



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTORA:**

Mg. Norma Nolazco Enriquez

**ASESOR:**

Dr. Noel Alcas Zapata

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección

**LIMA - PERÚ**

**2017**

Página del Jurado

.....  
Dr. Cesar Humaberto del Castillo Talledo  
Presidente

.....  
Dra. Milagritos Rodríguez Rojas  
Secretario

.....  
Dr. Noel Alcas Zapata  
Vocal

### **Dedicatoria**

A mis queridos padres Andres y Victoria, a mis grandes amores Liz, Paolo, Arturo, Milka, Kantu por su amor, cariño, paciencia, por su perseverancia consolidación de mis estudios y a mis hermanas Enma y Giovana por su apoyo y motivarme constantemente.

### **Agradecimiento**

A Dios, y a toda mi familia por su apoyo incondicional, a la Universidad por darme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente y lograr mis objetivos personales.

Al Dr. Noel Alcas Zapata por sus recomendaciones oportunas y acertadas, en el proceso de elaboración del presente estudio.

### **Declaración de Autoría**

Yo, Norma Nolazco Enriquez, estudiante de la Escuela de Posgrado, Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017”, presentada, en 146 folios para la obtención del grado académico de doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 05 de agosto del 2017

---

Mg. Norma Nolazco Enriquez

DNI: 28228684

## **Presentación**

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Espero que estos modestos aportes contribuyan con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con la gestión administrativa, satisfacción laboral y el cambio organizacional, particularmente en el Ministerio de Vivienda – Lima, en el año 2017.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordo la discusión de los resultados. En el quinto capítulo se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que he planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente, en el séptimo capítulo se presentan las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

La autora.

## Índice

<b>Páginas preliminares</b>	<b>Pág.</b>
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vii
Índice de contenido	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Resumo	xiv
<b>I Introducción</b>	<b>16</b>
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.3 Justificación	41
1.4 Problema	42
1.5 Hipótesis	45
1.6 Objetivos	46
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>47</b>
2.1 Variables	48
2.2 Operacionalización de variables	50
2.3. Metodología	52
2.4. Tipos de estudio	53
2.5. Diseño	53
2.6. Población, muestra y muestreo	54
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56
2.8 Método de Análisis	57

2.9. Aspectos éticos	60
<b>III: Resultados</b>	61
3.1. Descripción de resultados	62
3.2. Contrastación de hipótesis	69
<b>IV: Discusión</b>	80
<b>V: Conclusiones</b>	85
<b>VI: Recomendaciones</b>	86
<b>VII: Referencias</b>	87
<b>Anexos</b>	91
Anexo 1: Artículo científico	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Consentimiento por la institución	
Anexo 4: Matriz de datos	
Anexo 5: Instrumentos	
Anexo 6: Formato de validación	
Anexo 7: Impresión de resultados.	



## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de variable gestión administrativa	50
Tabla 2	Operacionalización de la variable satisfacción laboral	51
Tabla 3	Operacionalización de la variable cambio organizacional	52
Tabla 4	Población de estudio del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017	53
Tabla 5	Muestra proporcional de estudio del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017	54
Tabla 6	Resultados del juicio de expertos	58
Tabla 7	Resultados del análisis de fiabilidad de los instrumentos	59
Tabla 8	Niveles de frecuencia de la gestión administrativa en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	62
Tabla 9	Niveles de frecuencia de la satisfacción laboral en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	63
Tabla 8	Niveles de frecuencia del cambio organizacional en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	64
Tabla 10	Niveles de frecuencia de la dimensión personas en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	65
Tabla 11	Niveles de frecuencia de la dimensión comunicación en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	66
Tabla 12	Niveles de frecuencia de la dimensión estructura y procesos en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	67
Tabla 13	Niveles de frecuencia de la dimensión liderazgo en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	68
Tabla 14	Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la	69

gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017

Tabla 15	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	70
Tabla 16	Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional	70
Tabla 17	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	71
Tabla 18	Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en las personas del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	72
Tabla 19	Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	73
Tabla 20	Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la comunicación del Ministerio de Vivienda	74
Tabla 21	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	75
Tabla 22	Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la estructura y procesos del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	76
Tabla 23	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	77
Tabla 24	Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.	78
Tabla 25	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	79

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Figura 1. Esquema de diseño de investigación	54
Figura 2: Fórmula para calcular la muestra. Recuperado desde	55
Figura 3: Niveles de la gestión administrativa en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	62
Figura 4: Niveles de la satisfacción laboral en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	63
Figura 5: Niveles del cambio organizacional en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	64
Figura 6: Niveles de la dimensión personas en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.	65
Figura 7: Niveles de la dimensión comunicación en el Ministerio de Vivienda - Lima, 201	66
Figura 8: Niveles de la dimensión estructura y procesos en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017	67
Figura 9: Niveles de la dimensión liderazgo en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.	68

## Resumen

En la investigación titulada “Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017”, el objetivo general de la investigación fue determinar la influencia de la Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

El tipo de investigación es básica, tipo de diseño fue no experimental, su enfoque fue cuantitativo, el nivel de investigación fue correlacional causal. La muestra fue proporcional constituido por 253 trabajadores del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron tres cuestionarios. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el estadístico alfa de Cronbach que salió muy alto en los tres cuestionarios: 0.842 en la variable gestión administrativa, 0.839 para la variable satisfacción laboral y 0.875 en la variable cambio organizacional.

Con referencia al objetivo general, los resultados indican que la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el cambio organizacional del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, como lo demuestra la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del cambio organizacional depende el 67,4% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

*Palabras Claves:* Perfil profesional, asignación presupuestaria, calidad de servicio

## **Abstrac**

In the research entitled "Administrative Management and Job Satisfaction in the Organizational Change of the Integral Neighborhood Improvement Program of the Ministry of Housing Construction and Sanitation - Lima, 2017", the general objective of the research was to determine the influence of the Administrative Management and the job satisfaction in the organizational change of the Ministry of Housing - Lima, 2017.

The type of research is basic, type of design was non-experimental, its approach was quantitative, the level of research was correlational causal. The sample was intentional composed of 253 workers of the Integral Neighborhood Improvement Program of the Ministry of Housing Construction and Sanitation - Lima, 2017. The technique used was the survey and the instruments of data collection were three questionnaires. For the validity of the instruments, the expert judgment was used and for the reliability of each instrument, the Cronbach alpha statistic was used, which was very high in the three questionnaires: 0.842 for the administrative management variable, 0.839 for the work satisfaction variable and 0.875 in the organizational change variable.

Reference to the general objective, the results indicate that administrative management and job satisfaction influence the organizational change of the Ministry of Housing - Lima, 2017, as evidenced by the pseudo R squared test, which expresses the percentage dependence of management administrative and labor satisfaction in the organizational change of the Barrio Integral Improvement Program of the Ministry of Housing Construction and Sanitation - Lima, 2017, which has the Nagalkerke coefficient, implying that the variability of organizational change depends on 67.4% of administrative management and job satisfaction.

Keywords: Professional profile, budget allocation, quality of service

## Resumo

Na pesquisa intitulada "Gestão Administrativa e Satisfação no Trabalho na Mudança Organizacional do Programa de Melhoria de Vizinhança Integral do Ministério da Habitação e Saneamento - Lima, 2017", o objetivo geral da pesquisa foi determinar a influência da gestão administrativa e satisfação no trabalho na mudança organizacional do Ministério da Habitação - Lima, 2017.

O tipo de pesquisa é básico, o tipo de projeto não foi experimental, sua abordagem foi quantitativa, o nível de pesquisa foi causal correlacional. A amostra foi intencional, composta por 253 trabalhadores do Programa Integral de Melhoramento do Vizinhança do Ministério da Construção Habitacional e Saneamento - Lima, 2017. A técnica utilizada foi a pesquisa e os instrumentos de coleta de dados foram três questionários. Para a validade dos instrumentos, utilizou-se o julgamento de especialistas e para a confiabilidade de cada instrumento, utilizou-se a estatística alfa de Cronbach, que ficou muito alta nos três questionários: 0,842 na variável de gerenciamento administrativo, 0,839 para a variável de satisfação laboral e 0,875 na variável de mudança organizacional.

Referência ao objetivo geral, os resultados indicam que a gestão administrativa e a satisfação no trabalho influenciam a mudança organizacional do Ministério da Habitação - Lima, 2017, como evidenciado pelo teste pseudo R quadrado, que expressa a porcentagem de dependência da administração satisfação administrativa e trabalhista na mudança organizacional do Programa Integral de Melhoramento do Bairro do Ministério da Construção Habitacional e Saneamento - Lima, 2017, que possui o coeficiente de Nagalkerke, implicando que a variação da mudança organizacional depende de 67,4% gestão administrativa e satisfação no trabalho.

Palavras-chave: perfil profissional, alocação de orçamento, qualidade de serviço

## ASLLA NIY

“Aspakayana ruwaywan llamkay saksay Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, iskay waranqa chunka qanchisniyuq watapi huñu runa tikraypi” nisqan taripaypim, imaynas chay aspakayanawan llamkay saksay Ministerio de Vivienda – Lima, iskay waranqa chunka qanchisniyuq watapi nisqanta tikrachinan tariyta munarqaniku.

Niraq taripayqa atinallam, “diseño” nisqampas manam musuqmanta ruwanachu, “enfoque” nisqanqa haykachinam, ñiqi taripaypas rimanachinallam, tiyachinam.

“Muestra” nisqanqa munaspa akllasqaykum, Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, iskay waranqa chunka qanchisniyuq watapi nisqanpi iskay pachaq pichqachunka kimsayuq llamkaqkunam; “técnica” nisqanpas “encuesta” nisqanmi; instrumentokunañataqmi kimsa tapukuykuna.

Alli-allin yachaqkunapa hamutayninwanmi llapa instrumentokuna chaninchasqa karqa; “confianza” kananpaqñataqmi “estadístico alfa de Cronbach” nisqanwan chaninchachirqaniku; kimsan tapukuykunapim aswan hatun llusqirurqa: 0.842 aspakayanapi, 0.839 saksay llamkaypi, 0.875 runa huñu tikraypi.

Kay taripaypiqa kaymi llusqirun: Chay aspakayana ruraywan llamkay saksaymi Ministerio de Vivienda - Lima, iskay waranqa chunka qanchisniyuq watapi runa huñu nisqanpi umallin (influye), chaytam “prueba del pseudo R cuadrado” nisqan chiqapchan.

Chaypañataqmi “coeficiente de Nagalkerke” nisqan kan; runa huñupa soqtachunka qanchis niyuq 67,4% tikrakachayniñataqmi aspakayana ruwaywan llamkay saksaymanta hapipakun.

