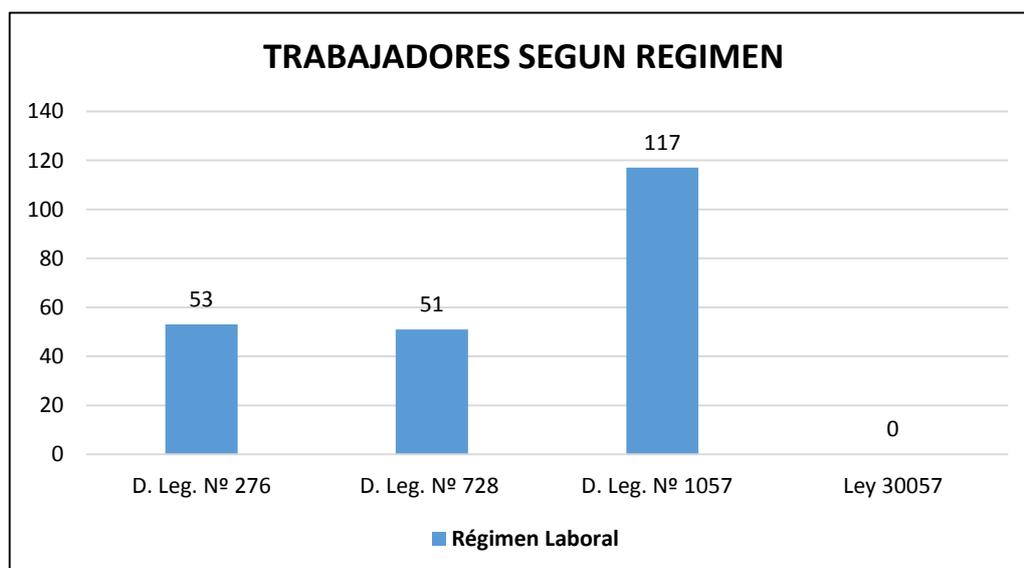
##### 3.1.1 Descripción de la composición de variable régimen laboral:

**Tabla 11:** Población de servidores públicos.

Régimen Laboral	N° de trabajadores	Porcentaje de participación
D. Leg. N° 276	53	24%
D. Leg. N° 728	51	23%
D. Leg. N° 1057	117	53%
Ley 30057	0	0
<b>Total</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 01:** Número de trabajadores según régimen.



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

### 3.1.2. Descripción de resultados de la encuesta Variable 1:

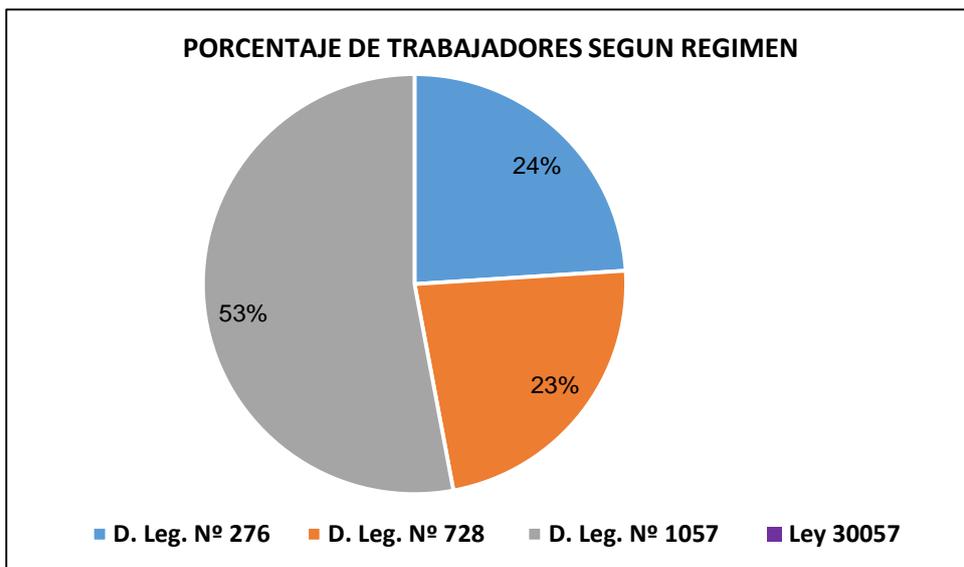
**Tabla 12:** Distribución de la media y la desviación estándar de la variable 01: Regímenes Laborales

Dimensiones	Indicador	Media	Desviación Estándar	Nivel
<b>D.Leg 276.</b>	Acceso	0.49	1.5	REGULAR
	Clasificación	0.43	1.3	REGULAR
	Beneficios	0.38	1.1	MALO
	Evaluación	0.34	0.9	MALO
	Capacitación	0.34	1.0	MALO
<b>D.Leg 728.</b>	Acceso	0.38	1.1	MALO
	Clasificación	0.37	1.0	MALO
	Beneficios	0.34	0.9	MALO
	Evaluación	0.32	1.0	MALO
	Capacitación	0.32	0.9	MALO
<b>D.Leg 1057</b>	Acceso	0.35	1.1	MALO
	Clasificación	0.36	1.0	MALO
	Beneficios	0.32	0.9	MALO
	Evaluación	0.38	1.0	MALO
	Capacitación	0.37	0.9	MALO
<b>Ley 30057</b>	Acceso	0.48	1.6	REGULAR
	Clasificación	0.49	1.6	REGULAR
	Beneficios	0.46	1.5	REGULAR
	Evaluación	0.45	1.6	REGULAR
	Capacitación	0.40	1.3	MALO

Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

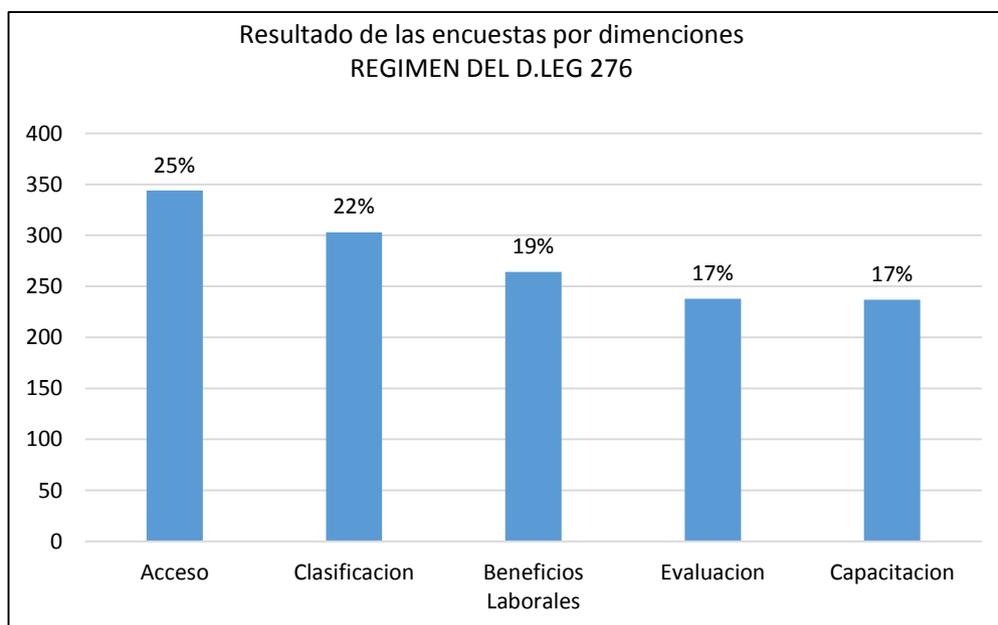
**Nota:** El presente gráfico refleja la comparación de la media de cada dimensión.

**Figura 02:** Porcentaje de trabajadores según régimen.



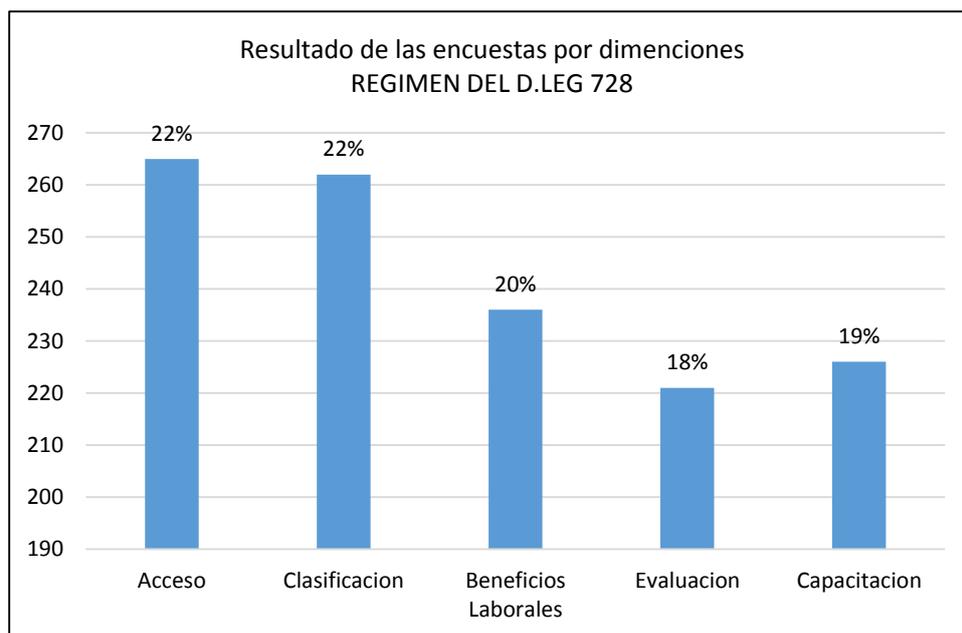
Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 03:** Comparación de resultados por dimensión D.leg 276



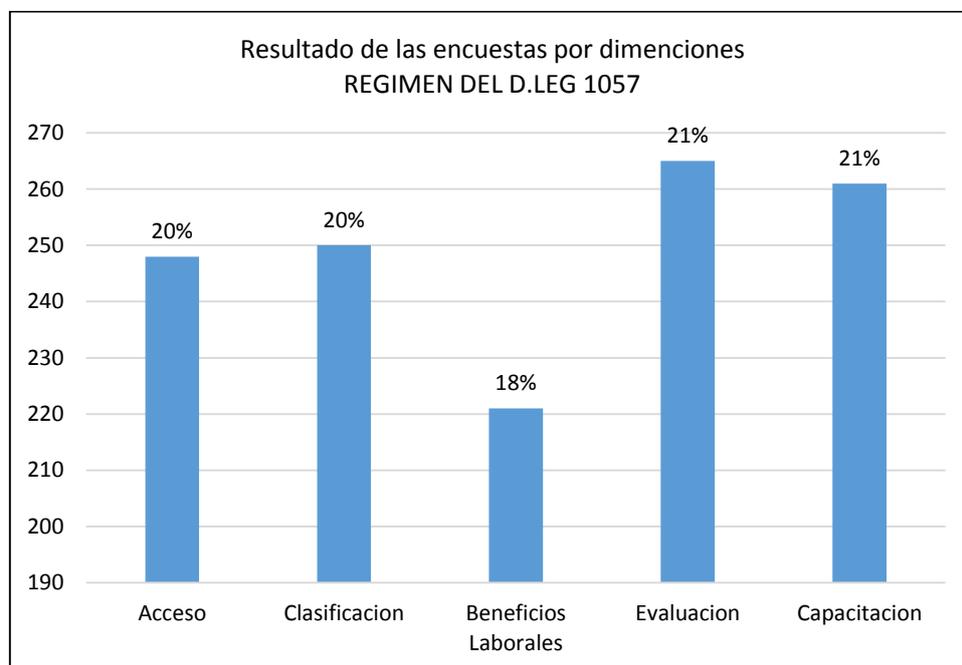
Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 04:** Comparación de resultados por dimensión D.Leg 728