**Kamaq rimaykuna:** Allin llamkamayu, chanin qullqi quy, allin sirwikuy.



## **I. Introducción**

## 1.1. Antecedentes

### 1.1.1 Antecedentes internacionales

González, García y Murillo (2014) en su estudio: *Cambio institucional y organizacional en el sector financiero colombiano: 1990-2010*, en el cual la intención fue el cambio institucional claro y las organizaciones que han presentado en el sector financiero colombiano durante 1990-2010, a través de las nuevas reglas de juego internacional, de las fusiones, las alianzas estratégicas, las integraciones y en general , A través de las diversas formas administrativas y jurídicas, que han supuesto cambios significativos tanto en su estructura organizativa como en los aspectos tecnológicos y sociales. Esta investigación se aborda teóricamente desde el institucionalismo sociológico que permite explicar los cambios ocurridos en un período de tiempo determinado. Ser coherente con la teoría la metodología cualitativa a través del contraste de dos estudios de caso (GROUPSBANCOLOMBIAANDAVAL), Utilizando diferentes categorías analíticas que se trabajaron a través del programa de investigación ATLAS.ti. El estudio propone un modelo interpretativo a través del cual se explican los distintos cambios institucionales y las organizaciones. Los resultados de la investigación aparecen a través de componentes como: Principales cambios, impacto de los principales cambios, evaluación de los cambios, percepción de los conflictos y las políticas sectoriales, los diferentes discursos de los actores sociales y las prácticas de gobierno corporativo. El artículo termina presentando las principales conclusiones sobre el cambio institucional y organizativo en el sector financiero colombiano representado a través del modelo interpretativo que propone. (p.124)

García (2010) en su estudio titulado: *Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional*. Sustentado en la Universidad Católica de Colombia. El objetivo de esta investigación fue evaluar la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la aceptación al cambio organizacional en trabajadores de dos empresas de Bogotá, pertenecientes al sector económico terciario. Método. Es una investigación no

experimental con un diseño correlacional. Se aplicó el instrumento de medición al cambio organizacional (IMC) a 9 jefes o líderes de cargos medios y el cuestionario liderazgo multifactor (MLQ) a 62 operarios. Resultados. En los resultados se evidencian asociaciones significativas y positivas entre efectividad y comunicación en un 0,685. Conclusión. Se concluye que la comunicación y la actitud al cambio son elementos importantes en un proceso de cambio organizacional. Para efectos de futuras investigaciones se podría ampliar la muestra y adaptar el cuestionario de liderazgo transformacional a la población colombiana.(p.115)

Rodríguez y Mladinic (2015), en su estudio: *Ambivalencia Actitudinal Ante el Cambio Organizacional: Un Análisis Desde el Individuo en Contexto Laboral*. Precisan que Tradicionalmente, las reacciones de los trabajadores ante situaciones de cambio organizacional han sido investigadas desde la perspectiva de la resistencia al cambio, existiendo aún controversia. Esta investigación indagó el rol de la ambivalencia actitudinal, integrando aportes de la psicología social. Un primer estudio experimental tuvo por objetivo manipular el nivel de ambivalencia del trabajador controlando el tipo de información que recibe respecto del cambio organizacional. Un segundo estudio correlacional evaluó el rol moderador de la ambivalencia actitudinal entre su actitud e intención conductual. En cada estudio participaron, respectivamente, 61 y 418 trabajadores pertenecientes a una empresa minera chilena en proceso de cambio, empleándose un muestreo probabilístico estratificado. Se emplearon 2 formas de un cuestionario. Por medio de t de Student, correlaciones bivariadas y análisis de regresión moderada, los resultados del Estudio 1 indicaron que los trabajadores expuestos a información inconsistente presentaron niveles mayores de ambivalencia. El Estudio 2 sugirió que la ambivalencia modera la relación entre actitud e intención conductual del trabajador. Se concluye que la evaluación de ambivalencia es un factor importante a considerar en contextos de cambio organizacional. (p. 120)

Pablos (2016) en su tesis doctoral: *Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de*

*Badajoz y Cáceres.*, sustentada en la Universidad de Extremadura, tuvo como objetivo general Determinar el grado de satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales, que trabajan en los hospitales públicos de las ciudades de Badajoz y Cáceres. Transferir los resultados a sus órganos gestores, trabajó con una muestra de 745 enfermeras, con diseño descriptivo y concluyó lo siguiente: (a) La hipótesis de trabajo es rechazada, ya que se confirma que cuanto mayor es el tiempo trabajado en un mismo lugar, mayor es el estrés que presenta la muestra encuestada, (b) El estrés que puede presentar el personal de Enfermería no se debe a una causa aislada, suele ser el resultado de factores estresantes asociados al desempeño de su profesión, (c) Un aspecto relevante a considerar es la mejora de las condiciones ambientales de las Unidades. El cuidado de estos matices facilita una prestación de servicios adecuada por parte de las enfermeras y garantiza la seguridad de los pacientes. (p. 100)

### **1.1.2 Antecedentes nacionales**

Ortega y Solano (2016), 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*, sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, afirmó que como resultado del análisis y la aplicación de la herramienta, se presentan conclusiones basadas en los principales hallazgos de la gestión del cambio organizacional en el Poder Ejecutivo peruano, destacándose que la aplicación de las teorías de cambio en el sector público está sujeta a variaciones relacionadas fundamentalmente a las características propias de este tipo de entidades, como la dimensión política, las reglas administrativas y las personas al interior de estas. (p. 117)

Saravia (2015), en su estudio exploratorio: *Actitudes de cinismo, de temores y de aceptación ante el cambio organizacional en un grupo de ejecutivos de Lima*, realizado en la Universidad del Pacífico. La validación del cuestionario para medir actitudes ante el cambio organizacional propuesto por los autores Rabelo, Ros y Torres. El estudio dirigido a 23 Ejecutivos de Lima, obtuvo altos índices de confiabilidad y validez para cada una de las tres

dimensiones del modelo de actitudes ante el cambio organizacional planteado por los autores:

“actitudes de cinismo”, “actitudes de temores” y “actitudes de aceptación” al cambio organizacional. Sin embargo, el análisis factorial de cada una de las tres dimensiones del modelo determinó tres sub-dimensiones, identificándose tres grupos diferentes en cada dimensión. Los resultados también demuestran que en los ejecutivos objeto de estudio prevalecen las actitudes de aceptación y, de manera muy cercana, las actitudes de temor ante el cambio organizacional. En menor escala, se presentan las reacciones de cinismo. Por otro lado, el análisis cluster logró identificar cuatro perfiles ejecutivos de acuerdo a su comportamiento o actitud en el cambio organizacional: un grupo de Ejecutivos que presentan un patrón armónico de cogniciones y afectos, con altos índices de aceptación y pocas actitudes negativas de cinismo y temores; otro grupo de Ejecutivos que presentan claridad y consistencia de actitudes, con bajos niveles de aceptación y muchas actitudes negativas de temores y cinismo; y un tercer grupo de ejecutivos que presentan un patrón divergente de actitudes. (p. 98)

Ortega (2015) en su tesis de maestría: *La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de “Alto de la Alianza” – Tacna, en el año 2013*. Tuvo como objetivo general determinar la influencia de la resistencia al cambio en el desempeño laboral. El estudio fue aplicado, con diseño no experimental. La población fue de 102 trabajadores y la muestra estuvo conformada por 64 trabajadores. Entre las conclusiones a las cuales se arribó se afirmó que: (a) no existe influencia entre la resistencia al cambio y el desempeño laboral, (b) No existe una influencia de la resistencia al cambio sobre la satisfacción al ciudadano, (c) o existe una influencia de la resistencia al cambio sobre la labor en equipo, y (d) existe una influencia de la resistencia al cambio sobre los logros laborales (p. 127).

## **1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **1.2.1 Bases teóricas de la variable Gestión Administrativa**

#### **Definiciones de la variable Gestión Administrativa**

Chiavenato (2009) refiriéndose a la gestión administrativa afirma que:

La administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo común. El buen administrador, naturalmente, hace posible que el grupo alcance los objetivos con la mínima inversión de recursos y esfuerzo, y la menor interferencia con otras actividades útiles. La administración es una actividad generalizada y esencial a todo esfuerzo humano colectivo, ya sea una empresa fabril, en una de servicios, en los hospitales, en la iglesia, etc. El ser humano necesita cooperar cada vez más con otros seres humanos para alcanzar sus objetivos; en este sentido, la administración es, básicamente, la coordinación de actividades grupales. (p.131)

La gestión administrativa en resumen está orientada al logro de los objetivos y los resultados, para ello se necesita que las personas se organicen y trabajen en equipo, demostrando en los procesos responsabilidad individual, cooperación, compromiso y eficiencia en los desempeños de los trabajadores.

Para Campos y Loza (2011) la gestión administrativa es: “Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos” (p.14).

Esta es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo

que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas.

Fayol (1963) citado por Rodés (2014), definió por primera vez las funciones básicas de una empresa, diciendo que “la misma consiste en planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres” (p.18).

Este modelo de gestión administrativa fue de gran impacto en su época y su valor ha permanecido inalterable en el tiempo en sus aspectos fundamentales

De estas dos definiciones, se podría inferir que la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es la acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

### **Características de la variable gestión administrativa**

Reyes (1992) señala que la gestión administrativa tiene diferentes características:

Universal: es aplicable a nivel mundial. El fenómeno administrativo se da donde quiera que exista un organismo social

Especificidad: aunque la gestión administrativa vaya acompañada de otros fenómenos distintos, su función es específica distinta a lo que lo acompaña

Temporal: existe en todo momento, quiere decir que el fenómeno administrativo es único y por lo tanto se está dando en toda la vida de una empresa ya sea en mayor o menor grado

Jerárquica: todos los que tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados de administración (p.15).

### **Dimensiones de la variable Gestión Administrativa:**

Chiavenato (2009), refiriéndose a la gestión administrativa afirma que:

De modo general, en la actualidad se acepta que las funciones del administrador son la planeación, la organización, la dirección y el control. El desempeño de estas cuatro funciones básicas (planear, organizar, dirigir y controlar) constituye el denominado proceso administrativo (p.142).

### **Dimensión planificación**

Chiavenato (2009) refiriéndose a la planeación afirma que:

Las empresas no improvisan. En ellas, casi todo se planea con anticipación. La planeación figura como la primera función administrativa por ser la base de las demás. La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden (p.143).

Planificar implica que los gerentes piensan con Antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan, o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la Organización y establecen los Procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.



Según Zuani (2003), señala que:

La planificación abarca la definición de objetivos en una organización; el establecimiento de una estrategia global para alcanzar tales objetivos y el desarrollo de una amplia jerarquía de planes que permitan integrar y coordinar actividades a desarrollar en un escenario futuro, en el cual la organización hará realidad sus objetivos (p.345)

De lo anterior se deduce que se trata de un proceso complejo. No basta pensar primero en lo que se debe hacer posteriormente, sino que se debe trabajar en forma metódica y comprender globalmente a toda la organización.

Val (2007) menciona que “planificar es hacer el plan o proyecto de una acción, es decir, proyectar una acción hacia un futuro deseado, y para ello habrán de arbitarse los medios necesarios que faciliten su consecución”. (p.85)

Eso significa que es un proceso continuo y flexible, y que debe llevarse a cabo antes de emprender una acción y resulta absolutamente necesaria para crear estados futuros deseados que requieran de decisiones interrelacionadas

“La planificación también puede definirse como el proceso administrativo que determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos” (Hurtado, 2008, p.25).

Debemos tomar la planificación como la estrategia que se utiliza en administración para alcanzar los objetivos, mediante la determinación de recursos necesarios y estudiando las diferentes alternativas.

### **Dimensión organización**

Chiavenato (2009) sobre la organización afirma que:

La organización es una entidad social porque la conforman personas; está orientada a objetivos porque se halla diseñada para conseguir resultados: generar utilidades (empresas en general) o proporcionar satisfacción social (clubes), etc. Está estructurada deliberadamente porque propone la división del trabajo y asigna la ejecución a sus miembros (p.148).

Para alcanzar los objetivos, ejecutar los planes y lograr que las personas trabajen con eficiencia, las actividades deben agruparse de manera lógica y distribuir la autoridad para evitar conflictos y confusiones.

Hernández (2011) refiriéndose a la organización precisa que:

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. La organización tiene que ver con dos aspectos: la estructura de la entidad (organigrama) y el acopio e integración de los recursos para llevar a cabo el plan (p.36).

Ello quiere decir, que una vez elaborado el plan, el siguiente paso es ponerlo en práctica, pero no podemos hacerlo sino hemos reclutado y organizado recursos que necesitamos para llevarlo a cabo. Por eso, es necesario una división del trabajo a realizar, por niveles jerárquicos de complejidad del trabajo.

Val (2007) refiere que “organizar supone disponer los elementos componentes de forma conveniente para lograr un fin” (p.85)

Esto presupone que hay que conocerse las reglas, orden y dependencia. Del resultado de esta acción se obtiene como efecto una entidad: la organización.

La organización es la estructura donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de

responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos (Hurtado, 2008). En la organización se diseñan los cargos y las tareas específicas, se crea la estructura de la organización, y se define la asignación de recursos.