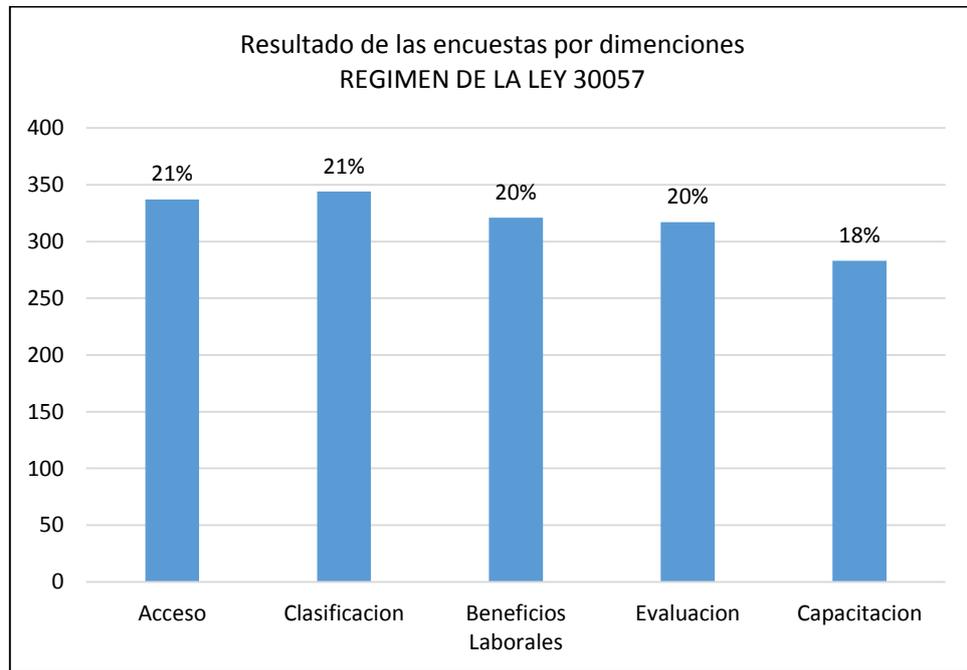
Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 05:** Comparación de resultados por dimensión D.Leg 1057



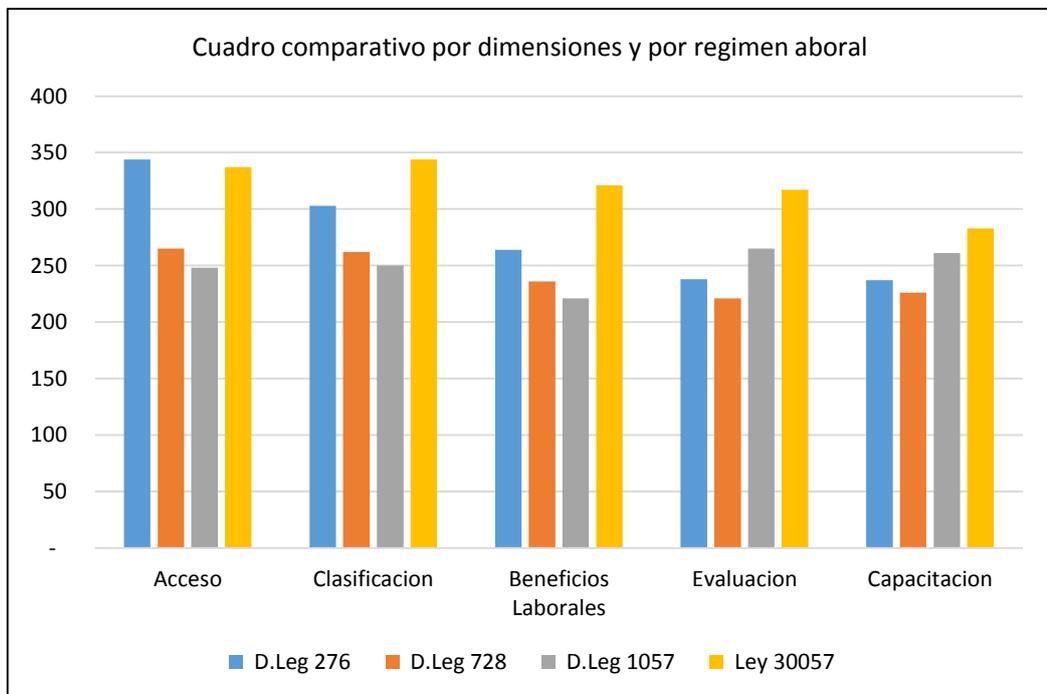
Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 06:** Comparación de resultados por dimensión Ley 30057



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 07:** Comparación de resultados por regímenes



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

### 3.1.3. Descripción de resultados de la encuesta Variable 2:

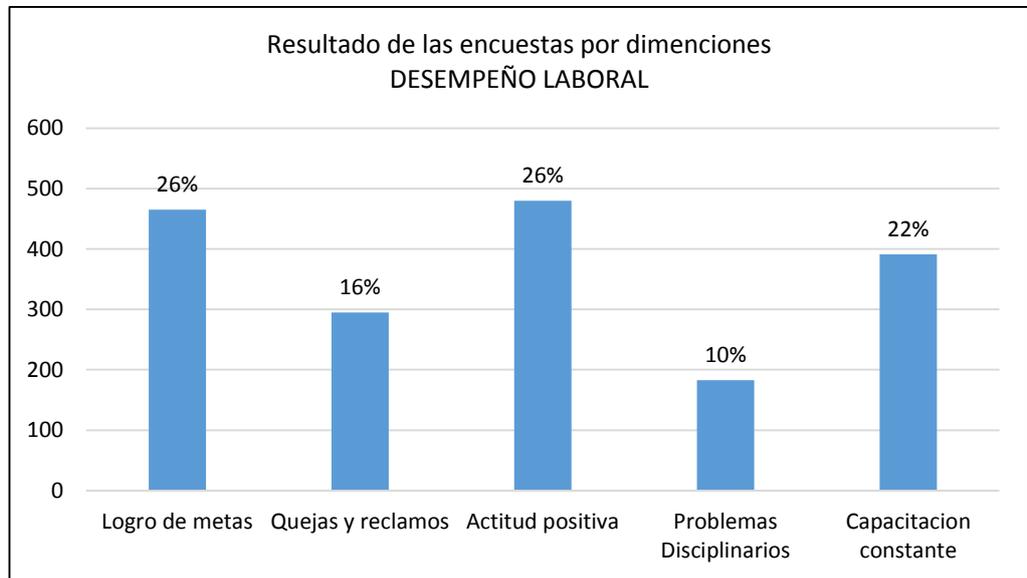
**Tabla 13**

*Distribución de la media y la desviación estándar de la variable 02: Gestión del Cambio.*

Dimensiones	Indicador	Media	Desviación Estándar	Nivel
<b>Desempeño laboral</b>	Metas cumplidas	0.66	1.15	BUENO
	Quejas y reclamos	0.42	1.08	REGULAR
	Actitud positiva	0.69	1.25	BUENO
	Problemas disciplinarios.	0.26	0.86	MALO
	Capacitación	0.56	1.64	REGULAR
<b>Función del Líder para la adaptación</b>	Motivación al cambio	0.46	1.33	REGULAR
	Objetivos del cambio	0.43	1.17	REGULAR
	Visión de la entidad	0.44	1.08	REGULAR
	Fomenta el cambio	0.42	1.33	REGULAR
	Ejemplo de trabajo y cambio	0.44	1.23	REGULAR
<b>Calidad de Servicio</b>	Se cumple los plazos	0.70	1.20	BUENO
	Se analizan los errores	0.68	1.09	BUENO
	Atención amable y Cortez	0.76	1.26	BUENO
	Calidad de información	0.77	1.19	BUENO
	Sistemas y estructura d.	0.55	1.47	REGULAR
<b>Comportamiento en la organización</b>	Buenas relaciones L.	0.80	1.05	BUENO
	Puntualidad y Presentación	0.81	1.06	BUENO
	Participación activa	0.84	0.76	BUENO
	Colaboración y apoyo	0.86	0.82	BUENO
	Trabajo en equipo	0.82	0.82	BUENO

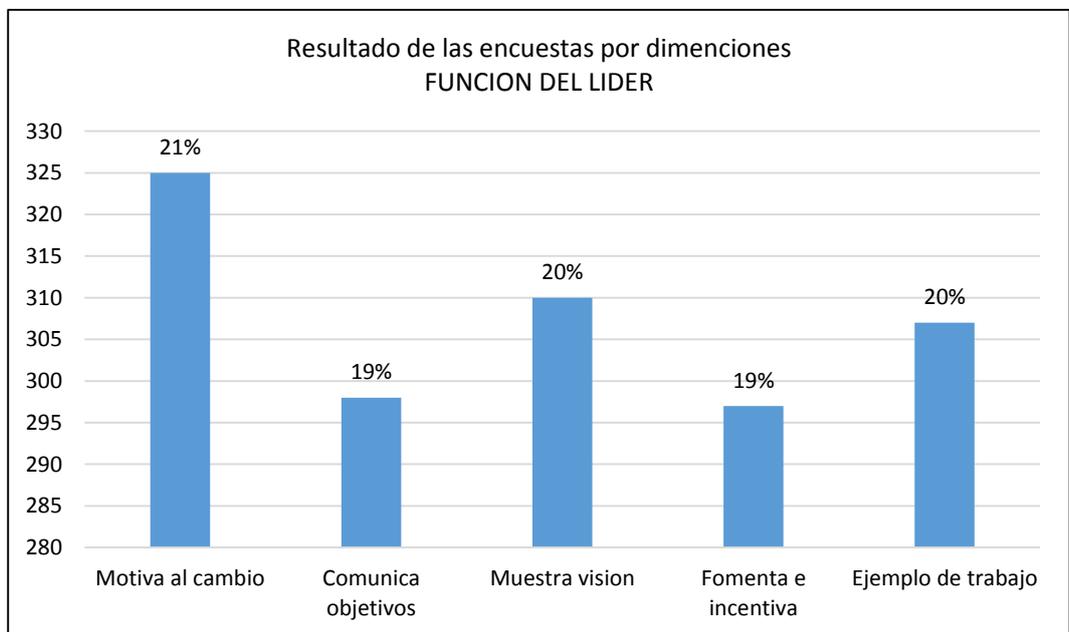
*Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.*

**Figura 08:** Comparación de resultados dimensión del desempeño laboral.



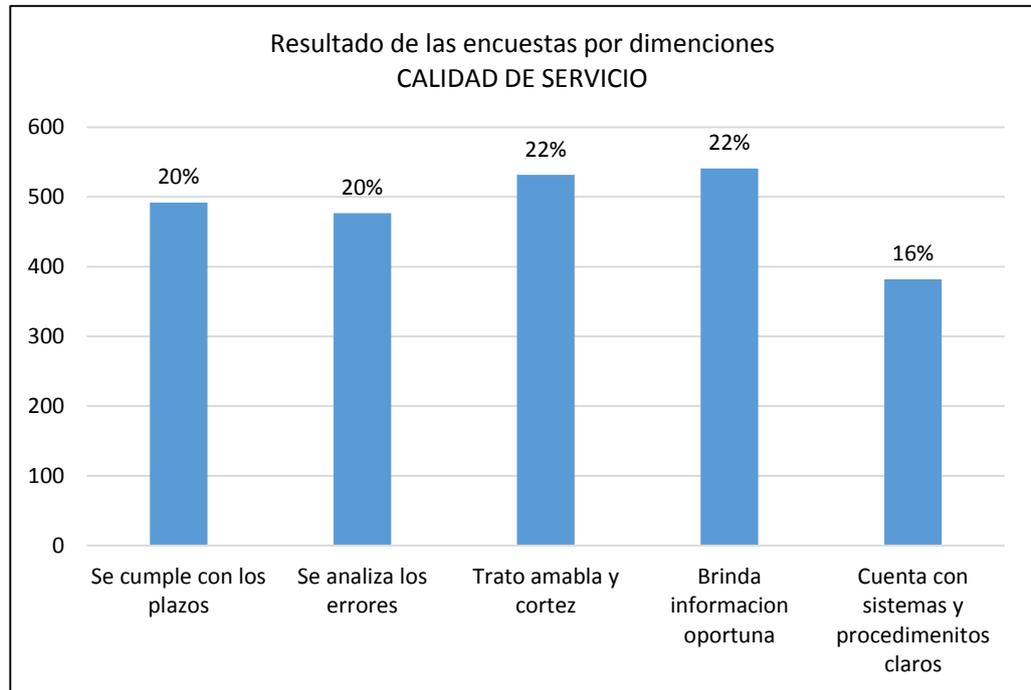
Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 09:** Comparación de resultados dimensión del desempeño laboral.