### **Dimensión dirección**

Chiavenato (2009) afirma que:

La dirección, tercera función administrativa, sigue a la planeación y a la organización. Definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Este es el papel de la dirección: poner en acción y dinamizar la empresa. La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. Las personas necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos (p.149).

Para dirigir a los subordinados en cualquier nivel de la organización, el administrador necesita comunicar, liderar y motivar. Como no existen empresas sin personas, la dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas porque implica orientación, asistencia en la ejecución, comunicación, motivación, en fin todos los procesos por medio de los cuales los administradores procuran influir en sus subordinados para que se comporten según las expectativas y consigan los objetivos de la organización.

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Supone encaminar la intención y las operaciones a un fin determinado, a la par que encierra en su propia concepción el hecho de gobernar, regir y dar reglas para el manejo de una dependencia, una empresa o

una pretensión (Val, 2007). En las organizaciones empresariales, ello se sustenta en la jerarquía y requiere talento especializado, exigencias técnicas y coordinación.

La dirección comprende “las actividades emprendidas por el administrador para iniciar y continuar las acciones indicadas por el planeamiento y la organización con el fin de lograr los objetivos” (Hernández, 2011, p.8).

De esta manera, la dirección implica tomar decisiones para iniciar las operaciones necesarias para alcanzar los objetivos, que incluye el mando o liderazgo.

Hurtado (2008) define que la dirección “consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto” (p.48). Es durante la dirección que se dirige y motiva a los empleados, se establece la comunicación y solucionan conflictos laborales.

### **Dimensión control**

Chiavenato (2009) sobre el control administrativo afirma que:

La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos esperados. El control es fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado. (p.151)

El proceso de control permite ajustar las operaciones a determinados estándares previamente establecidos, y funciona basado en la información que

recibe. La observación o verificación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa sobre la operación que se está controlando.

Anda (2004), refiriéndose al control administrativo afirma que:

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. Forma parte de la gestión administrativa que efectúa la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. (p.15)

Ello implica que requiere una serie de actividades que tienen por objeto comparar un estado actual, como consecuencia de la acción, con otro estado planificado.

Hurtado (2008) señala que el “control permite comprar resultados durante y después de los procesos, lo cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos necesarios” (p.48)

De esto se desprende, que durante esta fase se mide el desempeño, se toman correcciones y establece controles a los recursos de la organización.

Hernández (2011) señala que el “control se puede aplicar en tres momentos: ante, durante y posterior a la realización de las tareas; igualmente es aplicable a cuatro conceptos mínimos: cantidad, calidad, costo y tiempo” (p.75). El control, por tanto, es una vigilancia habitual para asegurar que los hechos se ajusten a lo planificado.

## **1.2.2 Bases teóricas de la variable satisfacción laboral**

### **Definiciones de la variable satisfacción laboral**

A pesar de su larga tradición en la psicología de las organizaciones, el concepto de satisfacción laboral ha sido definido de múltiples foros, tantas como autores han teorizado sobre él.

Para Moré, Carmenate y Junco (2005) la referida satisfacción laboral afirman que:

Es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional. (citados por Guadalupe, Contreras y Montoya, 2013, p.5).

Locke (citado por Chiang, 2010) propone una de las definiciones más aceptadas de satisfacción laboral. Él la define como “un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto” (p.154).

Ello supone que la satisfacción laboral es un constructo global, que abarca facetas específicas de satisfacción tales como el trabajo en sí, colegas, salario e incentivos, sistemas de supervisión, oportunidades de promoción, entre otros.

Harpaz (citado por Chiang, 2010) concluye que “la satisfacción va más allá de las emociones, y está compuesta por los elementos afectivo, cognitivo y conductual, similar a las actitudes” (p. 154). Este concepto implica que la satisfacción laboral es una actitud generalizada ante el trabajo.

Sikula (citado por Morillo, 2006) refiere que la satisfacción en el trabajo “es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado” (p. 47).

La satisfacción laboral es una dimensión actitudinal que se ha definido como un amplio conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que el individuo tiene hacia su trabajo, construidas a partir de la comparación entre

los resultados esperados y los que ha obtenido efectivamente de tal trabajo (Topa, Lisbona, Palaci y Alonso, 2004)

La relevancia de estudiar la satisfacción laboral está asociada al desarrollo y dignidad de los trabajadores como personas, porque es un componente de la calidad de vida y porque un trabajador satisfecho tiende a presentar un comportamiento más pro-organizacional que uno menos satisfecho.

Wright y Davis (2003) señalan que la satisfacción laboral “representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben” (p.70).

Andresen, Domsch y Cascorbi (2007) definen la satisfacción laboral como “un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo” (p.719)

Morillo (2006) define la satisfacción laboral como

La perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial (p.48).

La satisfacción laboral involucra varios aspectos del trabajo, y está en relación a la actitud del trabajador hacia un determinado componente de su labor.

La organización se da en muchos procesos que son llevados a cabo en grupos, por lo que debería ser pertinente conceptualizar el constructo de “satisfacción laboral” no únicamente a nivel individual, sino también a nivel

grupal y organizacional (Mason y Griffin, 2002). Por lo anterior, es que ellos definen 'satisfacción de la tarea del grupo' como "la actitud compartida del grupo hacia su tarea y hacia el ambiente de trabajo asociado".

Landy y Conte (2005) definen la satisfacción laboral como "la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral" (citados por Guadalupe, Contreras y Montoya, 2013, p.4).

### **Características de la variable satisfacción laboral**

La satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los presupuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas, evidencian que la satisfacción es un fenómeno en el que influyen múltiples variables; las cuales se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

### **Dimensiones de la variable satisfacción laboral**

La satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto, y puede ser intrínseca y extrínseca.

### **Dimensión satisfacción intrínseca**

Según Guadalupe, Contreras y Montoya (2013), "La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan" (p. 4).

Según Abrajan (2009), "la satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan" (p. 157). Así, la satisfacción intrínseca nace de las características del propio trabajo.



La satisfacción y el compromiso inicial de un empleado hacia su trabajo están asociados con las características intrínsecas del trabajo así como con las preferencias internas. En definitiva, deriva de las recompensas de índole interno al propio individuo ofrecidas por su trabajo. Aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, promoción, y aspectos relativos al contenido de la tarea.

Gargallo y Freundlich (2013). analizan el nivel de satisfacción laboral a través del estudio de diferencias clasificadas en dos categorías: las características personales de los empleados y las características propias del puesto de trabajo (p.2).

Chas, Diz, Fernández, y Rivero (2000) señalan que la satisfacción intrínseca se ocupa de las características inherentes al trabajo como: libertad de elegir el método de trabajo propio, cantidad de responsabilidad que uno debe asumir, posibilidad de usar propias aptitudes y variedad dentro del trabajo.

### **Dimensión satisfacción extrínseca**

La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan, en ese sentido Guadalupe, Contreras y Montoya (2013) afirman que “La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario” (p.4).

Abrajan (2009) refirió que la satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario.

Existen muchos factores considerados dentro de la satisfacción extrínseca, los cuales pueden influir posteriormente en la actitud del trabajador hacia su trabajo. Es importante señalar que la importancia otorgada a cada elemento por parte del trabajador dependerá de la diferencia entre lo percibido y lo deseado.

García-Montalvo, Peiró y Soro (2003) describen la satisfacción extrínseca como “la respuesta afectiva o actitudinal de carácter global ante aspectos extrínsecos a la propia actividad laboral como los recursos económicos, la estabilidad en el empleo, las oportunidades de promoción o las condiciones laborales” (p.424)

En tal sentido, la definición permite clarificar la incidencia de la empleabilidad y la iniciativa de predicción de cada uno de esos componentes de satisfacción.

### **1.2.3 Bases teóricas de la variable cambio organizacional**

#### **Teorías del cambio organizacional**

El marco lógico y las teorías sobre el cambio organizacional, responden a enfoques que indican o permiten diseñar, ejecutar, monitorear y evaluar procesos y actividades dentro de la empresa u organización. El cambio organizacional, tiene que causar impactos positivos en todos los agentes internos y externos. En ese sentido, la teoría del cambio implica, analizar el pensamiento complejo, y la apertura de la organización a múltiples de resultados intermedios que serán el apoyo importante para el cambio organizacional positivo y sobre todo el reconocimiento de otros actores de la comunidad. En realidad, existen algunos enfoques sobre el cambio organizacional, entre los que se pueden mencionar a los siguientes:

#### **El enfoque de teoría de cambio**

Ortiz y Rivero (2007), sostuvieron que es te enfoque “es conocido también como “ruta de cambio” (pathway of change), “motor de cambio” (engine of change), “modelo lógico” (logic model), y “teoría de acción” (theory of action). Muchos nombres para un mismo enfoque” (p. 3). Sostienen además que una teoría del cambio debe representar un análisis amplio de la situación que se requiere modificar, con el propósito de lograr un objetivo. El cambio positivo a lograr requiere de comprensión e intervención en la realidad, partiendo de la misión y visión institucionales.

Una teoría de cambio implica tener en cuenta algunas componentes como: a) visión de éxito, que en realidad es el cambio mas significativo que se espera a nivel organizacional, b) las precondiciones, que lo constituyen los resultados suficientes y necesarios para llegar a la visión de éxito prevista, c) las intervenciones, estan constituidas por todas las iniciativas o estrategias que conducen al logro de resultados a niveles superiores, e) los supuestos, que suponen situaciones fuera de la organización y que están fuera de control, los mismos que pueden ejercer alguna influencia en las precondiciones, y f) los indicadores, que son en la práctica las mediciones métricas que dan a conocer si se lograron o no se lograron los objetivos previstos.

### **Teoría de Kotter sobre el cambio organizacional**

Precisa que para lograr el cambio en una organización, es necesario llegar a lo profundo de los sentimientos de la gente para que sean proactivos al cambio. Los líderes del cambio no deben apelar a la lógica racional de los colaboradores sino a los ojos y al corazón. El entorno económico actual es turbulento e inestable a diferencia de otras épocas donde era importante mantener la estabilidad. Y como es natural, a pesar de esto, la gente se resiste al cambio en particular porque no han tenido experiencias exitosas de cambio. Propone los siguientes pasos: a) aumentar la sensación de urgencia, b) Formar a un equipo guía para el cambio, y las ideas deben provenir de todos los niveles de la empresa, c) tener la visión correcta. Y desarrollar una visión motivadora para que todos trabajen en pos de esa visión, d) comunicar para fidelizar, es decir que es necesario comunicar esa visión, la urgencia con honestidad, claridad y pasión, e) remover barreras para empoderar la acción, para ello se necesita vencer todos los obstáculos que del cambio, f) estipular objetivos de corto plazo y empezar por realizar pequeños cambios que se concreten en corto plazo y que construyan esperanza y mayor energía para continuar, g) se debe mantener el foco en el objetivo final. No perder de vista el objetivo máximo del proceso de cambio, y h) Institucionalizar los nuevos comportamientos de la compañía, actitudes y procesos. El cambio va de la mano de un cambio cultural que ocurre sólo cuando la gente se abre a nuevos valores y modifica sus costumbres.

## **El proceso de cambio organizacional**

Lewin (s. f), citado por Chiavenato (2010) sostuvo que el proceso de cambio organizacional, se desarrollan en tres etapas bien definidas:

a) Descongelación, el mismo que se presenta cuando la necesidad de cambio hace que la persona, el grupo o la organización lo entiendan y acepten. Descongelación significa que las buenas ideas y prácticas son destruidas y desaprendidas para ser sustituidas por nuevas que deben ser aprendidas, b) el Cambio propiamente dicho, que se presenta cuando se descubren y adoptan nuevas actitudes, valores y comportamientos. El cambio es la fase en la cual se aprenden nuevas ideas y prácticas y las personas empiezan a pensar y a trabajar de otra manera, y finalmente c) la Recongelación, que implica la incorporación de una nueva pauta de comportamiento por medio de mecanismos de apoyo y de refuerzo para que se convierta en la nueva norma. La recongelación significa que aquello que fue aprendido se integra a las prácticas normales y se convierte en la nueva forma que las personas aprenderán para hacer su trabajo. (p. 416)

Es decir, cada una de estas etapas son relevantes para lograr o alcanzar los objetivos de la organización, para ello se requiere de actitudes positivas de todos los trabajadores, y que deben demostrarse en todas las actividades de la empresa, en donde tienen que interactuar.