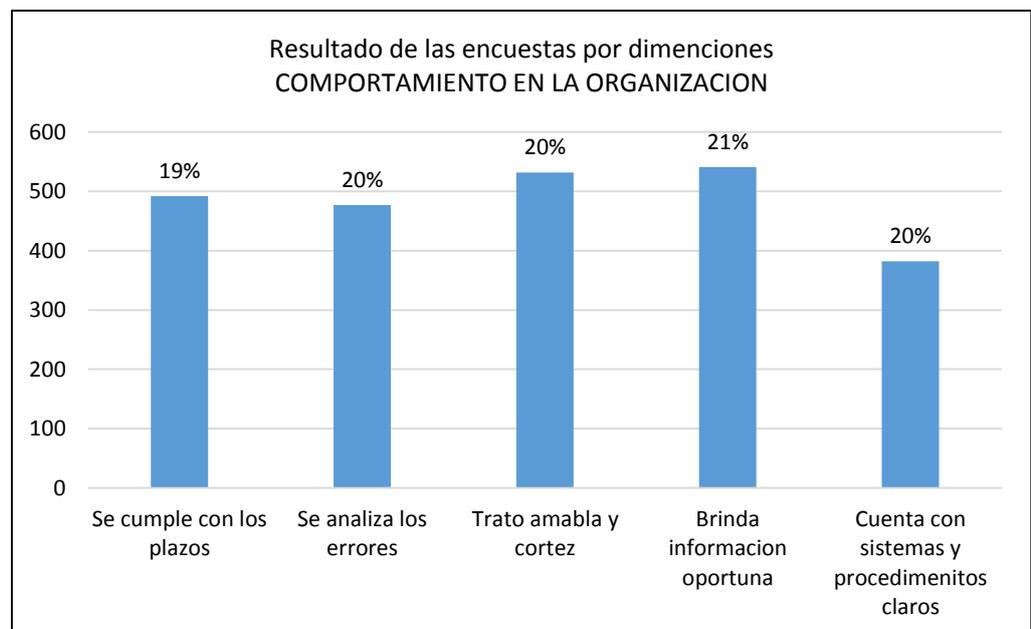
Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 10:** Comparación de resultados dimensión del Calidad de Servicio



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**Figura 11:** Comparación de resultados dimensión de calidad de servicio



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

### 3.2. Objetivos específicos.

3.2.1. **Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con el Desempeño Laboral del servidor público, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.**

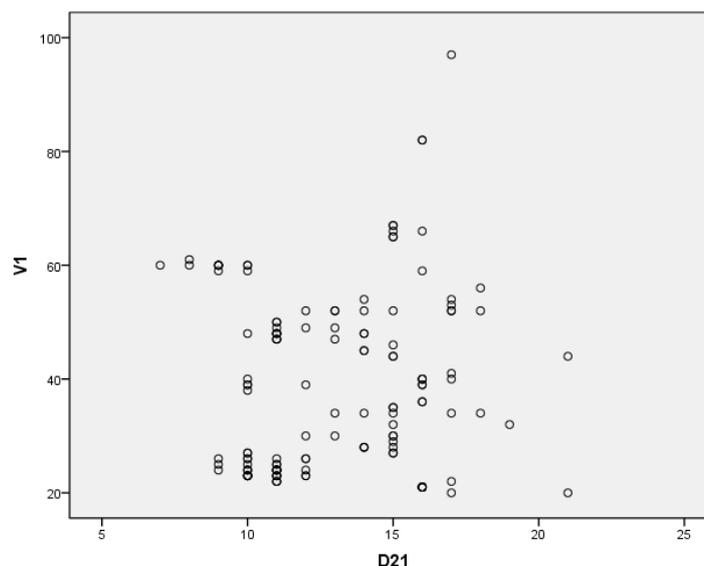
**Tabla 14**

*Coefficiente de correlación entre régimen laboral con el desempeño laboral.*

Correlaciones			V1	D21
Rho de Spearman	V1	Coefficiente de correlación	1,000	,061
		Sig. (bilateral)	.	,472
		N	140	140
	D21	Coefficiente de correlación	,061	1,000
		Sig. (bilateral)	,472	.
		N	140	140

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).  
Rho = 0.061; Correlación directa muy baja

**Figura 12:** *Gráfico de dispersión entre régimen laboral con el desempeño laboral.*



*Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.*

**3.2.2. Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con la Función del Líder a nivel directivo para la adaptación del cambio, en el proceso de gestión del cambio, en la MPT.**

**Tabla 15**

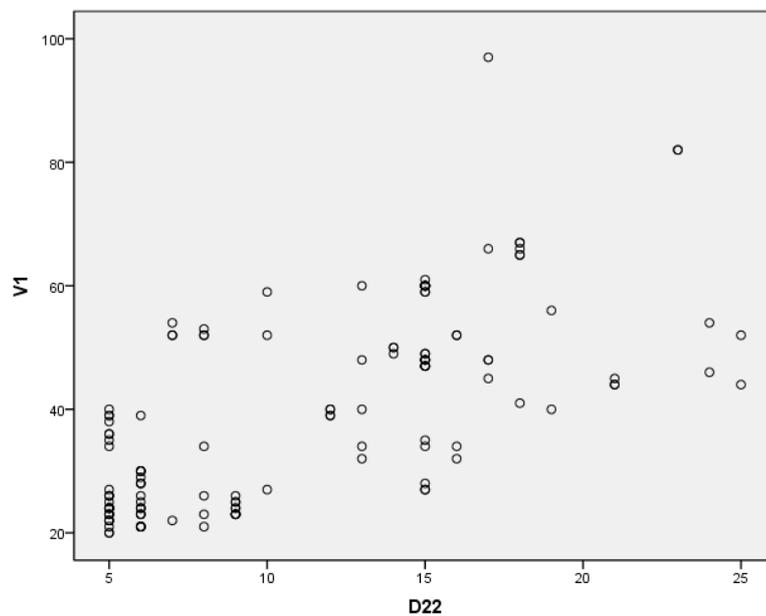
*Coeficiente de correlación entre régimen laboral con Función del Líder.*

Correlaciones			V1	D22
Rho de Spearman	V1	Coeficiente de correlación	1,000	,694**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	D22	Coeficiente de correlación	,694**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Rho = 0.694 correlación directa alta

**Figura 13:** *Grafico de dispersión entre régimen laboral con Función del Líder.*



*Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.*

**3.2.3. Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con la Calidad del Servicio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.**

**Tabla 16**

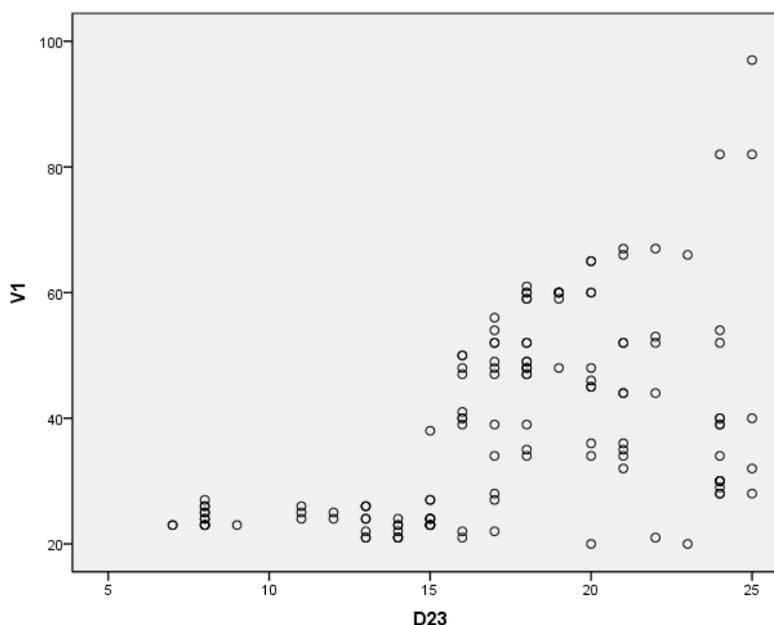
*Coefficiente de correlación entre régimen laboral con Calidad de servicio.*

Correlaciones			V1	D23
Rho de Spearman	V1	Coefficiente de correlación	1,000	,569**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	D23	Coefficiente de correlación	,569**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Rho = 0.569 Correlación directa moderada

**Figura 14:** *Grafico de dispersión entre régimen laboral con Calidad de servicio.*



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**3.2.4. Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con comportamiento en la organización, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.**

**Tabla 17**

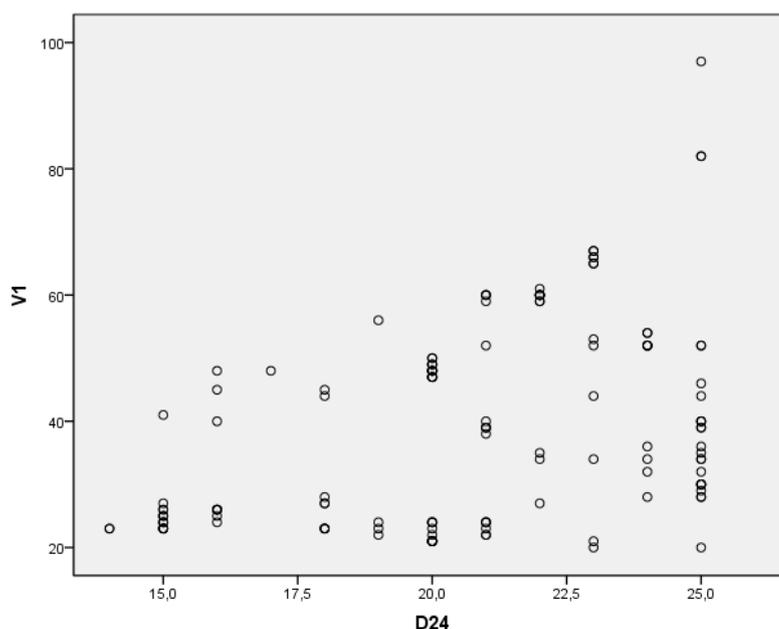
*Coefficiente de correlación entre régimen laboral con comportamiento en la organización.*

Correlaciones			V1	D24
Rho de Spearman	V1	Coefficiente de correlación	1,000	,420**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	D24	Coefficiente de correlación	,420**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Rho = 0.420 correlación directa moderada

**Figura 15:** *Grafico de dispersión entre régimen laboral con comportamiento en la organización.*



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**3.2.5. Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Pública, D.leg 276, en la Municipalidad Provincial de Tarma.**

**Tabla 18**

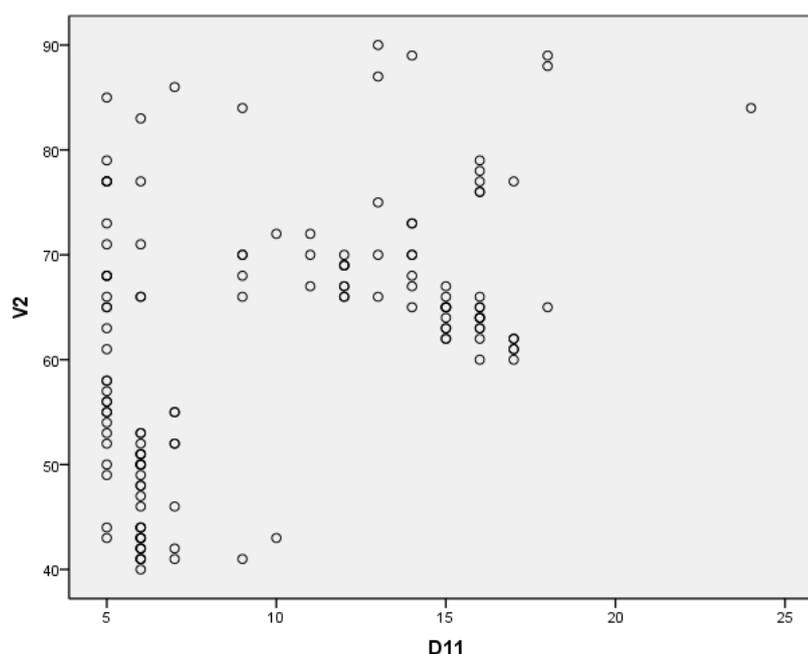
*Coefficiente de correlación entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg 276.*

Correlaciones			V2	D11
Rho de Spearman	V2	Coefficiente de correlación	1,000	,335**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	D11	Coefficiente de correlación	,335**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Rho = 0.335 correlación directa baja

**Figura 16:** *Grafico de dispersión entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg 276.*



*Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.*

**3.2.6. Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Pública, D.leg 728, en la Municipalidad Provincial de Tarma.**

**Tabla 19**

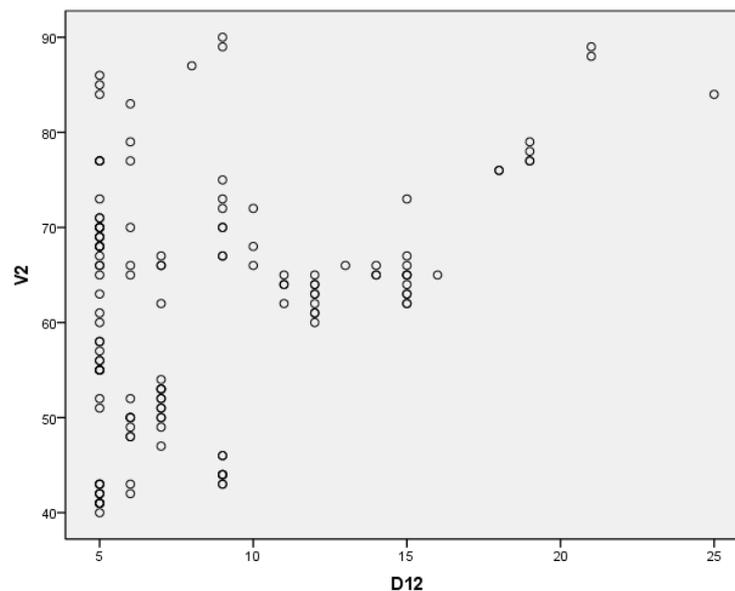
*Coefficiente de correlación entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg 728.*

Correlaciones			V2	D12
Rho de Spearman	V2	Coefficiente de correlación	1,000	,223**
		Sig. (bilateral)	.	,008
		N	140	140
D12	D12	Coefficiente de correlación	,223**	1,000
		Sig. (bilateral)	,008	.
		N	140	140

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Rho = 0.223 Correlación directa baja

**Figura 17:** *Grafico de dispersión entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg 728.*



*Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.*

**3.2.7. Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el régimen laboral de la Contratación Administrativa de servicios (CAS), D.leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma.**

**Tabla 20**

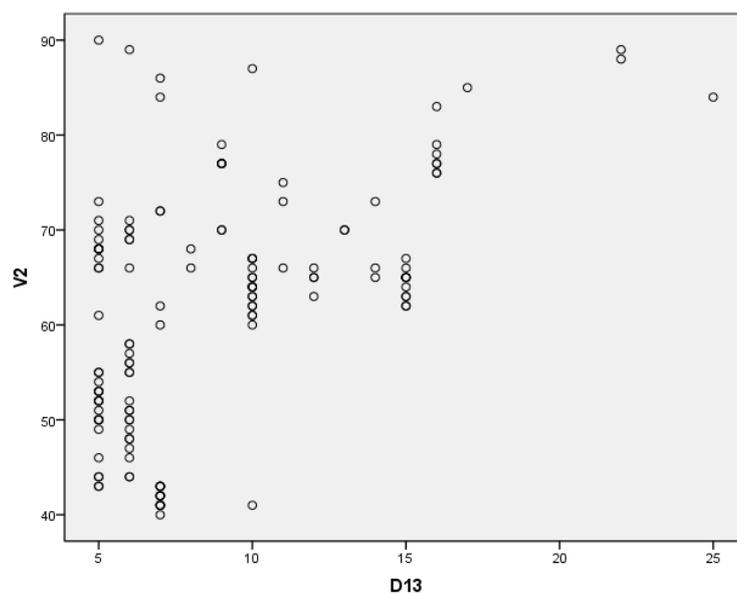
*Coefficiente de correlación entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg. 1057*

Correlaciones			V2	D13
Rho de Spearman	V2	Coefficiente de correlación	1,000	,405**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	D13	Coefficiente de correlación	,405**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Rho = 0.405 correlación directa baja

**Figura 18:** *Grafico de dispersión entre Gestión del Cambio y el régimen del D.Leg. 1057.*



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

**3.2.8. Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, en la Municipalidad Provincial de Tarma.**

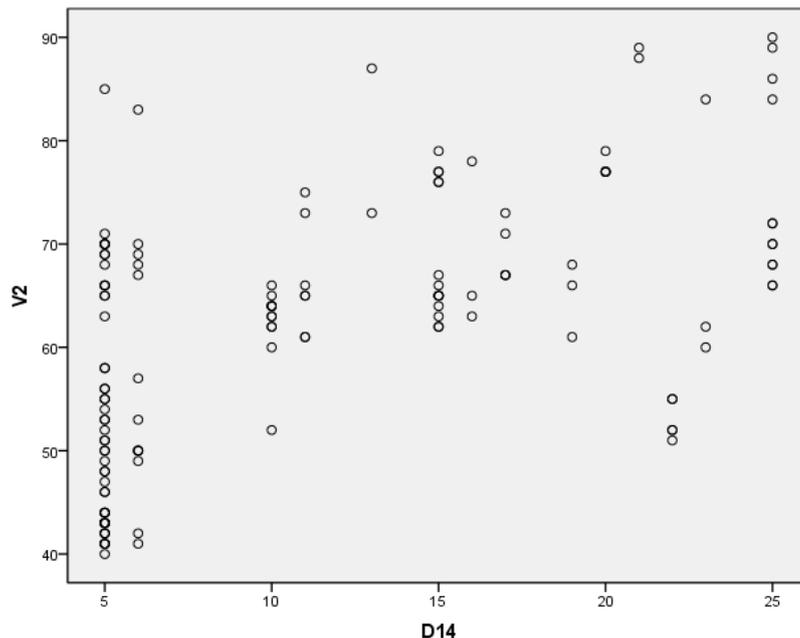
**Tabla 21** *Coefficiente de correlación entre Gestión del Cambio y el régimen de la Ley 30057.*

Correlaciones			V2	D14
Rho de Spearman	V2	Coefficiente de correlación	1,000	,569**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	D14	Coefficiente de correlación	,569**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Rho = 0.569 correlación directa moderada

**Figura 19:** *Grafico de dispersión entre Gestión del Cambio y el régimen de la Ley 30057.*



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

### 3.2. Objetivo general.

#### 3.2.1. **Determinar la relación que existe entre los Regímenes Laborales y Gestión del Cambio en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018.**

**Tabla 22**

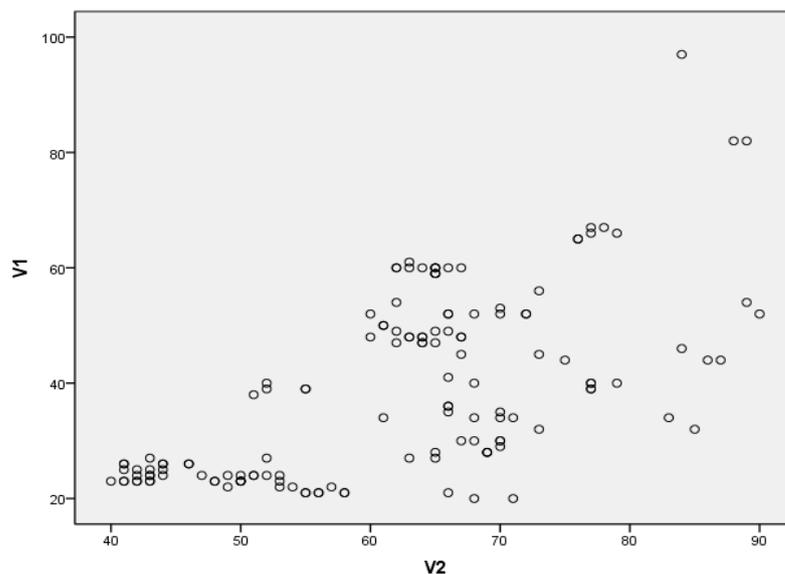
*Coeficiente de correlación entre Regímenes Laborales y la Gestión del Cambio.*

Correlaciones			V1	V2
Rho de Spearman	V1	Coeficiente de correlación	1,000	,599**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	V2	Coeficiente de correlación	,599**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Rho = 0.599 correlación directa moderada

**Figura 20:** *Grafico de dispersión entre Regímenes Laborales y la Gestión del Cambio.*



Fuente: Municipalidad Provincial de Tarma  
Elaboración: Propia.

### 3.3. Contrastación de la Hipótesis.

En la presente investigación se planteó como hipótesis: Existe relación significativa entre los Regímenes Laborales y Gestión del Cambio en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018.

Para determinar lo expuesto en las líneas previas, se empleó la prueba estadística de Rho Spearman; la cual arrojó el siguiente resultado:

Existe una correlación directa moderada,  $Rho = 0.599^{**}$ , con un nivel de significancia bilateral de  $P = 0.000$ . Por lo que se concluye que existe relación significativa entre los Regímenes Laborales y la Gestión Pública.

#### 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A nivel internacional se han impulsado reformas del Servicio Civil, la mayoría han adoptado por un sistema cerrado, sistema que pretende la profesionalización del servidor público y la especialización, para orientarlo a la mejora de las instituciones públicas, y sobre todo de los servicios públicos, toda vez que existe una creciente demanda de los ciudadanos por la calidad de servicio y el buen trato, esto se debe a que en dicho contexto, con el transcurrir de los años, los sistemas abiertos, llamados “clientelismo” o “botín”, en la que se priorizan los cargos, para que luego sean ocupados por personal del gobierno de turno, sistema abiertos, han demostrado que no son la mejor opción porque en muchos países se han visto plagadas de corrupción, sin embargo, a pesar de ello ambos sistemas también tienen historias de éxito, razón por la cual muchos países han tratado de hacer un modelo mixto, que ha devenido en una sobre regulación, confusión, inequidad y deficiencia a nivel de resultados. En nuestro caso el modelo de la reforma del Servicio civil, siempre se ha enfocado al sistema cerrado (a nivel del ordenamiento legal), sin embargo, en la práctica se da todo lo contrario como veremos.

La reforma del Servicio Civil en el Perú, está siendo comercializado como el brebaje mágico, para cambiar y modernizar el estado, considera al factor humano como el elemento primordial y determinante del proceso de Gestión del Cambio, y plantea dotar de estabilidad jurídica y normas que impulsen a la mejora del sistema de administración de recursos humanos, para captar y conservar a los mejores ciudadanos a nivel de valores, capacitación, profesionalización y especialización que coadyuven, al crecimiento y al desarrollo del país, toda vez que existe muchos regímenes laborales al extremo que en una misma oficina podemos encontrar trabajadores que realizan las mismas funciones, pero tienen diferentes regímenes laborales, por ende diferentes derechos, obligaciones y beneficios; En dicho entorno la finalidad de la presente investigación fue conocer, si la variable de regímenes laborales y la gestión de Cambio, mantienen. correlación entre sí.

En la tabla 7 y figura 1 se observa que el 53% de los servidores públicos encuestados son contratados bajo el régimen D.Leg 1057 (CAS), de ello se deduce

que la mayoría de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tarma, tienen contratos de naturaleza temporal, de ello se infiere que el sistema es abierto donde prima el “clientelismo político” o también llamado “el botín”, toda vez que al 31 de diciembre de cada año este contrato culmina, quedando la posibilidad de realizar nuevos contratos a la nueva gestión, porque deducimos que a pesar que la norma se ha catalogada como cerrada, en el campo de los hechos es de un sistema abierto.

En la tabla 7 y figura 1 se observa que el 53%, de los servidores públicos encuestados son contratados bajo el régimen D.Leg 276, solo representa el 24%, este sistema es denominado como sistema cerrado, pero este indicador debe ser disminuido por que el 5% son trabajadores de confianza, de libre remoción; quedando así el 19% que está compuesto por los empleados nombrados, que por sus condición de estables representan al sistema cerrado. Con respecto a los trabajadores del régimen de la actividad privada, estos están representados por el 23%, que incluye únicamente a los trabajadores obreros municipales, todos con contratos a plazo indeterminado; casi la totalidad de estos trabajadores han sido repuesto por sentencias judiciales después de prestar sus servicios bajo Contrato de Locación de Servicios o Contratos CAS que se han desnaturalizado, toda vez que según la Ley Orgánica de Municipalidades, artículo 37º le corresponde el régimen de la actividad privada, lo que agrava en el campo de los hechos el “clientelismo político” que sumado a todos los porcentajes tiene una incidencia de no menor del 75% considerando el universo de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tarma.

Con respecto a la primera variable, regímenes laborales, en la tabla 12 se muestra el desconocimiento y la inconformidad que sienten cada uno de los encuestados con los regímenes laborales, el régimen del D.Leg. 728, presenta un nivel “malo”, en todas las dimensiones evaluadas, esto se debe a que los ingresos son a través de órdenes judiciales, “reposiciones”, no existe clasificación, no existe concursos de méritos para el acceso al régimen, no hay calificación, la municipalidad a pesar de que la Ley reconoce los beneficios laborales del sector público, no los cumple y espera recién que se peticione a través del Poder Judicial

con demanda costosas e infructuosas, no existe evaluación y la capacitación es nula.

Con respecto al régimen del D.Leg 1057, también es el régimen que presenta un nivel “malo”, a pesar de ser un régimen recientemente implementado desde el 2008, esto se debe a su naturaleza establecida es por Ley, tratando de efectuar una combinación no definida entre el sistema cerrado y el sistema abierto, existe concurso de méritos para el acceso, sin embargo no son transparentes e idóneos, toda vez que siempre ganan los simpatizantes del alcalde, no existe clasificación de puestos, los contratados son a un cargo determinado, no existe capacitación programada para dicho régimen y no son evaluados constantemente, razón por la cual, consideran como un régimen “Malo” para la gestión del cambio.

Con Respecto al D.Leg 276, el acceso (mientras existía) y la clasificación, tienen un nivel “Regular” toda vez que era a través de un verdadero concurso de méritos, mientras las otras tres dimensiones beneficios, evaluación y capacitación, tienen un nivel “malo”, esto es a raíz que el sistema ha sufrido una sobre regulación y un desorden normativo sin un objetivo claro y definido, creando inequidad remunerativa, confusión y por los años de 1985 a 1990 se ha sufrido una sobre población a raíz del “clientelismo político” que termino por lapidar sus buenas intenciones normativas.