## **Importancia del cambio organizacional**

El cambio organizacional es en la practica la transformación que se da en toda empresa con el propósito de mantenerse en el mercado, mejorar el servicio interno y externo. Para ello los gerentes y funcionarios de las empresas o corporaciones deben ser eficaces y eficientes para entender en qué momento se deben introducir cambios que re direccionen a la organización por el camino deseado. Las grandes innovaciones o modificaciones a nivel operativo se dan solo en ciertas situaciones, y por etapas. El objetivo es mejorar de manera continua el desempeño organizacional y ganar la delantera a los posibles

competidores. Por ello es necesario entender que se puede hablar de una organización exitosa, cuando los cambios son radicales y graduales.

### **Definiciones del cambio organizacional**

Robbins (2009), refiriéndose al cambio organizacional afirmó que:

El cambio organizacional es una actividad esporádica. Es decir, comienza en cierto punto, continúa a través de una serie de etapas y culmina con un resultado que los involucrados esperan sea una mejoría respecto del punto inicial. Tiene un principio, un punto medio y un final. (p. 650)

Domínguez y Giordano (2009) sobre el cambio organizacional afirmaron que:

Los procesos de cambio organizacional serán exitosos si se atiende simultáneamente los aspectos comunicacionales, de liderazgo, de estructura y procesos y de las personas. La medición por medio de indicadores de estas dimensiones permitirá planificar el cambio así como evaluarlo. (p. 5)

Es decir, el cambio organizacional, requiere tener en cuenta, aspectos como las comunicacionales, de liderazgo, de estructura y procesos y de las personas, dado que las comunicaciones deben ser fluidas, claras y oportunas. El liderazgo tiene que ser ejercido por personas que tengan ascendencia natural en sus demás compañeros y asimismo que puedan orientar los procesos y actividades dentro de la organización. También, las personas que laboran en la empresa u organización debe poseer calidad humana, compromiso individual y corporativo, para aportar el cambio que necesita la institución.

Acosta (2002), citado por Domínguez y Giordano (2009, refirió que:

El cambio planeado es la transformación intencional, de gran magnitud y alcance de la organización, con el fin de mejorar su desempeño actual y proyectarse a futuro. No tiene la intención de introducir una filosofía administrativa en particular sino la transformación sostenida en aquellos patrones que determinará la planeación estratégica. (p. 7)

En cambio organizacional en esencia es una transformación intencionada, analizada y consensuada, en función a los objetivos establecidos y las las metas que se quieren alcanzar. Es necesario por lo tanto que los trabajadores, empresarios, funcionarios o directivos se pongan de acuerdo en algunas líneas básicas para que todos interactúen coordinadamente y en forma consiente, en las actividades de la organización.

Tsoukas y Chia (2002), citados por Ruiz, Ruiz, Martínez y Peláez (2006), consideraron que “el cambio está vinculado a la acción humana en un conjunto de categorías institucionalizadas. Por lo tanto, la organización surge de las estructuras cognitivas y es una propiedad emergente del cambio” (p. 6). Es decir, el cambio organizacional también está asociado con la capacidad que tienen las personas de desarrollarse profesionalmente, su crecimiento personal y compromiso organizacional.

Quattrone y Hopper (2001), citado por Ruiz, et al (2006), toman el cambio como “el producto de una deriva, movimiento aleatorio en el tiempo con orientación implícita. De allí, el concepto de praxis como acto que permite a los individuos dar sentido a una acción dentro de una organización”. (p. 6). En ese sentido para que el cambio se realice en una organización, previamente se debe identificar el problema y sobre todo reconocerlo. Tomando conciencia que se necesita cambiar corporativamente, porque está en juego la supervivencia de la institución y la estabilidad de los colaboradores en sus puestos de trabajo.

Chiavenato (2010) refiriéndose al cambio sostuvo que el cambio organizacional debe involucra a toda la organización y es necesario lograr ciertos pasos como el reconocimiento de problema que se tienen en la

organización, la identificación de las causas, y asimismo la búsqueda institucional, para evaluar el cambio y establecer y aplicar estrategias.

Para que una empresa sea realmente exitosa en el cambio organizacional, los dirigentes deben ser capaces de identificar el problema o los problemas y ver su viabilidad de solución. El cambio organizacional, sucede en todas las industrias, y proceso de cambio está orientado o centrado en las personas. Las reestructuraciones, mejoras de proceso, fusiones, adquisiciones y despidos que todas las empresas realizan, ocurren con bastante frecuencia. Las empresas deben ser más eficientes en el camino, manejan el cambio y se cree, que el corazón del problema está dentro de cada uno Involucrados en la organización, y en particular en cada uno de los niveles o áreas. Los niveles más bajos de empleadores, así como los niveles más altos deben involucrarse en el cambio organizacional. Los cambios en las empresas, pueden actuar de manera más eficiente y eficaz en todo el proceso. Por otra parte, todo el mundo tiene una mentalidad diferente, cuando se trata de cambiar.

Además, Jan (2006), citado por Wang (2012), mencionó que potenciales en las organizaciones se presentan reacciones del personal durante la promoción de cambios debido a la resistencia, a la falta de conocimientos, desobediencia, Indiferencia, negligencia, y por ultimo has renuncias. Además, se presentan casos de resistencia al cambio que están asociados, a la inseguridad, hábitos desarrollados y Malentendidos. A medida que estos signos de resistencia forman un enorme obstáculo al cambio, es necesario que, se apliquen estrategias de gestión para reducir los obstáculos cambio. También sugirió enfoques como, acerca de como fomentar la participación de los empleados y expresar sus opiniones, reforzando la gestión de los empleados. Asimismo afirmo que es necesario establecer en forma adecuada las comunicaciones, obteniendo reconocimiento y apoyo de empleados, mejorando los cursos de capacitación del personal, y ofrecer incentivos materiales y la motivación respectiva.

Por otra parte, Hsu (2010), citado por Wang (2012), creía que la búsqueda del cambio y la innovación es un proceso que incluye estrategias, estructuras, sistemas de gestión, habilidades, cultura organizacional, métodos de producción, Innovación técnica, así como enfoques para incrementar el desempeño organizacional. Por lo tanto, una organización para implementar el cambio debe incluir elementos tales como desarrollo, transformación, innovación, cambio y renovación.

Lee (2010), citado por Wang (2012), señaló que la clave para el cambio organizativo exitoso radica en la capacidad de construir visiones, autorización jerárquica, para obtener aprobación y apoyo, y para implementar un cambio con persistencia e independencia y cultivar, es decir, alcanzar la diversidad y la innovación de un sistema abierto de la organización.

## **Dimensiones del cambio organizacional**

### **Dimensión personas**

Robbins (2004), citado por Domínguez y Giordano (2009), refiriéndose a la dimensión personas afirmó que:

En tanto es parte del objetivo de la organización lograr que las personas se conviertan en una fuerza positiva e impulsora a favor del cambio estratégico; para ello, debemos entender cómo las personas impactan en los resultados de las organizaciones. Estos requieren de la contribución de varias disciplinas. (p. 97)

Los procesos de diferenciación y estratificación han sido preocupación permanente de los sociólogos. En la década pasada se presenciaron un flujo de estudios sobre el proceso de logro de estatus. Estos estudios han utilizado principalmente, como la medida del logro de estatus, categorías ocupacionales. Recientemente se ha llegado al convencimiento de que los empleados (organizacionales) son los principales mecanismos por medio de los cuales



los individuos se distribuyen en ocupaciones u oficios y por medio de los cuales los ingresos se distribuyen entre las personas.

### **Dimensión comunicación**

Robbins (2009), en relación a la dimensión comunicación precisó que:

Las funciones fundamentales del proceso de comunicación son controlar, motivar, expresar emociones e informar. Para que una organización se desempeñe con eficacia es necesario mantener cierto control (jerarquía), estimular el rendimiento, proporcionar medios de expresión emocional donde las personas puedan descargarse de sus desconformidades y tomar decisiones en base a la información que se tiene. Para todo ello es fundamental contar con un buen sistema comunicacional. (p. 117)

Ruiz, et al (2006), refiriéndose a la dimensión comunicación, precisaron que:

Los cambios organizacionales a menudo fracasan debido a que no se lleva a cabo correctamente una estrategia de comunicación. Muchas personas no entienden la necesidad del cambio o cómo les va a afectar en última instancia a ellos, esto puede ocurrir incluso cuando la dirección ha comunicado correctamente su intención de cambio a través de mensajes bien diseñados o estrategias de comunicación cuidadosamente elaboradas. (p. 11)

Zúñiga (2003), citado por Navarro, Santillán y Bustamante (2007), conceptualizó a la Comunicación Organizacional:

Como el sistema de interrelaciones y entendimiento laborales, por medio de la definición de una misión y visión institucionales propias, que dan estructura a los objetivos de logro, dirigidos hacia el beneficio individual, colectivo, y por ende empresarial, permitiendo el posicionamiento en el mercado productivo. (p. 42)

## **Dimensión estructura y procesos**

Robbins (2009), menciona seis elementos básicos que deben abordar los administradores cuando diseñan la estructura de su organización: “especialización laboral, departamentalización, cadena de mandos, tramo de control, centralización y descentralización y formalización” (p. 137).

Quintero (2002) sostuvo que:

El análisis estratégico contempla el entorno, los productos y los clientes. El análisis de los procesos facilita una mejor comprensión del flujo de actividades que incluye cada proceso y cómo estos se interrelacionan entre sí y con los individuos. El análisis del desempeño permite apreciar los resultados alcanzados a través del desarrollo de las actividades de la empresa. (párr. 2)

## **Dimensión liderazgo**

Robbins (2009), refiriéndose al liderazgo preciso que:

La mayoría de los estudios y gente de negocios coincide en que el liderazgo es un proceso de influencia en el que un individuo facilita con sus acciones el movimiento de un grupo de personas hacia el logro de una meta común. (p. 74)

Ruiz, Ruiz, Martínez y Peláez (2006), definieron el liderazgo, en el sentido que:

En un proceso de cambio, los líderes deben ser innovadores y crear un ambiente de estímulo a la innovación y a la mejora, aprovechando las oportunidades, estimulando las contribuciones individuales, animando a los equipos a ser creativos y a buscar formas nuevas de enfocar el futuro. (p. 12)

Sikula (1991) citado por Navarro, Santillán y Bustamante (2007), afirmó que:

El liderazgo es la cualidad o capacidad de influir y dirigir para lograr objetivos, se hace necesario, para la supervivencia de cualquier

institución u organización. Pues, cualquier empresa puede tener una planeación, organización y control adecuados, y no sobrevivir debido a una falta de liderazgo adecuado. Muchas empresas que utilizan técnicas de planeación, organización y control ineficaces han sobrevivido debido a una dirección dinámica. (p 39)

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Justificación teórica**

La presente investigación es teóricamente importante porque pretende hacer uso de los fundamentos teóricos existentes sobre la materia de estudio para entender y explicar su lógica de funcionamiento así como la influencia que existe entre Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

#### **1.3.2 Justificación práctica**

Desde el punto de vista práctico, se espera que los resultados obtenidos nos permitan prevenir los efectos de las condiciones que están relacionados con la gestión administrativa, la satisfacción laboral y el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

#### **1.3.3 Justificación Metodológica**

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación se propone hacer uso del modelo multivariante y de los métodos estadísticos, técnicas e instrumentos asociados a él aplicados a la realidad laboral de nuestro personal del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, para explicar objetivamente el nivel de relación y significatividad entre sus variables.

#### **1.3.4 Epistemológica**

El título "Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de

Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017”, es una representación simbólica de la investigación que permitirá el conocimiento y la perspectiva de la gestión administrativa, satisfacción laboral y cambio organizacional, con una perspectiva científica bajo el enfoque de las principales corrientes de la epistemología de la ciencia, utilizando diversos componentes propios de la investigación como son el conjunto de procesos, técnicas y contextos institucionales, que le sirven como vehículo y pauta normativa tanto a la observación cuanto a la reflexión.

## **1.4. Problema**

### **1.4.1 Planteamiento del problema**

En el Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, se evidencia dificultades en relación a la gestión administrativa la misma que no se desarrolla en función a objetivos estratégicos, sino depende de las políticas de los funcionarios de turno y que tienen el poder para la toma de decisiones. Asimismo, concomitante a la inadecuada gestión administrativa se tiene cierto descontento del personal colaborador, el cual no percibe que se puede hacer carrera laboral y profesional en la institución, dado que no se respetan los procesos y por otra parte, existen marcadas diferencias en las remuneraciones, inclusive con trabajadores que tienen las mismas funciones.

Asimismo, en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, con todas las dificultades que pueden existir, es necesario que los trabajadores entiendan que una institución del sector público tiene que mejorar la calidad del servicio a los usuarios, tanto internos como externos y para ello se deben ejecutar acciones y actividades que permitan el involucramiento de todos los trabajadores y funcionarios. Este involucramiento está asociado al cambio de actitud, compromiso organizacional, atendiendo a la misión y visión institucionales.

Las instituciones públicas, como elementos básicos para el desarrollo social, político, económico del país, son las encargadas de distribuir los recursos humanos y materiales necesarios para que participen responsable y activamente en los cambios y transformaciones que demanda la población para un mejor estilo de vida. Por ello, puede decirse que la Gestión administrativa, satisfacción laboral y el cambio organizacional son pilares fundamentales, para la innovación tecnológica, el cambio y la superación personal y colectiva.

Sin embargo, en los últimos años las instituciones públicas han tenido algunas dificultades para el proceso de adecuación y transformación para la incorporación de nuevas tecnologías y sobre todo para la innovación, puesto que sus gestiones educativas, cambios organizacionales no han estado acorde con las exigencias y necesidades de la población. Asimismo el cambio organizacional, la satisfacción laboral y la gestión administrativa, en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, no ha sido adecuadamente valorado y atendido como valor agregado de la institución, para mejorar su servicio en el marco de la eficacia y eficiencia. Al respecto, Chiavenato (2010) afirmó que: “Las organizaciones sólo aprenden por medio de individuos que asimilan conocimientos. El aprendizaje individual no garantiza que aprenda la organización, pero es indispensable para que esto ocurra” (p. 162).

De lo mencionado me motiva la necesidad de investigar sobre la Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017 a fin de arribar a conclusiones y recomendaciones que ayuden a resolver el problema que ha sido objeto de investigación.

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

Las consideraciones mencionadas me conducen a formular los siguientes problemas de investigación:

¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el

cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

##### **Problema específico 1**

¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en las personas del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?

##### **Problema específico 2**

¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?

##### **Problema específico 3**

¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?

##### **Problema específico 4**

¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?

#### **1.5 Hipótesis**

##### **1.5.1 Hipótesis General**

La Gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

##### **1.5.2 Hipótesis específicas**

###### **Hipotesis específica 1**

La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en las personas del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017

### **Hipotesis especifica 2**

La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

### **Hipotesis especifica 3**

La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

### **Hipotesis especifica 4**

La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar la influencia de gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

### **1.6.2. Específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en las personas del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de

Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

### **Objetivo específico 3**

Determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

### **Objetivo específico 4**

Determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.



## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

### **Definición conceptual de la variable gestión administrativa**

Chiavenato (2009) refiriéndose a la gestión administrativa afirma que:

La administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo común. El buen administrador, naturalmente, hace posible que el grupo alcance los objetivos con la mínima inversión de recursos y esfuerzo, y la menor interferencia con otras actividades útiles. La administración es una actividad generalizada y esencial a todo esfuerzo humano colectivo, ya sea una empresa fabril, en una de servicios, en los hospitales, en la iglesia, etc. El ser humano necesita cooperar cada vez más con otros seres humanos para alcanzar sus objetivos; en este sentido, la administración es, básicamente, la coordinación de actividades grupales. (p.131)

### **Definición operacional de la variable gestión administrativa**

Operacionalmente la gestión administrativa se define mediante cuatro dimensiones: Planificación (6 ítems), organización (5 ítems), dirección (6 ítems) y control (5 ítems).

### **Definición conceptual de la variable satisfacción laboral**

Para Moré, Carmenate y Junco (2005) la referida satisfacción laboral afirman que:

Es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales (citados por Guadalupe, Contreras y Montoya, 2013, p.5).

### **Definición operacional de la variable satisfacción laboral**

Operacionalmente la satisfacción laboral se define mediante dos dimensiones: Motivación intrínseca (14 ítems) y motivación extrínseca (12 ítems).

### **Definición conceptual de la variable cambio organizacional**

Robbins (2009), refiriéndose al cambio organizacional afirmó que:

El cambio organizacional es una actividad esporádica. Es decir, comienza en cierto punto, continúa a través de una serie de etapas y culmina con un resultado que los involucrados esperan sea una mejoría respecto del punto inicial. Tiene un principio, un punto medio y un final. (p. 650)

### **Definición operacional de la variable cambio organizacional**

Operacionalmente la variable cambio organizacional, se define mediante cuatro dimensiones: Personas, Comunicación, Estructura y procesos y Liderazgo.

La escala utilizada para medir la variable cambio organizacional es politómica u ordinal: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5), con la cual se ha medido y procesado la información correspondiente

## **2.2. Operacionalización de Variables**

Tabla 1

*Operacionalización de variable gestión administrativa*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Número de ítems</b>	<b>Escala de medición y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
Planificación	Define la Misión y Visión	De 1 a 6	Siempre (5)	Mala (22-51)
	Formula Objetivos Define los planes de trabajo Programa Actividades		Casi siempre (4)	Regular (52-80)

Organización	Divide el trabajo Asigna Actividades Agrupa actividades Asigna Recursos Define a la autoridad y responsabilidad Designa a las personas Coordina los esfuerzos	De 7 a 11	A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Buena (81- 110)
Dirección	Comunica Motiva Lidera Orienta	De 12 a 17		
Control	Define estándares Evalúa el desempeño Promueve acciones correctivas	De 18 a 22		

Tabla 2

*Operacionalización de la variable satisfacción laboral*

Dimensiones	Indicadores	Número de ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos	
Motivación extrínseca	Independencia en el trabajo	De 1 a 14		Bajo (26 – 61)	
	Variedad de tareas			Moderado (62 – 96)	
	Oportunidades de promoción en el trabajo			Siempre (5)	Alto (97- 130)
	Reconocimiento por la labor realizada			Casi siempre (4)	
Motivación intrínseca	Compensación económica	De 15 a 26	A veces (3)		
	Entorno físico		Casi nunca (2)		
	Seguridad en el puesto		Nunca (1)		
	Gerencia institucional				60
	Calidad de relación interpersonales				
	Capacitación y perfeccionamiento				

Tabla 3

*Operacionalización de la variable cambio organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Número de ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
Personas	Relaciones con los compañeros de trabajo Sentido de pertenencia a un equipo. Recibe ayuda para realizar el trabajo Intranquilidad provocada por las exigencias domésticas	De 1 a 19		
Comunicación	Dispone de la información adecuada Recibe el tipo de ayuda e información que se necesita	De 20 a 28		
Estructura y procesos	Identificación con la institución Grado de definición de las acciones Responsabilidades y recursos disponibles en la tarea asignada Exigencias contradictorias que se presentan en el trabajo Sentido de pertenencia a un equipo.	De 29 a 39	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo 45 - 105 Moderado 106 - 165 Alto 166 - 225
Liderazgo	Conductas y atributos del jefe o supervisor directo Capacidad del jefe para dirimir conflictos, planificar y distribuir el trabajo en forma ecuánime. Preocupación por el bienestar de sus subordinados. Habilidades de comunicación	De 40 a 45		

**2.3. Metodología**

En el presente estudio, se realizaron los procedimientos y estrategias necesarias para en un primer instante, buscar los antecedentes sobre las variables de investigación y la información teórica atinente a cada variable. Posteriormente, se teorizó con las variables y sus dimensiones respectivas.

El enfoque es cuantitativo, dado que se utilizan los procedimientos del método científico y también se utilizó a la estadística como una herramienta para el procesamiento, análisis de los datos, y presentación de los resultados.

La validez se realizó mediante el juicio de expertos y se analizó el contenido, teniendo en cuenta la pertinencia, relevancia y claridad de cada uno de los ítems de los cuestionarios. Asimismo, la fiabilidad se realizó utilizando el estadístico Alfa de Cronbach, dado que los cuestionarios están contruidos con escalas politómicas u ordniales.

En lo referente a los resultados, se presenta el análisis descriptivo de los datos y posteriormente, se aplicó la regresión logística ordinal, dado que se tiene correlación causal entre las variables en estudio.

#### **2.4. Tipo de estudio**

El tipo de estudio de la presente investigación es básico, al respecto Sandi (2014) afirmó que:

La investigación básica es la fuente de más herramientas, métodos y teorías, acerca de cómo la gente, las organizaciones y las instituciones actúan o piensan. Estos resultados son utilizados por los investigadores aplicados. Es importante indicar que la investigación básica promulga resultados de largo plazo y de impacto en la sociedad. Los resultados pueden aparecer años después de iniciada la investigación (p.15).

#### **2.5. Diseño**

##### **Diseño correlacional causal**

Este estudio es correlacional causal, dado que existe dependencia de variables con respecto a otras. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirmaron que: “Describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto” (p. 158).

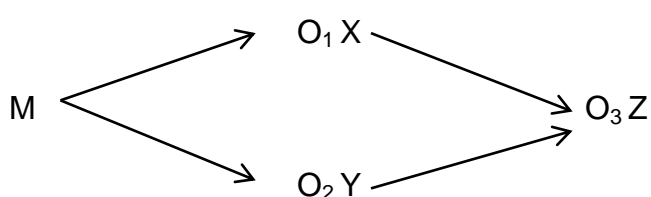
##### **Diseño no experimental**

Este estudio tiene diseño no experimental, dado que la investigadora no ha manipulado los datos de las variables. En ese sentido, Hernández, et al (2014) afirmaron que: “En cambio, en la investigación no experimental estamos más

cerca de las variables formuladas hipotéticamente como “reales” y, en consecuencia, tenemos mayor validez externa (posibilidad de generalizar los resultados a otros individuos y situaciones comunes)” (p. 163).

### **Diseño trasnversal**

Este diseño es transversal o transeccional, porque los datos de cada una de las variables se recogieron en un solo momento. Al respecto Hernandez, et al (2014) afirmaron que: “Diseños transeccionales (transversales) Investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p. 155).



*Figura 1.* Esquema de diseño de investigación

Donde:

M: Muestra

O<sub>1</sub>; O<sub>2</sub>; O<sub>3</sub>: Observaciones de las variables

X: Gestión administrativa (Independiente)

Y: Satisfacción laboral (Independiente)

Z: Cambio organizacional (Dependiente)

## **2.6. Población, muestra y muestreo**

### **Población**

La población de la presente investigación estuvo constiuida por 737 trabajadores del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.

Tabla 4

*Poblacion de estudio del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017*

<b>Programas</b>	<b>Total</b>
Programa Mejoramiento Integral de Barrios	58
Programa de Nuestras Ciudades	46
Programa Nacional de Vivienda Rural	23
Programa de Generación de Suelo Urbano	14
Programa Nacional de Saneamiento Urbano	283
Programa Nacional de Saneamiento Rural	313
Total	737

### **Muestra**

Para Hernandez, et al (2010), la “muestra es un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta”. (p. 173)

La muestra de esta investigación estuvo constituida por 253 trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017. Lo cual se representa en la figura 2.



DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECA

Otros calculos . . . . .

**CALCULADORA PARA OBTENER EL TAMAÑO DE UNA MUESTRA**

¿Qué porcentaje de error quiere aceptar? 5% es lo más común	5 %	Es el monto de error que usted puede tolerar. Una manera de verlo es pensar en las encuestas de opinión, este porcentaje se refiere al margen de error que el resultado que obtenga debería tener, mientras más bajo por cierto es mejor y más exacto.
¿Qué nivel de confianza desea? Las elecciones comunes son 90%, 95%, o 99%	95 %	El nivel de confianza es el monto de incertidumbre que usted está dispuesto a tolerar. Por lo tanto mientras mayor sea el nivel de certeza más alto deberá ser este número, por ejemplo 99%, y por tanto más alta será la muestra requerida.
¿Cuál es el tamaño de la población? Si no lo sabe use 20 000	737	¿Cuál es la población a la que desea testear? El tamaño de la muestra no se altera significativamente para poblaciones mayores de 20 000.
¿Cuál es la distribución de las respuestas? La elección más conservadora es 50%	50 %	Este es un término estadístico un poco más sofisticado, si no lo conoce use siempre 50% que es el que provee una muestra más exacta.
La muestra recomendada es de	253	Esta es el monto mínimo de personas a testear para obtener una muestra con el nivel de confianza deseada y el nivel de error deseado. Abajo se entregan escenarios alternativos para su comparación.

**Escenarios alternativos para su muestra**

Con una muestra de	100	200	300	Con un nivel de confianza de	90	95	99
Su margen de error sería	9.12%	5.92%	4.36%	Su muestra debería ser de	199	253	350

Figura 2. Fórmula para calcular la muestra. Recuperado desde

<http://med.unne.edu.ar/biblioteca/calculos/calculadora.htm>

A continuación, estableceremos la muestra proporcional, es decir calcularemos el número exacto de trabajadores que se encuestaran en cada programa de los 253 que participaran en la muestra. Para ello dividimos:  $253/737$  y lo multiplicamos por el número de trabajadores de cada programa.

Tabla 5

*Muestra proporcional de estudio del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017*

Programas	Total	Muestra proporcional
Programa Mejoramiento Integral de Barrios	58	$\frac{253}{737} \times 58 = 20$
Programa de Nuestras Ciudades	46	$\frac{253}{737} \times 46 = 16$
Programa Nacional de Vivienda Rural	23	$\frac{253}{737} \times 23 = 8$
Programa de Generación de Suelo Urbano	14	$\frac{253}{737} \times 14 = 5$
Programa Nacional de Saneamiento Urbano	283	$\frac{253}{737} \times 283 = 97$
Programa Nacional de Saneamiento Rural	313	$\frac{253}{737} \times 313 = 107$
<b>Total</b>	<b>737</b>	<b>253</b>

## Muestreo

En este estudio se utilizó el muestreo aleatorio simple, el mismo que tiene como característica fundamental, que todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Al respecto Bernal (2010) afirmó que: “En investigación, el muestreo aleatorio simple se utiliza cuando en el conjunto de una población, cualquiera de los sujetos tiene la variable o variables objeto de la medición” (p. 165).

### 2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### Técnica

La técnica utilizada en este estudio es la encuesta. Al respecto, Bernal (2010) refiriéndose a la encuesta afirmó que:

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (p. 194)

#### Instrumento

Grinnell, Williams y Unrau (2009), citados por Hernandez et al (2014), afirmaron que: “Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (p. 199).

#### Ficha técnica del instrumento que mide la variable gestión administrativa

Nombre del instrumento:	Gestión administrativa
Autor	Mg. Norma Nolazco Enriquez
Universo de estudio	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento sede - Lima
Nivel de confianza	95.0%
Margen de error	5.0%

Tamaño muestral	253
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha trabajo de campo	2017
Escala de medición	Ordinal
Tiempo utilizado	10 minutos

#### **Ficha técnica del instrumento que mide la variable satisfacción laboral**

Nombre del instrumento:	Satisfacción laboral
Autor	Mg. Norma Nolazco Enriquez
Universo de estudio	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento sede - Lima
Nivel de confianza	95.0%
Margen de error	5.0%
Tamaño muestral	253
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha trabajo de campo	2017
Escala de medición	Ordinal
Tiempo utilizado	10 minutos

#### **Ficha técnica del instrumento que mide la variable cambio organizacional**

Nombre del instrumento:	Cambio organizacional
Autor	Mg. Norma Nolazco Enriquez
Universo de estudio	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento sede - Lima
Nivel de confianza	95.0%
Margen de error	5.0%
Tamaño muestral	253
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario

Fecha trabajo de campo	2017
Escala de medición	Ordinal
Tiempo utilizado	10 minutos

## **Validez y fiabilidad**

### **Validez**

Según Hernandez, et al (2014), “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200).

En este estudio se realizó la validez de contenido, donde se han tenido en cuenta a través del juicio de expertos y se ha tenido en cuenta tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos.

Tabla 6

*Resultados del juicio de expertos*

<b>Experto</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Opinión</b>
Dr. Noel Alcas Zapata	Metodólogo	Aplicable
Dra. Luzmila Garro Aburto	Temático	Aplicable
Dr. Michael Alarcón	Temático	Aplicable

Como se observa en la tabla 6, la opinión de los tres expertos ha sido en el sentido que los instrumentos son aplicables.

### **Fiabilidad**

La confiabilidad de un cuestionario se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios. O como afirman McDaniel y Gates (1992), citados por Hernandez et al (2014), en el sentido que la fiabilidad “es la capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible” (p. 302).

Tabla 7

*Resultados del análisis de fiabilidad de los instrumentos*

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N<sup>a</sup> de ítems</b>
Gestión administrativa	0.842	22
Satisfacción laboral	0.839	26
Cambio organizacional	0.875	45

En la tabla 7, se muestran los resultados del análisis de fiabilidad de los instrumentos de las tres variables de investigación. Se observa que la gestión administrativa, la satisfacción laboral y el cambio organizacional tienen fiabilidad alta. Por lo tanto, los tres instrumentos son fiables.

## **2.8 Método de Análisis**

En este estudio se aplicó el método científico como método general y unitario, dado que tiene un conjunto de procedimientos, en los cuales se utiliza la estadística como una de sus herramientas.

Asimismo, para la contrastación de las hipótesis, se utilizó el método hipotético deductivo. Al respecto Bernal (2010), afirmó que el método hipotético deductivo “Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60).

## **2.9 Aspectos éticos**

Para implementar el estudio ha sido necesario contar con la autorización de la jefatura, así como el consentimiento informado del personal expresándoles que es de carácter anónimo y confidencial de uso solo para los fines de estudio. Está basado en el respeto del anonimato de los participantes en la investigación, es decir las encuestas son anónimas y con consentimiento previo del encuestado.

### **III. Resultados**

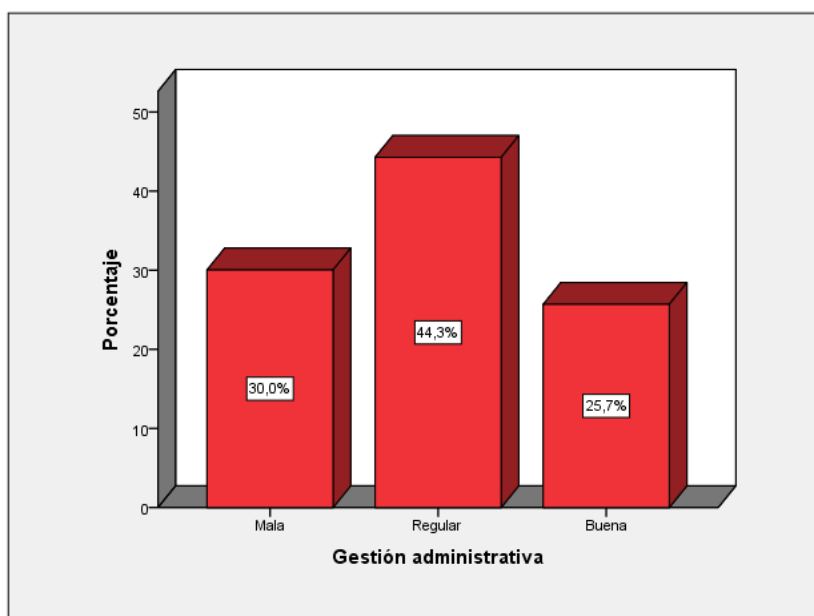
### 3.1 Descripción

#### Descripción de la variable gestión administrativa

Tabla 8

*Niveles de frecuencia de la gestión administrativa en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mala	76	30,0
Regular	112	44,3
Buena	65	25,7
Total	253	100,0



*Figura 3. Niveles de la gestión administrativa en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

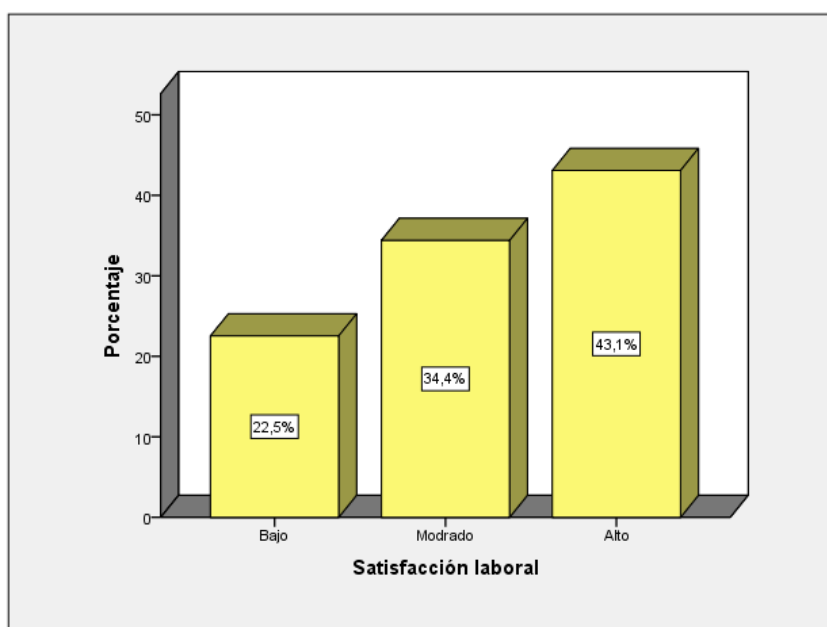
En la tabla 8 y figura 3, se observa que el 44,3% de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, percibe la gestión administrativa en el nivel regular

## Descripción de la variable satisfacción laboral

Tabla 9

*Niveles de frecuencia de la satisfacción laboral en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	57	22,5
Moderado	87	34,4
Alto	109	43,1
Total	253	100,0



*Figura 4. Niveles de la satisfacción laboral en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

En la tabla 9 y figura 4, se observa que el 43,1% de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, percibe la satisfacción laboral en el nivel alto, seguido del 34,4% que tienen satisfacción laboral moderada.