Con respecto al régimen de la Ley 30057, es el régimen que presenta los mejores niveles, “regular”, esto se debe a la combinación de dos aspectos uno es la gran expectativa que se vienen generado en el entorno y el segundo es que el trabajador ya espera una verdadera mejora de sus derechos laborales, cada vez más disminuido o incumplidos; Sin embargo, podemos señalar que la falencia está en la capacitación, toda vez que a pesar de estar en proceso de implementación, la capacitación no llega al trabajador. Estos indicadores demuestran una gran brecha entre la realidad y lo consignado en las normas, toda vez que las autoridades municipales no cumplen y los trabajadores no conocen sus derechos y obligaciones.

Con respecto a la segunda variable, Gestión del Cambio, en la tabla 13 se muestra que existe nivel “bueno” del desempeño laboral de los trabajadores, la función del líder también presenta un nivel “regular”, con respecto a la calidad del servicio, tiene un nivel “bueno” y el comportamiento de los servidores en la organización tiene un nivel de “bueno”, ello demuestra que los trabajadores y líder tienen una predisposición para la Gestión del Cambio, a pesar de que no estén satisfechos con sus respectivos regímenes laborales.

En la tabla del 14, figura 12, con respecto a la relación entre la variable uno, régimen laboral y la dimensión desempeño laboral, se aprecia que existe un coeficiente de correlación directa muy baja de  $Rho = 0.061^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p= 0.472$ , demostrando una clara contradicción entre lo que existe en la norma y la realidad, que el régimen laboral tiene mediana influencia en el desempeño laboral, según el análisis es debido al desconocimiento por parte del trabajador, el incumplimiento de la entidad y que el trabajador tiene la intención de hacer bien su trabajo a pesar de las dificultades.

En la tabla del 15, figura 13, con respecto a la relación entre la variable uno, régimen laboral y la dimensión Función del Líder, se aprecia que existe un coeficiente de correlación directa alta de  $Rho = 0.694^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p= 0.000$ , este indicador es el más sobresaliente, en las correlaciones medidas, de ello se infiere que involucrar al líder en el proceso de Gestión del Cambio, es determinante, en la Municipalidad de Tarma, los trabajadores comentan que el alcalde quien asume el papel del líder por designación de la población, está constantemente vigilando el trabajo de sus trabajadores al extremo que siempre los para resondrando, hecho que se ve reflejado en el indicador de motivación al cambio y fomento del cambio, que tienen una media de 1.33 más alto es la escala de medición, sin embargo, la escala más baja es de visión de la entidad, es decir que el alcalde desconoce lo que se busca como institución pública.

En la tabla del 16, figura 14, con respecto a la relación entre la variable uno, régimen laboral y la dimensión Calidad de Trabajo, se aprecia que existe un coeficiente de correlación directa moderada de  $Rho = 0.569^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p= 0.000$ , este indicador es el segundo más sobresaliente, en las correlaciones medidas, de ello se infiere que la calidad de servicio, si se ve influenciada por el tipo de régimen laboral, aunque a nivel de la escala de medición, podemos citar que el trabajador cumple los plazos, analiza los errores, atiende amable y cortés, brinda calidad de servicio, pero la Municipalidad adolece de sistemas y estructura para los trámites bien definidos que de cualquier modo limitan su trabajo y disminuyen la calidad de su trabajo. En este rubro se obtuvo una media de 0.55 de Regular.

En la tabla del 17, figura 15, con respecto a la relación entre la variable uno, régimen laboral y la dimensión Comportamiento en la Organización, se aprecia que existe un coeficiente de correlación directa moderada de  $Rho = 0.420^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p= 0.000$ , este indicador demuestra que el comportamiento, es el indicador de correlación más bajo es esta variable, esto demuestra que por la existencia de muchos regímenes laborales existe un divisionismo institucional, que a pesar de que el trabajador le pone el mayor de sus empeños, estos conflictos son inevitables ya que la excesiva regulación, el incumplimiento de por parte de la Municipalidad en el pago de sus obligaciones, la inequidad remunerativa, las diversas formas de categorizar u organizar por grupos ocupacionales, hace que los trabajadores tengan buenas relaciones sociales, llegan puntuales y presentables pero tienen baja participación activa, poca colaboración y apoyo entre compañeros y un deficiente trabajo en equipo.

En la tabla del 18, figura 16, con respecto a la relación entre la variable dos, régimen laboral y la dimensión D.Leg 276, se aprecia que existe un coeficiente de correlación directa baja de  $Rho = 0.335^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra el régimen laboral D.Leg 276, es el penúltimo a nivel de deficiencia, es decir no fomenta la Gestión del Cambio.

En la tabla del 19, figura 17, con respecto a la relación entre la variable dos, régimen laboral y la dimensión D.Leg 728, se aprecia que existe un coeficiente de correlación directa baja de  $Rho = 0.223^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra el régimen laboral D.Leg 728, es el último a nivel de deficiencia, es decir no fomenta la Gestión del Cambio.

En la tabla del 20, figura 18, con respecto a la relación entre la variable dos, régimen laboral y la dimensión D.Leg 1057, se aprecia que un existe un coeficiente de correlación directa baja de  $Rho = 0.405^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra el régimen laboral D.Leg 1057, está mejor posicionado que sus antecesores, existiendo una contradicción, ya que su naturaleza es temporal, sin embargo de allí también nace su virtud ya que constantemente están sometidos a concursos de méritos, para el acceso y ello fomenta la Gestión del Cambio, ya que constantemente saben que pueden ser removidos del trabajo por ello se proponen trabajar mejor y estar más dispuestos a la Gestión del Cambio y a servir.

En la tabla del 21, figura 19, con respecto a la relación entre la variable dos, régimen laboral y la dimensión D.Leg 30057, se aprecia que un existe un coeficiente de correlación directa moderada de  $Rho = 0.569^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra el régimen laboral D.Leg 30057, se presenta como el mejor régimen labora para motivar la Gestión del Cambio, el acceso al régimen está catalogada como regular, asimismo la clasificación de los trabajadores, está catalogada como regular, los beneficios son regulares, la evaluación a los trabajadores está catalogada como regular, y el aspecto es más deficiente es la capacitación que está catalogada como malo.

En la tabla del 22, figura 20, con respecto a la relación entre las dos variables; Régimen Laboral y la Gestión del Cambio, se aprecia que existe un coeficiente de correlación directa moderada de  $Rho = 0.599^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra que los regímenes laborales si tienen una correlación moderada, a nivel normativo los regímenes laborales responden a la necesidad de modernizar el estado y

responden a una política de reforma del servicio civil, que debe constituir un agente promotor e impulsor de la gestión del cambio, a través de su sistema cerrado que permita la profesionalización del sistema. Sin embargo, a la luz de los hechos, “el clientelismo político” es el que predomina, la gestión del cambio no está determinada por los regímenes laborales, ello se debe a una deficiente difusión, capacitación y conocimiento de las normas que regulan los sistemas laborales y a una muy lenta implementación de la nueva Ley 30057, consideramos que este indicador debería ser de una correlación alta, si se conociera más la realidad circundante en la relación laboral entre trabajador y empleado, las necesidades institucionales y las necesidades del trabajador, se podría regular mejor a través de normas que respondan a la verdadera necesidad y que definitivamente acaben con el divorcio que existe entre lo establecido por la Ley y lo que realmente sucede a la luz de los hechos, si no existiera este divorcio, se podría canalizar mejor las virtudes normativas, laborales e institucionales, hacia la gestión del cambio, que se constituye en un pilar del desarrollo, máxime si actualmente están apareciendo audios y videos que demuestran que la corrupción se ha apoderado de muchas instituciones, que debilitan el sistema democrático, generan desconfianza y el desmedro de las instituciones que deben ser el soporte del desarrollo y los servicios públicos, como son la justicia, educación, salud, y demás.

## 5. CONCLUSIONES

- 5.4. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa moderada entre los variables regímenes laborales y la gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma,  $Rho = 0.599^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra que los regímenes laborales si tienen una correlación en el proceso de gestión del cambio. Sin embargo, podemos inferir que puede mejorar, ya que la reforma del servicio civil debe constituir un agente promotor e impulsor de la gestión del cambio, para ello debe de conocer la realidad circundante laboral, para evitar el divorcio que existe entre la norma y la realidad.
- 5.5. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa muy baja, entre la variable regímenes laborales y la dimensión desempeño laboral en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018,  $Rho = 0.061^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.472$ , según este indicador el régimen laboral tiene mediana influencia en el desempeño laboral, debido al desconocimiento por parte del trabajador, el incumplimiento de la entidad.
- 5.6. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa alta entre la variable régimen laborales con la dimensión función del líder, del servidor público, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018,  $Rho = 0.694^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , de ello se infiere que involucrar al líder en el proceso de Gestión del Cambio, es determinante.
- 5.7. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa moderada entre la variable régimen laborales con la dimensión calidad del servicio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018,  $Rho = 0.569^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , de ello se infiere que la calidad de servicio, si se ve influenciada por el tipo de régimen laboral, pero debe ser

complementada con un sistema debidamente estructurado de procesos de trabajo.

- 5.8. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa moderada, entre la variable del Régimen Laborales con la dimensión comportamiento en la organización, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018,  $Rho = 0.420^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , de lo que se infiere que existe un divisionismo entre los trabajadores de los diferentes regímenes.
- 5.9. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa baja entre la variable gestión del cambio y la dimensión de régimen laboral de la actividad pública, D.leg 276, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018,  $Rho = 0.335^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra este régimen es el penúltimo a nivel de eficiencia, es decir no fomenta la Gestión del Cambio.
- 5.10. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa baja entre la variable gestión del cambio y la dimensión de el régimen laboral de la actividad privada, D.leg 728, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018,  $Rho = 0.223^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra este régimen es el más deficiente en fomentar la Gestión del Cambio.
- 5.11. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa baja entre la variable gestión del cambio y la dimensión de régimen laboral de la contratación administrativa de servicios (CAS), D.leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma,  $Rho = 0.405^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , este indicador demuestra este régimen a pesar de ser naturaleza temporal, está mejor posicionado que sus antecesores, al estar más dispuestos a la Gestión del Cambio y a servir.

5.12. Se ha determinado que, si existe un coeficiente de correlación directa Moderada entre la variable gestión del cambio y la dimensión de el régimen laboral de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, en la Municipalidad Provincial de Tarma,  $Rho = 0.599^{**}$  coeficiente de Spearman, con un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000$ , de ello se deduce que responde a una política de reforma del servicio civil, promueve la gestión del cambio. es una influencia moderada, ello se debe a una deficiente difusión, capacitación y a una muy lenta implementación, consideramos que este indicador debería ser de correlación alta o perfecta.

## 6. RECOMENDACIONES

En función a los resultados obtenidos en la presente investigación, recomendamos lo siguiente:

- 6.4. Incluir en el programa de implementación, de la reforma del servicio civil, un acápite que debe partir de la realidad circundante en cada institución pública, y en base a dicha información debe elaborar un programa impulsor de la gestión del cambio, que busque orientar a la mejora institucional, mejora de la calidad de vida del trabajador y sobre todo a romper el divorcio que sucede entre la norma y el campo de los hechos.
- 6.5. Implementar, un programa de capacitación agresiva, a nivel grupal e individual, periódico de todas las dependencias de la municipalidad, para mejorar las capacidades y aumentar los conocimientos, como contrapartida la Municipalidad debe cumplir con todas las obligaciones de ley, para mejorar la influencia del régimen laboral en el desempeño laboral, en base al conocimiento ya la motivación extrínseca.
- 6.6. Preparar, formar y seleccionar líderes de carrera y asimismo capacitar, orientar e implementar medidas de seguimiento a los líderes elegidos por el pueblo como alcaldes que tendrán la responsabilidad de implementar a la reforma civil en cada una de sus instituciones, ya que es un factor determinante, al extremo que el éxito o el fracaso de dicha implementación depende del líder.
- 6.7. Implementar a nivel nacional, sistemas de trabajo y estructuras de procedimientos debidamente definidos, que utilicen tecnología de última generación, a nivel de software, aplicativos y redes sociales, que coadyuven a mejorar la calidad de trabajo, que puede medir de manera individual el cumplimiento de plazos, que detecten los errores, que midan el trato amable y cortes, que permitan brindar información de calidad y útil al administrado, en el menor tiempo posible.