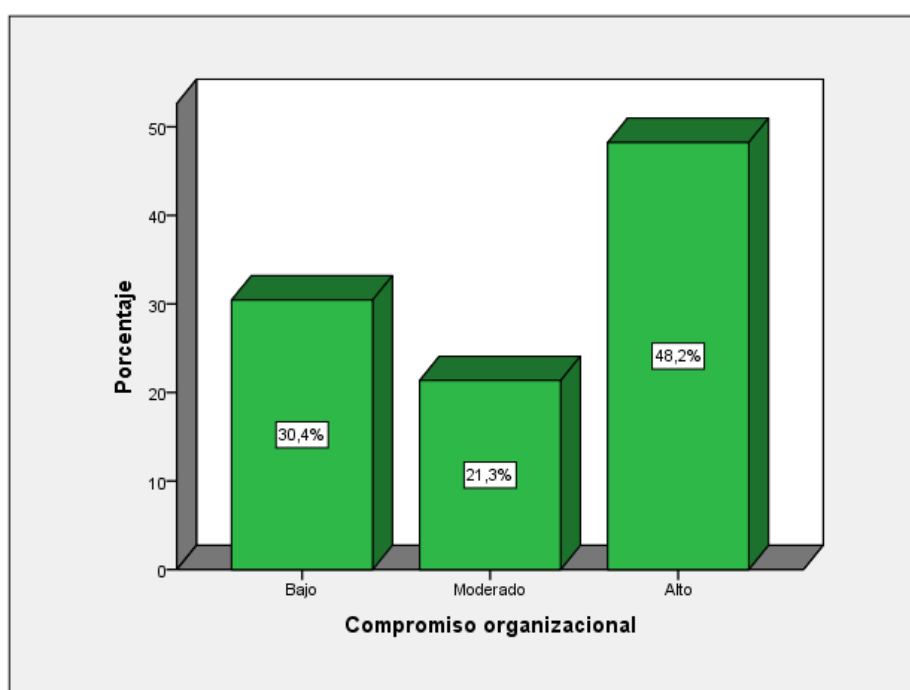


## Descripción de la variable cambio organizacional

Tabla 10

*Niveles de frecuencia del cambio organizacional en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	77	30,4
Moderado	54	21,3
Alto	122	48,2
Total	253	100,0



*Figura 5. Niveles del cambio organizacional en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

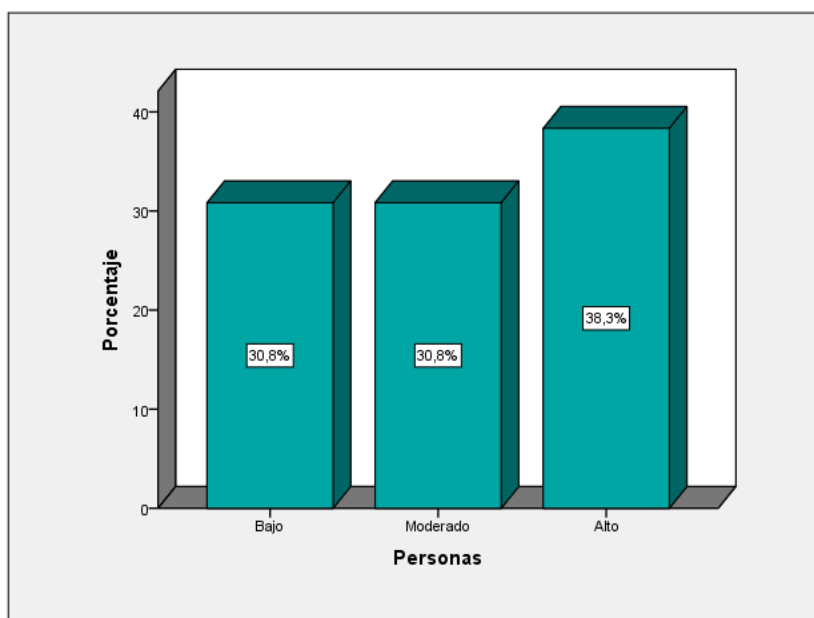
En la tabla 10 y figura 5, se observa que el 44,3% de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, percibe el compromiso organizacional en el nivel alto, seguido del 30,4% que presenta compromiso organizacional en el nivel bajo.

## Descripción de las dimensiones de la variable cambio organizacional

Tabla 11

*Niveles de frecuencia de la dimensión personas en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	78	30,8
Moderado	78	30,8
Alto	97	38,3
Total	253	100,0



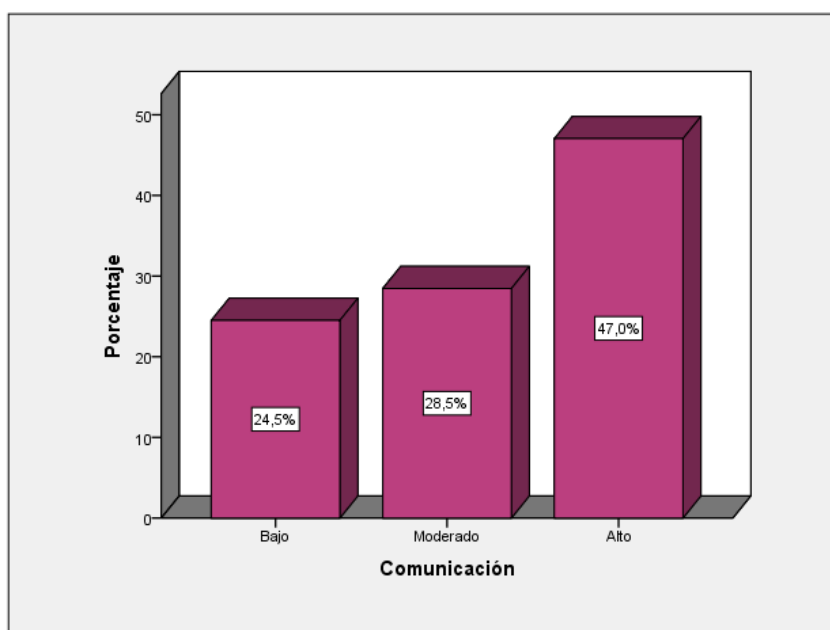
*Figura 6. Niveles de la dimensión personas en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.*

En la tabla 11 y figura 6, se observa que el 38,3% de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, percibe la dimensión personas en el nivel alto, seguido del 30,8% que la perciben en el nivel moderado y bajo respectivamente.

Tabla 12

*Niveles de frecuencia de la dimensión comunicación en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	62	24,5
Moderado	72	28,5
Alto	119	47,0
Total	253	100,0



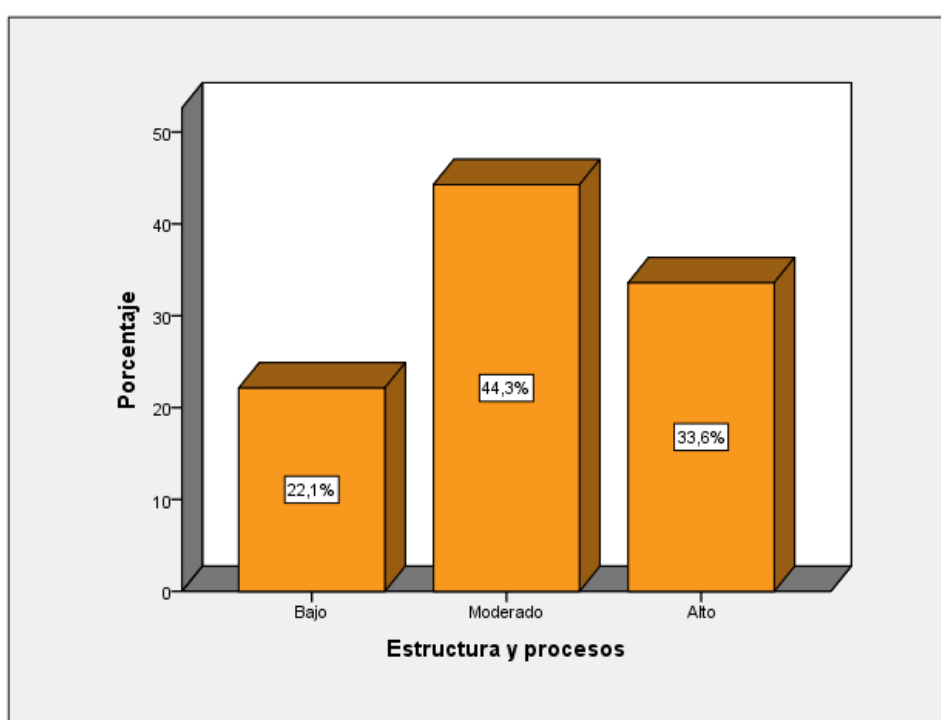
*Figura 7. Niveles de la dimensión comunicación en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.*

En la tabla 12 y figura 7, se observa que el 47,0% de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, percibe dimensión comunicación en el nivel alto.

Tabla 13

*Niveles de frecuencia de la dimensión estructura y procesos en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	56	22,1
Moderado	112	44,3
Alto	85	33,6
Total	253	100,0



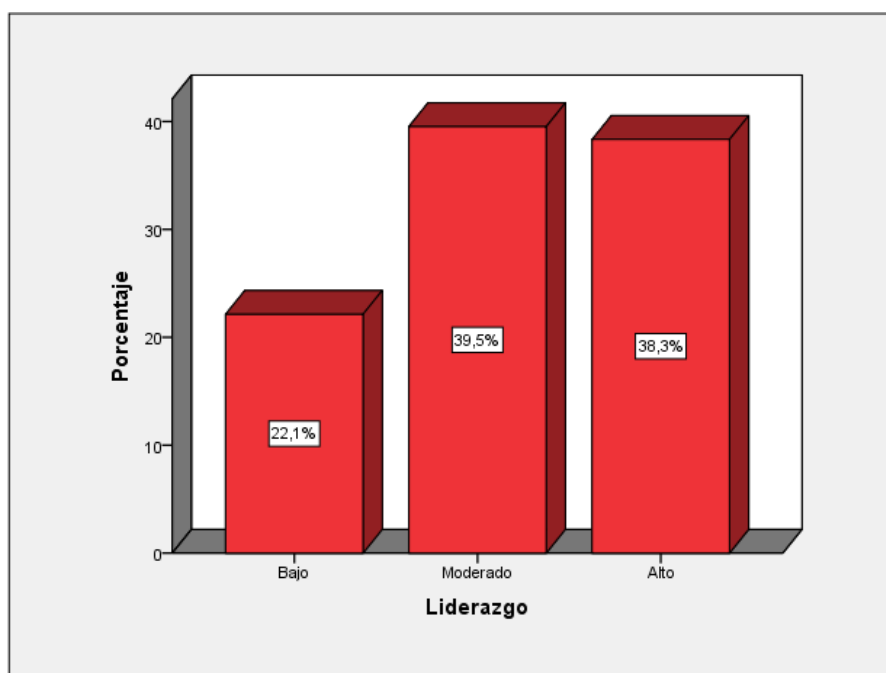
*Figura 8. Niveles de la dimensión estructura y procesos en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.*

En la tabla 13 y figura 8, se observa que el 44.3% de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, percibe dimensión estructura y procesos en el nivel moderado.

Tabla 14

*Niveles de frecuencia de la dimensión liderazgo en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	56	22,1
Moderado	100	39,5
Alto	97	38,3
Total	253	100,0



*Figura 9. Niveles de la dimensión liderazgo en el Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.*

En la tabla 14 y figura 9, se observa que el 44.3% de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, percibe dimensión liderazgo en el nivel moderado

### **Resultados previos al análisis de los datos**

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que muestra de dependencia entre las variables independientes de frente a la variable dependiente posteriores a la

prueba de hipótesis se basaran a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

Tabla 15

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	275,071			
Final	49,300	225,771	4	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la dependencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 225,771 y p\_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0.05 ( $p\_valor < \alpha$ ), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de una variable sobre las otras.