- 6.8. Comenzar con un programa que uniformice los regímenes laborales a nivel de las municipalidades, solo debe existir un régimen laboral, para evitar enfrentamientos, inequidades remunerativas, inequidades de trato y se puede trabajar cursos para mejorar las relaciones laborales, la colaboración y apoyo, el trabajo en equipo y la mejora de la puntualidad y la presentación, toda vez que en agente divisor son los diferentes regímenes laborales.
- 6.9. Eliminar el régimen laboral del D.Leg 276, publicado el año 1984, durante 34 años ha demostrado, que responde a las necesidades de las instituciones públicas de esos años y ha demostrado que no ha mejorado los servicios públicos, no ha sido eficiente, por el contrario ha provocado una sobrepoblación y ha originado la mayor inequidad en derechos y deberes de los trabajadores.
- 6.10. Reforzar el régimen laboral del D.Leg 728, aplicable a los obreros municipales, conforme lo establece la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley 27972, comenzando con un programa de capacitación a cada obrero y elaborar una lista de derechos, obligaciones y beneficios que les corresponden, y en segundo lugar a través de las instituciones supervisoras vigilar que las municipalidades cumplan sobre todo con los beneficios económicos, al extremo de publicar un ranquin anual, entre los que cumplen y no cumplen, ya que se ha podido apreciar que este sector de trabajadores es el más agraviado con el clientelismo político, a pesar de que el régimen laboral del D.Leg 728 es el más ventajoso a nivel de beneficios económicos y a nivel de flexibilidad laboral.
- 6.11. Eliminar el régimen laboral del D.Leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma, por fomentar los trabajos temporales, el clientelismo político y la disminución de la calidad de vida de los trabajadores, ya que tiene recortados beneficios que no permiten un crecimiento y desarrollo que beneficie a la institución.
- 6.12. Acelerar el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, en la Municipalidad Provincial de Tarma, con una política agresiva de

capacitación dividida en tres grupos, a nivel institucional, colectiva e individual, de manera presencial, semi presencial y virtual a través de diversos medios de comunicación, componer grupos especializados de implementación, coaching, consultoría y asesoría, con un cronograma debidamente definido.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias Bibliográficas.

[Bernal, C. \(2006\)](#). Metodología de la investigación. México: Pearson-Prentice Hall.

[Castillo, J. \(2005\)](#). *Compendio de las obligaciones laborales, administrativos laborales, tributarios laborales*. (1ª ed.). editorial Los Ángeles; Lima, Perú.

[García, J. \(2011\)](#) La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California. (Tesis de maestría) Universidad Autónoma de Baja California de México.

[Hernández, S. \(2006\)](#). Metodología de la investigación. (4ª ed.) México: Editorial McGraw Hill.

[Quispe, G. \(2011\)](#). *EL Régimen Laboral de los Trabajadores Públicos*, Editorial El Búho; Surquillo, Perú.

[Toyama J. \(2017\)](#). *Régimen laboral explicado 2018*, Editorial El Búho; Surquillo, Perú.

[Toyama J. \(2017\)](#). *Inspección del trabajo*. Editorial El Búho; Surquillo, Perú.

[Nunja G. \(2017\)](#). *Marco Jurídico que la regula la carrera Publica, servir, meritocracia del estado*. Editorial El Búho; Surquillo, Perú.

[Higa A. \(2017\)](#). *La irrenunciabilidad de los derechos laborales*. Editorial El Búho; Surquillo, Perú.

[Cuba L. \(2017\)](#). *El despido arbitrario, desarrollo doctrina y jurisprudencia*. Editorial El Búho; Surquillo, Perú.

[Sánchez R. \(2017\)](#). *Trámites y procedimientos laborales*. Editorial El Búho; Surquillo, Perú.

## ANEXOS

## ANEXOS 1 – MATRIZ DE CONSISTENCIA

 ESCUELA DE POSTGRADO  <b>TÍTULO: “Los Regímenes Laborales y Gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma, en el año 2018”</b>																					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES																		
<p><b>Problema general.</b> ¿Qué, relación existe entre los regímenes laborales y gestión del cambio en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018?</p> <p><b>Problemas específicos.</b></p> <p><b>Problema específico 1.</b> ¿Qué relación existe entre el régimen es laborales con el desempeño laboral del servidor público, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma?</p> <p><b>Problema específico 2.</b> ¿Qué relación existe entre el régimen es laborales con la función del líder a nivel directivo para la adaptación del cambio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma?</p> <p><b>Problema específico 3.</b> ¿Qué relación existe entre el régimen es laborales con la calidad del servicio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma?</p> <p><b>Problema específico 4.</b> ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Pública, D.leg 276, en la Municipalidad Provincial de Tarma?</p> <p><b>Problema específico 5.</b> ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Privada, D.leg 728, en la Municipalidad Provincial de Tarma?</p>	<p><b>Objetivo General.</b> Determinar la relación que existe entre los Regímenes Laborales y Gestión del Cambio en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos.</b></p> <p><b>Objetivo Especifico 1.</b> Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con el Desempeño Laboral del servidor público, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Objetivo Especifico 2.</b> Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con la Función del Líder a nivel directivo para la adaptación del cambio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Objetivo Especifico 3.</b> Determinar la relación que existe entre el Régimen Laborales con la Calidad del Servicio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Objetivo Especifico 4.</b> Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Pública, D.leg 276, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Objetivo Especifico 5.</b> Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Privada, D.leg 728, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p>	<p><b>Hipótesis General.</b> Existe relación significativa entre los Regímenes Laborales y Gestión del Cambio en la municipalidad provincial de Tarma, en el año 2018.</p> <p><b>Hipótesis específica.</b></p> <p><b>Hipótesis Especifico 1.</b> Existe relación significativa entre el Régimen Laborales con el Desempeño Laboral del servidor público, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Hipótesis Especifico 2.</b> Existe relación significativa entre el Régimen Laborales con la Función del Líder a nivel directivo para la adaptación del cambio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Hipótesis Especifico 3.</b> Existe relación significativa entre el Régimen Laborales con la Calidad del Servicio, en el proceso de gestión del cambio, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Hipótesis Especifico 4.</b> Existe relación significativa entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Pública, D.leg 276, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Hipótesis Especifico 5.</b> Existe relación significativa entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Actividad Privada, D.leg 728, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p>	<p>VARIABLE 1: Regímenes Laborales</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Dimensiones</th> <th style="text-align: center;">Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Régimen del D.Leg 276</td> <td>Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación</td> </tr> <tr> <td>Régimen del D.Leg 728</td> <td>Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación</td> </tr> <tr> <td>Régimen del D.Leg 1057</td> <td>Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación</td> </tr> <tr> <td>Régimen de la Ley 30057</td> <td>Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación</td> </tr> </tbody> </table> <p>VARIABLE 2: Gestión del Cambio</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Dimensiones</th> <th style="text-align: center;">Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Desempeño laboral</td> <td>Metas cumplidas, Quejas y reclamos, actitud positiva, problemas disciplinarios, capacitación</td> </tr> <tr> <td>Función del líder a nivel directivo para la adaptación al cambio</td> <td>Motivación al cambio, objetivos del cambio, visión de la entidad, fomenta el cambio, ejemplo de trabajo y cambio.</td> </tr> <tr> <td>Calidad de servicio</td> <td>Se cumple los plazos establecidos se analizan los errores cometidos, atención con amabilidad y cordialidad, calidad de información, sistemas y</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Régimen del D.Leg 276	Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación	Régimen del D.Leg 728	Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación	Régimen del D.Leg 1057	Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación	Régimen de la Ley 30057	Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación	Dimensiones	Indicadores	Desempeño laboral	Metas cumplidas, Quejas y reclamos, actitud positiva, problemas disciplinarios, capacitación	Función del líder a nivel directivo para la adaptación al cambio	Motivación al cambio, objetivos del cambio, visión de la entidad, fomenta el cambio, ejemplo de trabajo y cambio.	Calidad de servicio	Se cumple los plazos establecidos se analizan los errores cometidos, atención con amabilidad y cordialidad, calidad de información, sistemas y
			Dimensiones	Indicadores																	
			Régimen del D.Leg 276	Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación																	
			Régimen del D.Leg 728	Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación																	
			Régimen del D.Leg 1057	Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación																	
			Régimen de la Ley 30057	Acceso, clasificación, beneficios económicos, evaluación y capacitación																	
			Dimensiones	Indicadores																	
			Desempeño laboral	Metas cumplidas, Quejas y reclamos, actitud positiva, problemas disciplinarios, capacitación																	
			Función del líder a nivel directivo para la adaptación al cambio	Motivación al cambio, objetivos del cambio, visión de la entidad, fomenta el cambio, ejemplo de trabajo y cambio.																	
			Calidad de servicio	Se cumple los plazos establecidos se analizan los errores cometidos, atención con amabilidad y cordialidad, calidad de información, sistemas y																	

<p><b>Problema específico 6.</b> ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el régimen laboral de la Contratación Administrativa de servicios (CAS), D.leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma?</p> <p><b>Problema específico 7.</b> ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el régimen laboral de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, ¿en la Municipalidad Provincial de Tarma?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 6.</b> Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el régimen laboral de la Contratación Administrativa de servicios (CAS), D.leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Objetivo Especifico 7.</b> Determinar la relación que existe entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p>	<p><b>Hipótesis Especifico 6.</b> Existe relación significativa entre la Gestión del Cambio y el régimen laboral de la Contratación Administrativa de servicios (CAS), D.leg 1057, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>Hipótesis Especifico 7.</b> Existe relación significativa entre la Gestión del Cambio y el Régimen Laboral de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, en la Municipalidad Provincial de Tarma.</p>	<p>Comportamiento en la organización</p>	<p>estructura de trabajo definido</p> <p>Buenas relaciones laborales, puntualidad y buena presentación, participación activa, colaboración apoyo, trabajo equipo.</p>
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA	
<p><b>TIPO:</b> Básica, Descriptivo correlacional.</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental Transversal correlacional</p> <p><b>MÉTODO:</b> Hipotético deductivo.</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> 221 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tarma.</p> <p><b>MUESTRA:</b> 140 trabajadores, segmentados por régimen laboral</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario para medir los niveles de la gestión escolar.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario para medir los niveles de la calidad educativa.</p>	<p><b>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA:</b> -Tabla de frecuencia -Tabla de porcentajes - Gráficos de barras.</p> <p><b>ESTADÍSTICA INFERENCIAL:</b> Para la contrastación de las hipótesis se aplicó la Prueba no paramétrica de Spearman.</p>	

## ANEXOS 2 – INSTRUMENTOS

### FICHA DE ENCUESTA

**VARIABLE 01:** REGÍMENES LABORALES

**INSTITUCIÓN:** MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TARMA      FECHA: ..... SEXO: .....

**GRADO DE INSTRUCCIÓN:** ..... **CARGO:** .....

**UNIDAD ORGÁNICA:** .....

**INSTRUCCIONES:** Marcar con (X) el grado de percepción que Ud. cree en relación a la pregunta. Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Frecuentemente (4), siempre (5)

ITEM	DETALLE	Grado				
		1	2	3	4	5
	<b>D. LEG 276</b>					
1	El <b>acceso</b> del personal al régimen laboral (D.Leg 276), fomenta la meritocracia y selecciona a los mejores.					
2	La <b>clasificación</b> de Grupos Ocupacionales, de este régimen laboral, contribuye a una mejor distribución del trabajo.					
3	Considera que los <b>beneficios económicos</b> del régimen laboral del (D.Leg 276), son apropiados e incentivan el desarrollo personal.					
4	El personal del Régimen Laboral (D.Leg 276), son constantemente <b>evaluados</b> en el desempeño de su trabajo.					
5	El personal del Régimen Laboral (D.Leg 276), son constantemente <b>capacitados</b> en sus funciones.					
	<b>D. LEG 728</b>					
1	El <b>acceso</b> del personal al régimen laboral (D.Leg 728), fomenta la meritocracia y selecciona a los mejores.					
2	La <b>clasificación</b> de Grupos Ocupacionales, de este régimen laboral, contribuye a una mejor distribución del trabajo.					
3	Considera que los <b>beneficios económicos</b> del régimen laboral del (D.Leg 728), son apropiados e incentivan el desarrollo personal.					
4	El personal del Régimen Laboral (D.Leg 728), son constantemente <b>evaluados</b> en el desempeño de su trabajo.					
5	El personal del Régimen Laboral (D.Leg 728), son constantemente <b>capacitados</b> en sus funciones.					
	<b>D. LEG 1057</b>					
1	El <b>acceso</b> del personal al régimen laboral (D.Leg 1057), fomenta la meritocracia y selecciona a los mejores.					
2	La <b>clasificación</b> de Grupos Ocupacionales, de este régimen laboral, contribuye a una mejor distribución del trabajo.					

<b>3</b>	Considera que los <b>beneficios económicos</b> del régimen laboral del (D.Leg 1057), son apropiados e incentivan el desarrollo personal.					
<b>4</b>	El personal del Régimen Laboral (D.Leg 1057), son constantemente <b>evaluados</b> en el desempeño de su trabajo.					
<b>5</b>	El personal del Régimen Laboral (D.Leg 1057), son constantemente <b>capacitados</b> en sus funciones					
<b>LEY 30057</b>						
<b>1</b>	El <b>acceso</b> del personal al régimen laboral de la Ley 30057, fomenta la meritocracia y selecciona a los mejores.					
<b>2</b>	La <b>clasificación</b> de Grupos Ocupacionales, de este régimen laboral, contribuye a una mejor distribución del trabajo.					
<b>3</b>	Considera que los <b>beneficios económicos</b> del régimen laboral de la Ley 30057 son apropiados e incentivan el desarrollo personal.					
<b>4</b>	El personal del Régimen Laboral de la Ley 30057, son constantemente <b>evaluados</b> en el desempeño de su trabajo.					
<b>5</b>	El personal del Régimen Laboral de la Ley 30057, son constantemente <b>capacitados</b> en sus funciones.					

Gracias por su colaboración.

## FICHA DE ENCUESTA

### VARIABLE 02: GESTIÓN DEL CAMBIO

**INSTITUCIÓN:** MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TARMA      **FECHA:** .....      **SEXO:** .....

**GRADO DE INSTRUCCIÓN:** ..... **CARGO:** .....

**UNIDAD ORGÁNICA:** .....

**INSTRUCCIONES:** Marcar con (X) el grado de percepción que Ud.; cree en relación a la pregunta. Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Frecuentemente (4), siempre (5).

ITEM	DETALLE	Grado				
		1	2	3	4	5
	<b>EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL SECTOR PUBLICO.</b>					
1	Logras las metas programadas en tu trabajo.					
2	Se quejan y reclaman por tu trabajo realizado.					
3	Tienes actitud positiva para el cambio y te adaptas con facilidad.					
4	Has tenido algún problema disciplinario o has sido sancionado.					
5	Te capacitas y estudias constantemente en las funciones que desempeñas.					
	<b>FUNCIÓN DEL LÍDER A NIVEL DIRECTIVO PARA LA ADAPTACIÓN AL CAMBIO.</b>					
1	El Líder de la municipalidad motiva al cambio en sus trabajadores.					
2	El Líder de la municipalidad comunica los objetivos del cambio a los trabajadores.					
3	EL Líder de la municipalidad muestra la visión de la entidad y los beneficios que ella conlleva a todos los trabajadores.					
4	El Líder de la municipalidad fomenta e incentiva el cambio a los trabajadores en las labores cotidianas.					
5	El Líder de la municipalidad es ejemplo de trabajo y cambio.					
	<b>CALIDAD DEL SERVICIO.</b>					
1	Los trabajos se cumplen se atienden dentro de plazo establecido u ordenado.					
2	Se analiza constantemente los errores cometidos en el trabajo a fin de superarlos.					
3	El trato al usuario es siempre es amable y cordial, indistintamente del grado de dificultad.					
4	Brindas la mejor información al usuario, cuando lo necesita.					
5	Cuentas con sistemas y procedimientos de trabajo bien definidos y te han capacitado al respecto.					

	<b>COMPORTAMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN.</b>					
<b>1</b>	Tienes buenas relaciones laborales con tus compañeros.					
<b>2</b>	Llegas siempre puntual y bien presentable al centro de labores.					
<b>3</b>	Participas activamente de todas las actividades laborales programadas.					
<b>4</b>	Brindas colaboración y apoyo a tus compañeros para mejorar el trabajo.					
<b>5</b>	Trabajas en equipo sin inconvenientes					

Gracias por su colaboración.

## ANEXO 3

### VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

#### Variable 01: REGÍMENES LABORALES

#### Resultados Alfa de Cronbach

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	140	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	140	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P1	36,42	226,893	,448	,936
P2	36,71	227,213	,536	,933
P3	36,99	224,799	,705	,930
P4	37,18	228,522	,784	,930
P5	37,19	226,138	,792	,929
P6	36,99	229,223	,609	,932
P7	37,01	225,748	,728	,930
P8	37,19	227,653	,742	,930
P9	37,30	224,384	,821	,929
P10	37,26	228,397	,737	,930
P11	37,11	228,255	,600	,932
P12	37,09	227,524	,712	,930
P13	37,30	227,204	,801	,929
P14	36,99	230,877	,568	,932
P15	37,01	232,129	,618	,932
P16	36,47	222,280	,532	,934
P17	36,42	220,231	,570	,934
P18	36,59	223,194	,558	,933
P19	36,61	219,850	,592	,933
P20	36,86	222,152	,658	,931

## Variable 02: GESTIÓN DEL CAMBIO

### Resultados del Alfa de Cronbach

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	140	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	140	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,873	20

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P21	58,59	146,905	,369	,871
P22	59,81	160,229	-,107	,885
P23	58,49	139,547	,590	,863
P24	60,61	158,283	-,025	,880
P25	59,12	145,057	,272	,879
P26	59,59	138,718	,573	,864
P27	59,79	144,256	,458	,868
P28	59,70	142,672	,569	,864
P29	59,79	135,561	,684	,859
P30	59,72	142,951	,475	,867
P31	58,40	135,983	,755	,857
P32	58,51	142,986	,548	,865
P33	58,11	137,483	,654	,860
P34	58,05	137,789	,687	,860
P35	59,19	139,088	,498	,867
P36	57,89	143,463	,554	,865
P37	57,88	139,705	,703	,860
P38	57,70	150,499	,399	,870
P39	57,64	154,032	,185	,875
P40	57,80	144,478	,673	,863

## ANEXO 4 - BASE DE DATOS

Encuestados / preguntas	VARIABLE: Regímenes Laborales																			
	D.Leg 276					D.Leg 728					D.Leg 1057					Ley 30057				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
3	4	4	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	1	
4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	5	2	2	2	5	5	5	5	5	
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
6	4	5	1	2	1	2	2	1	2	1	5	2	1	1	2	2	1	4	4	
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
8	4	4	1	2	2	3	3	1	1	1	4	2	1	2	3	3	3	1	1	
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	5	5	5	5	5	
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	3	1	1	1	1	1	
11	3	4	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	1	
12	5	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	
13	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	5	
14	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	3	5	5	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	
17	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	5	5	5	5	5	
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	2	2	
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	2	2	
20	4	4	2	2	2	3	3	1	1	1	4	2	1	2	3	3	3	1	1	
21	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	5	5	5	5	5	
22	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	5	3	1	3	4	1	1	2	1	
23	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	1	
24	5	5	1	1	2	1	1	5	1	1	1	2	1	1	5	5	5	5	5	
25	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	5	
26	5	5	5	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	3	5	5	3	5	5	
27	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	5	5	5	1	1	
28	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	
29	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	5	5	5	5	5	
30	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	5	5	5	2	2	
31	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
32	4	4	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	5	3	1	1	1	1	

33	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	5	2	2	2	2	5	5	5	5	5
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
35	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
36	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
37	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
38	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
39	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
40	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
41	1	1	1	2	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
42	5	5	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
43	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
44	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
45	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
46	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
47	1	1	2	1	2	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
48	5	5	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
49	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
50	1	2	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
51	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
52	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
53	5	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
54	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
55	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
56	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
57	1	2	1	1	1	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
58	5	5	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
59	5	5	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
60	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
61	1	1	1	2	1	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
62	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
63	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
64	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
65	1	1	1	2	1	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
66	5	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
67	5	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
68	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
70	3	2	3	3	3	4	4	3	3	1	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2
71	1	2	4	2	3	1	1	3	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	4	4

72	4	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	5	5	5	3	4	5	4	5	3
73	2	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1
74	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	2	3	1	1	1	1	1
75	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
76	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
77	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	2
78	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	5	5	3	5	2
79	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1
80	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	2	3	1	1	1	1	1
81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
82	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
83	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	5	5	5	5	2
84	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	2	5	5	3	5	2
85	5	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
86	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1
87	2	1	4	2	3	1	1	3	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	4	4
88	4	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	5	5	5	3	4	5	4	5	3
89	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	1	2	3	1	1	1	1	1
90	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
91	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	5	5	3	5	2
92	5	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
93	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1
94	1	1	4	2	3	1	1	3	1	1	3	2	1	2	2	3	3	3	4	4
95	5	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
96	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1
97	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
98	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
99	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
100	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	2
101	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	5	5	3	5	2
102	5	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
103	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1
104	5	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
105	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
107	5	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
108	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1
109	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
110	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
111	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
112	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3

113	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	2
114	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	2	5	5	3	5	2
115	5	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
116	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	
117	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
118	5	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
119	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	
120	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
121	5	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
122	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	
123	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
124	5	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
125	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	
126	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	
127	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	
128	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
129	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	
130	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
131	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
132	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	
133	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
134	5	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
135	5	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
136	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	
137	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
138	5	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
139	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	
140	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	<b>344</b>	<b>303</b>	<b>264</b>	<b>238</b>	<b>237</b>	<b>265</b>	<b>262</b>	<b>236</b>	<b>221</b>	<b>226</b>	<b>248</b>	<b>250</b>	<b>221</b>	<b>265</b>	<b>261</b>	<b>337</b>	<b>344</b>	<b>321</b>	<b>317</b>	<b>283</b>

Encuestados / preguntas	VARIABLE: Gestión del Cambio																			
	Desempeño Laboral					Función del Líder					Calidad de Servicio					Comportamiento				
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	4	1	4	4	4	5	5
2	5	1	5	1	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5
3	5	1	5	1	3	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
4	4	3	5	1	5	1	2	1	2	1	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	1	5	1	5	5	5	3	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	3	5	4	4	5	4	5	4	3	5	2	5	5	5	5	5	5	3	5
7	5	5	5	1	5	1	1	1	1	1	5	5	3	5	2	5	5	5	5	5
8	4	2	4	1	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	3	3	3
9	4	1	4	1	4	2	3	3	4	4	4	2	3	5	4	4	5	5	5	5
10	5	3	5	1	5	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	2	4	2	4	1	2	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5
12	4	2	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
13	2	2	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
14	5	1	5	1	1	1	1	3	1	1	3	3	5	5	1	5	5	3	5	5
15	3	5	1	1	5	3	3	3	1	3	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5
16	4	4	3	5	1	5	5	3	3	3	5	4	3	3	1	4	5	2	2	3
17	5	1	1	5	1	4	1	1	1	1	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
18	5	1	5	1	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
19	5	1	1	5	1	4	1	1	1	1	3	3	5	5	1	5	5	3	5	5
20	4	1	4	1	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	5	3	3	3
21	4	2	4	1	4	2	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	5	5	5	5
22	5	3	4	1	5	3	3	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
23	4	2	4	2	5	1	2	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5
24	4	2	5	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
25	2	2	5	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5
26	5	1	5	1	2	1	1	3	1	1	3	3	5	5	1	5	5	4	5	5
27	3	5	1	1	4	3	3	3	1	3	5	5	4	5	1	5	4	5	5	5
28	4	4	3	5	1	4	5	3	3	3	5	4	3	3	1	4	4	2	2	3
29	5	1	1	4	1	4	1	1	1	1	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5
30	4	1	5	1	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5
31	5	1	5	1	4	1	1	1	1	1	5	5	4	5	3	5	3	5	5	5
32	5	1	5	1	4	1	1	1	1	1	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5
33	4	3	5	1	4	2	2	1	2	1	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
34	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3

35	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	4	3	5	4	1	5	3	5	4	4
36	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	4	3	1	5	3	4	3	5
37	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3
38	5	3	5	1	1	1	1	2	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
39	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>						
40	3	3	3	1	1	2	1	1	1	1	3	4	4	3	1	5	3	4	3	5
41	3	3	2	2	1	1	1	2	1	1	3	2	3	3	1	3	2	4	3	3
42	5	3	5	1	1	1	1	2	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	3	3	2	2	1	1	2	1	1	1	3	2	3	2	1	3	3	4	3	3
44	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3
45	3	3	3	1	1	1	2	1	1	1	4	3	3	4	1	5	3	5	4	4
46	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	3	3	4	3	1	4	3	4	3	5
47	3	3	2	2	1	2	1	1	1	1	3	2	4	3	1	3	3	4	3	3
48	5	3	5	1	1	1	1	2	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	3	3	3	1	1	2	1	1	1	1	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3
50	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	3	2	1	3	3	4	3	3
51	5	3	4	1	1	1	1	2	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
52	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3
53	5	3	4	1	1	1	1	2	1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
54	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>						
55	3	3	3	1	1	1	1	2	1	1	4	3	3	4	1	5	3	5	4	4
56	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	5	3	4	3	5
57	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	4	3	1	3	3	4	3	3
58	5	3	2	1	1	1	1	2	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
59	5	3	3	1	1	1	1	2	1	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
60	3	3	3	1	1	1	2	1	1	1	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3
61	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	3	1	3	3	4	3	3
62	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3
63	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	4	1	5	3	5	4	4
64	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	5	3	4	3	5
65	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	2	4	3	1	3	3	4	3	3
66	5	3	4	1	1	1	1	2	1	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
67	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
68	2	3	2	1	4	2	2	2	1	2	1	3	1	2	1	1	2	3	5	3
69	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	5	5	4
70	5	5	2	5	1	3	4	4	3	5	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4
71	3	3	4	1	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4
72	4	2	5	1	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
73	3	1	5	1	5	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	4	4	5	5

74	4	2	4	1	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	2	4	4	3	4	3
75	4	1	5	1	5	1	1	1	1	2	3	1	2	3	4	4	4	4	4	4
76	4	1	5	1	4	3	3	3	5	4	5	4	5	3	3	5	5	4	4	5
77	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	5	3	1	5	5	5	3	3
78	4	1	5	1	5	5	1	2	3	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
79	3	1	5	1	5	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	4	4	5	5
80	4	2	4	1	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3
81	4	1	5	1	5	1	1	1	1	2	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4
82	4	1	5	1	4	3	3	3	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	4	5
83	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	4	5	1	5	5	5	3	3
84	4	1	5	1	5	5	1	2	3	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
85	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
86	2	1	2	1	4	2	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	2	3	5	3
87	3	3	4	1	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4
88	4	2	5	1	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
89	4	2	4	1	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3
90	4	1	5	1	4	3	3	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5
91	4	1	5	1	5	5	1	2	3	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
92	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
93	2	1	2	1	4	2	2	2	1	2	1	3	2	1	1	2	2	3	5	3
94	3	3	4	1	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4
95	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
96	2	1	2	1	4	2	2	2	1	2	1	3	1	1	1	1	2	3	5	3
97	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	5	5	4
98	4	1	5	1	5	1	1	1	1	2	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4
99	4	1	5	1	4	3	3	3	5	4	5	4	5	3	3	5	5	4	4	5
100	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	5	4	1	5	5	5	3	3
101	4	1	5	1	5	5	1	2	3	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
102	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4
103	2	1	2	1	4	2	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	2	3	5	3
104	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
105	2	1	2	1	4	2	2	2	1	2	1	3	1	1	3	2	2	3	5	3
106	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	4	5	4
107	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
108	2	1	2	1	4	2	2	2	1	2	1	3	1	1	1	2	2	3	5	3
109	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	5	5	4
110	4	1	5	1	5	3	1	1	1	2	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4
111	4	1	5	1	5	1	1	1	1	2	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4
112	4	1	5	1	4	3	3	3	5	4	5	4	5	5	3	5	5	4	4	5
113	3	3	2	3	1	1	1	1	1	1	3	3	5	5	1	5	5	5	3	3
114	4	1	5	1	5	5	2	2	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

115	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
116	2	1	2	2	4	2	2	2	1	2	1	3	1	1	2	2	2	3	5	3
117	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	5	5	2	3	5	5	5	4
118	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4
119	2	1	2	1	4	1	2	2	1	2	1	3	1	1	2	2	2	3	5	3
120	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	5	5	5	4
121	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
122	2	1	2	1	4	1	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	2	3	5	3
123	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	5	5	4
124	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
125	2	1	2	1	3	2	2	2	1	2	1	3	2	1	1	2	2	3	5	3
126	1	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	5	5	5	4
127	2	1	2	1	4	3	2	2	1	2	1	3	2	1	1	2	2	3	5	3
128	1	1	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	5	5	5	4
129	4	1	5	2	5	2	1	1	1	2	3	1	1	4	4	4	4	4	4	4
130	4	1	5	1	5	1	1	1	1	2	3	1	2	3	4	4	4	4	4	4
131	4	1	5	2	4	3	2	3	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	4	5
132	3	3	2	1	1	2	1	1	1	1	3	4	5	5	1	5	5	5	3	3
133	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	5	5	4
134	3	3	3	1	1	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
135	3	3	3	1	1	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4
136	2	1	2	1	4	2	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	2	3	5	3
137	1	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	2	5	5	5	4
138	3	3	3	1	1	3	2	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4
139	2	1	2	1	3	2	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	2	3	5	3
140	1	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	2	5	5	5	4
	<b>465</b>	<b>295</b>	<b>480</b>	<b>183</b>	<b>391</b>	<b>325</b>	<b>298</b>	<b>310</b>	<b>297</b>	<b>307</b>	<b>492</b>	<b>477</b>	<b>532</b>	<b>541</b>	<b>382</b>	<b>563</b>	<b>565</b>	<b>590</b>	<b>599</b>	<b>576</b>

**ANEXO 5**

**CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE ACREDITE LA**

“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

**SOLICITO:** Autorización para realizar  
trabajo de investigación.

**SEÑOR:**

Luis Antonio Palomino Cerrón  
Alcalde de la Municipalidad Provincial de Tarma.

S.A.

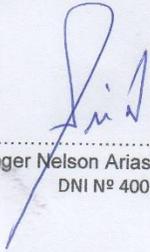
Roger Nelson Arias Villanueva, identificado con DNI 40073455 y Wilder Domingo Mariscal Espinoza con DNI 21094058, Estudiantes del Programa de MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA de la escuela de posgrado de la UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO, con el debido respeto nos presentamos y exponemos:

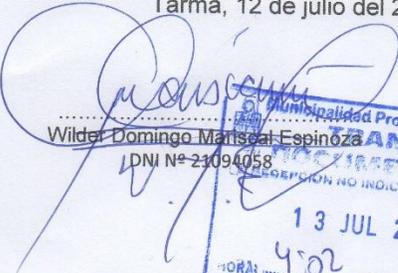
Que, teniendo la necesidad de realizar el trabajo de investigación: “LOS REGIMENES LABORALES Y GESTIÓN DEL CAMBIO, EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TARMA, EN EL AÑO 2018” solicito a usted, la autorización correspondiente para poder ejecutar dicho trabajo.

Que la presente solicitud y autorización correspondiente, formaran parte principal del anexo del trabajo de investigación, el catedrático y Asesor es el Dr. José Elías Sandoval Ríos, con correo electrónico [josan905@yahoo.es](mailto:josan905@yahoo.es). Teléfono 958880005.

**POR TANTO:**

Usted señor alcalde acceder mi petición por ser de justicia que esperamos alcanzar.

  
Roger Nelson Arias Villanueva  
DNI N° 40073455

Tarma, 12 de julio del 2018.  
  
Wilder Domingo Mariscal Espinoza  
DNI N° 21094058





# Municipalidad Provincial de Tarma

"A la Ilustre, Noble y Leal Ciudad de Tarma"

Luis Palomino Cerón  
Luis Palomino Cerón  
Luis Palomino Cerón  
Luis Palomino Cerón  
Luis Palomino Cerón

## CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA INVESTIGACIÓN DE TESIS POSGRADO

El sub Gerente de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Tarma, en respuesta a la Solicitud de N° de registro 04248.

### AUTORIZA.

Al investigador **Roger Nelson Arias Villanueva** para que aplique los instrumentos necesarios y solicite información para la investigación de Posgrado denominada "REGIMENES LABORALES Y GESTIÓN DEL CAMBIO, EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TARMA EN EL AÑO 2018", la cual es con fines de presentar la tesis Posgrado en la Universidad Cesar Vallejo.

Tarma, 16 de julio de 2018



*John Angel Aliaga Beraén*  
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS



# Municipalidad Provincial de Tarma

"A la Ilustre, Noble y Leal Ciudad de Tarma"

## CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA INVESTIGACIÓN DE TESIS POSGRADO

El sub Gerente de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Tarma, en respuesta a la Solicitud de N° de registro 04248.

### AUTORIZA.

Al investigador **Wilder Domingo Mariscal Espinoza** para que aplique los instrumentos necesarios y solicite información para la investigación de Posgrado denominada "REGIMENES LABORALES Y GESTIÓN DEL CAMBIO, EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TARMA EN EL AÑO 2018", la cual es con fines de presentar la tesis Posgrado en la Universidad Cesar Vallejo.

Tarma, 16 de julio de 2018

John Angel Alinga Beratin  
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

## ANEXOS 6 – VALIDES DE INSTRUMENTOS

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

#### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Magister. Héctor Amador Santos Huamán

1.2 Cargo en la institución donde labora: Docente en el ISTEP "Adolfo Vienrich"

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre regímenes laborales.

1.4 Autor del instrumento: Br. Wilder Mariscal Espinoza

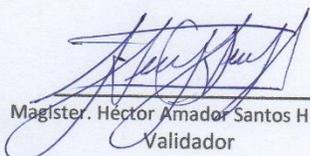
Br. Roger Arias Villanueva

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					96%
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					96%
4. Organización	Existe una organización lógica					95%
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					96%
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					95%
7. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					96%
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplicárese el instrumento*

II.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

Tarma, 03 de junio del 2018.

  
Magister. Héctor Amador Santos Huamán  
Validador

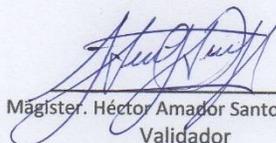
### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018

  
Magíster. Héctor Amador Santos Huamán  
Validador

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Magister. Héctor Amador Santos Huamán

1.2 Cargo en la institución donde labora: Docente en el ISTEP "Adolfo Vienrich"

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Gestión del Cambio.

1.4 Autores del instrumento: Br. Wilder Mariscal Espinoza

Br. Roger Arias Villanueva

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
10. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					95%
11. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
12. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
13. Organización	Existe una organización lógica					95%
14. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95%
15. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					95%
16. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
17. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95%
18. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplíquese el instrumento*

III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: **95%**

Tarma, 03 de junio del 2018

  
Magister. Héctor Amador Santos Huamán  
Validador

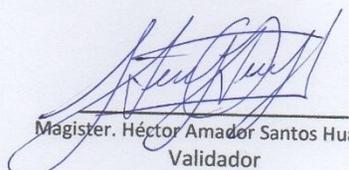
## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Magister. Héctor Amador Santos Huamán  
 Validador

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Maestro. Luis Fernando Morales Nieva

1.2 Cargo en la institución donde labora: Consultor en Desarrollo Local

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre regímenes laborales.

1.4 Autor del instrumento: Br. Wilder Mariscal Espinoza

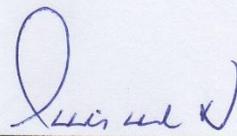
Br. Roger Arias Villanueva

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					96%
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					96%
4. Organización	Existe una organización lógica					95%
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					96%
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					95%
7. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					96%
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplicase el instrumento*

II.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

Tarma, 03 de junio del 2018.



Maestro. Luis Fernando Morales Nieva  
Validador

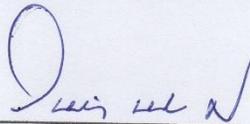
### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018



Maestro. Luis Fernando Morales Nieva  
Validador

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Maestro. Luis Fernando Morales Nieva

1.2 Cargo en la institución donde labora: Consultor en Desarrollo Local

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Gestión del Cambio.

1.4 Autores del instrumento: Br. Wilder Mariscal Espinoza

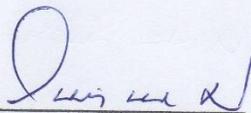
Br. Roger Arias Villanueva

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
10. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					95%
11. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
12. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
13. Organización	Existe una organización lógica					95%
14. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95%
15. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					95%
16. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
17. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95%
18. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplíquese el instrumento*

III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: **95%**

Tarma, 03 de junio del 2018



Maestro. Luis Fernando Morales Nieva  
Validador

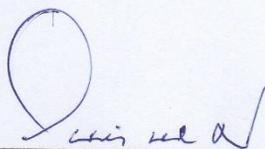
## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018



Maestro. Luis Fernando Morales Nieva  
Validador

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Doctor. José Elías Sandoval Ríos

1.2 Cargo en la institución donde labora: Catedrático de la Universidad Cesar Vallejo

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre regímenes laborales.

1.4 Autor del instrumento: Br. Wilder Mariscal Espinoza

Br. Roger Arias Villanueva

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					95%
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
4. Organización	Existe una organización lógica					95%
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95%
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					95%
7. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					96%
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplíquese el instrumento*

II.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: **95%**

Tarma, 03 de junio del 2018.

\_\_\_\_\_  
Doctor. José Elías Sandoval Ríos  
Validador

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018

\_\_\_\_\_  
 Doctor. José Elías Sandoval Ríos  
 Validador

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Doctor. José Elías Sandoval Ríos

1.2 Cargo en la institución donde labora: Catedrático de la Universidad Cesar Vallejo

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Gestión del Cambio.

1.4 Autores del instrumento: Br. Wilder Mariscal Espinoza

Br. Roger Arias Villanueva

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
10. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					95%
11. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
12. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
13. Organización	Existe una organización lógica					95%
14. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95%
15. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					95%
16. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
17. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95%
18. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplíquese el instrumento*

III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: **95%**

Tarma, 03 de junio del 2018

\_\_\_\_\_  
Doctor. José Elías Sandoval Ríos  
Validador

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018

\_\_\_\_\_  
Doctor. José Elías Sandoval Ríos  
Validador

## ANEXOS 7 – FOTOGRAFÍAS