Tabla 14

*Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	17,307	8	,057
Desvianza	14,986	8	,059

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de  $p\_valor$  .057 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 16

*Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional.*

		Estimaciones de parámetro				95% de intervalo de confianza		
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso3 = 1]	-5,829	,690	71,453	1	,000	-7,181	-4,478
	[Compromiso3 = 2]	-3,605	,593	36,990	1	,000	-4,766	-2,443
Ubicación	[Administrativa3=1]	-4,836	,667	52,497	1	,000	-6,144	-3,527
	[Administrativa3=2]	-2,733	,578	22,382	1	,000	-3,865	-1,601
	[Administrativa3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Satisfacción3=1]	-3,147	,540	33,949	1	,000	-4,206	-2,088
	[Satisfacción3=2]	-1,670	,393	18,076	1	,000	-2,440	-,900
	[Satisfacción3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión administrativa se asumirá para la comparación al nivel regular (2), en cuanto a la satisfacción laboral se asumirá al nivel moderado (2) frente a la comparación con el cambio organizacional que se asumirá el nivel moderado (2) del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017. Al respecto las variables gestión administrativa y satisfacción laboral son protectoras; lo que quiere decir que la gestión administrativa regular y la satisfacción laboral moderada tiene la probabilidad de que el colaborador tenga un nivel de cambio organizacional también moderado. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 22,382 y 18,076, siendo estos significativos ya que el  $p\_valor$  es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ).

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis general

H<sub>0</sub>: La Gestión administrativa y la satisfacción laboral no influyen en el cambio organizacional del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

H<sub>1</sub>: La Gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el cambio organizacional del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

Tabla 17

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables.*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,590	,674	,428

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del cambio organizacional depende el 67,4% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

### Resultado específico 1

**La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en las personas del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.**



Tabla 18

*Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en las personas del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.*

Estimaciones de parámetro						95% de intervalo de confianza		
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Personas3 = 1]	-3,908	,429	83,096	1	,000	-4,748	-3,068
	[Personas3 = 2]	-1,870	,361	26,888	1	,000	-2,577	-1,163
Ubicación	[Administrativa3=1]	-2,975	,484	37,832	1	,000	-3,923	-2,027
	[Administrativa3=2]	-2,051	,380	29,183	1	,000	-2,795	-1,307
	[Administrativa3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Satisfacción3=1]	-2,071	,465	19,816	1	,000	-2,983	-1,159
	[Satisfacción3=2]	-,933	,329	8,016	1	,005	-1,578	-,287
	[Satisfacción3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 17, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión administrativa se asumirá para la comparación al nivel regular (2), en cuanto a la satisfacción laboral se asumirá al nivel moderado (2) frente a la comparación con la dimensión personas que se asumirá el nivel moderado (2) del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017. Al respecto las variables gestión administrativa y satisfacción laboral son protectoras; lo que quiere decir que la gestión administrativa regular y la satisfacción laboral moderada tienen la probabilidad de que la dimensión personas tenga un nivel moderado. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 29,183 y 8,016, siendo estos significativos ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística (  $p < 0.05$ ).

### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y la satisfacción laboral no influyen en las personas del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

H<sub>1</sub>: La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en las personas del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

Tabla 19

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables.*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,417	,470	,247

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la dimensión personas del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión personas depende el 47,0% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

## Resultado específico 2

**La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la comunicación del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.**

Tabla 20

*Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la comunicación del Ministerio de Vivienda*

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Comunicación3 = 1]	-4,751	,516	84,649	1	,000	-5,763	-3,739
	[Comunicación3 = 2]	-2,330	,420	30,800	1	,000	-3,153	-1,507
Ubicación	[Administrativa3=1]	-4,612	,576	64,157	1	,000	-5,741	-3,483
	[Administrativa3=2]	-1,894	,430	19,425	1	,000	-2,736	-1,052
	[Administrativa3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Satisfacción3=1]	-1,086	,468	5,381	1	,020	-2,003	-,168
	[Satisfacción3=2]	-,850	,349	5,949	1	,015	-1,533	-,167
	[Satisfacción3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 19, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión administrativa se asumirá para la comparación al nivel regular (2), en cuanto a la satisfacción laboral se asumirá al nivel moderado (2) frente a la comparación con la dimensión comunicación que se asumirá el nivel moderado (2) del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017. Al respecto las variables gestión administrativa y satisfacción laboral son protectoras; lo que quiere decir que la gestión administrativa regular y la satisfacción laboral moderada tienen la probabilidad de que la dimensión comunicación tenga un nivel moderado. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 19,425 y 5,949, siendo estos significativos ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ).

### Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y la satisfacción laboral no influyen en la comunicación del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

H<sub>1</sub>: La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la comunicación del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

Tabla 21

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables.*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,496	,564	,324

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la comunicación del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la comunicación depende el 56,4% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

### Resultado específico 3

#### La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la estructura y procesos del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

Tabla 22

*Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la estructura y procesos del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017*

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Estructura3 = 1]	-4,873	,495	96,812	1	,000	-5,844	-3,903
	[Estructura3 = 2]	-1,443	,327	19,476	1	,000	-2,084	-,802
Ubicación	[Administrativa3=1]	-3,802	,523	52,837	1	,000	-4,827	-2,777
	[Administrativa3=2]	-1,597	,355	20,224	1	,000	-2,294	-,901
	[Administrativa3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Satisfacción3=1]	-1,525	,480	10,079	1	,002	-2,466	-,583
	[Satisfacción3=2]	-1,602	,349	21,080	1	,000	-2,286	-,918
	[Satisfacción3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 21, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión administrativa se asumirá para la comparación al nivel regular (2), en cuanto a la satisfacción laboral se asumirá al nivel moderado (2) frente a la comparación con la estructura y procesos que se asumirá el nivel moderado (2) del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017. Al respecto las variables gestión administrativa y

satisfacción laboral son protectoras; lo que quiere decir que la gestión administrativa regular y la satisfacción laboral moderada tienen la probabilidad de que la estructura y procesos tengan un nivel moderado. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 20,224 y 21,080, siendo estos significativos ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística (  $p < 0.05$ ).

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y la satisfacción laboral no influyen en la estructura y procesos del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

H<sub>1</sub>: La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la estructura y procesos del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

Tabla 23

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables.*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,464	,528	,294

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la estructura y procesos depende el 52,8% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

### Resultado específico 4

**La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.**

Tabla 24

*Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.*

		Estimaciones de parámetro				95% de intervalo de confianza		
		Estimació	Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
		n	r				r	r
Umbral	[Liderazgo3 = 1]	-2,970	,347	73,310	1	,000	-3,649	-2,290
	[Liderazgo3 = 2]	-,565	,276	4,176	1	,041	-1,107	-,023
Ubicación	[Administrativa3=1]	-,767	,428	3,207	1	,073	-1,606	,072
	[Administrativa3=2]	,098	,315	5,097	1	,006	-,520	,716
	[Administrativa3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Satisfacción3=1]	-2,551	,458	30,967	1	,000	-3,450	-1,653
	[Satisfacción3=2]	-1,495	,320	21,842	1	,000	-2,122	-,868
	[Satisfacción3=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 23, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión administrativa se asumirá para la comparación al nivel regular (2), en cuanto a la satisfacción laboral se asumirá al nivel moderado (2) frente a la comparación con el liderazgo que se asumirá el nivel moderado (2) del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017. Al respecto las variables gestión administrativa y satisfacción laboral son protectoras; lo que quiere decir que la gestión administrativa regular y la satisfacción laboral moderada tienen la probabilidad de que el liderazgo tenga un nivel moderado. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 5,097 y 21,842, siendo estos significativos ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística (  $p < 0.05$ ).

#### **Hipótesis específica 4**

- H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.
- H<sub>1</sub>: La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

Tabla 25

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables.*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,316	,358	,178

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la estructura y procesos del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del liderazgo depende el 35,8% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

## **IV. Discusión**



El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.

En referencia al objetivo general, los resultados indican que la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, como lo demuestra la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del cambio organizacional depende el 67,4% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

En relación al primer objetivo específico, los resultados indican que la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en las personas del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la dimensión personas del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión personas depende el 47,0% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

Sobre el segundo objetivo específico, los resultados obtenidos indican que la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la

comunicación depende el 56,4% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

En referencia al tercer objetivo específico, los resultados indican que la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, lo cual se verifica con prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la estructura y procesos del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la estructura y procesos depende el 52,8% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

En referencia al cuarto objetivo específico, los resultados obtenidos indican que, La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del liderazgo depende el 35,8% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

Entre los hallazgos encontrados se tiene a González, García y Murillo (2014), quienes sostuvieron que Los resultados de la investigación aparecen a través de componentes como: Principales cambios, impacto de los principales cambios, evaluación de los cambios, percepción de los conflictos y las políticas sectoriales, los diferentes discursos de los actores sociales y las prácticas de gobierno corporativo. El artículo termina presentando las principales conclusiones sobre el cambio institucional y organizativo en el sector financiero colombiano representado a través del modelo interpretativo que propone. Asimismo, García (2010) sostuvo que en los resultados se evidencian asociaciones significativas y positivas entre efectividad y comunicación en

un 0,685. Conclusión. Se concluye que la comunicación y la actitud al cambio son elementos importantes en un proceso de cambio organizacional. Para efectos de futuras investigaciones se podría ampliar la muestra y adaptar el cuestionario de liderazgo transformacional a la población colombiana. También, Rodríguez y Mladinic (2015) sostuvieron que por medio de t de Student, correlaciones bivariadas y análisis de regresión moderada, los resultados del Estudio 1 indicaron que los trabajadores expuestos a información inconsistente presentaron niveles mayores de ambivalencia. El estudio 2 sugirió que la ambivalencia modera la relación entre actitud e intención conductual del trabajador. Se concluye que la evaluación de ambivalencia es un factor importante a considerar en contextos de cambio organizacional.

Por otra parte, Pablos (2016) concluyó que (a) La hipótesis de trabajo es rechazada, ya que se confirma que cuanto mayor es el tiempo trabajado en un mismo lugar, mayor es el estrés que presenta la muestra encuestada, (b) El estrés que puede presentar el personal de Enfermería no se debe a una causa aislada, suele ser el resultado de factores estresantes asociados al desempeño de su profesión, (c) Un aspecto relevante a considerar es la mejora de las condiciones ambientales de las unidades. El cuidado de estos matices facilita una prestación de servicios adecuada por parte de las enfermeras y garantiza la seguridad de los pacientes. Asimismo, Ortega y Solano (2016), afirmaron que la aplicación de las teorías de cambio en el sector público está sujeta a variaciones relacionadas fundamentalmente a las características propias de este tipo de entidades, como la dimensión política, las reglas administrativas y las personas al interior de estas. También, Saravia (2015), concluyó que el análisis cluster logró identificar cuatro perfiles ejecutivos de acuerdo a su comportamiento o actitud en el cambio organizacional: un grupo de ejecutivos que presentan un patrón armónico de cogniciones y afectos, con altos índices de aceptación y pocas actitudes negativas de cinismo y temores; otro grupo de ejecutivos que presentan claridad y consistencia de actitudes, con bajos niveles de aceptación y muchas actitudes negativas de temores y cinismo; y un tercer grupo de ejecutivos que presentan un patrón divergente de actitudes

## **V. Conclusiones**

**Primera:**

En referencia al objetivo general, los resultados indican que la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, como lo demuestra la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del cambio organizacional depende el 67,4% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

**Segunda:**

En relación al primer objetivo específico, los resultados indican que la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en las personas del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la dimensión personas del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión personas depende el 47,0% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

**Tercera:**

Sobre el segundo objetivo específico, los resultados obtenidos indican que la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción

laboral en la comunicación del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la comunicación depende el 56,4% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

#### **Cuarta:**

En referencia al tercer objetivo específico, los resultados indican que La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, lo cual se verifica con prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la estructura y procesos depende el 52,8% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

#### **Quinta:**

En referencia al cuarto objetivo específico, los resultados obtenidos indican que, la gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del liderazgo depende el 35,8% de la gestión administrativa y la satisfacción laboral.

## **V. Recomendaciones**

**Primera:**

Se recomienda a las autoridades del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, desarrollar actividades correspondientes a un plan de mejora en temas relacionadas con el desempeño de la gestión administrativa y satisfacción laboral a fin de brindar oportunidades de mejora, ya que es necesario aplicar cambios en sus paradigmas económicos, políticos, sociales, tecnológicos y culturales, para el fortalecimiento y competitividad a fin de mejorar la relación costo beneficio en el menor tiempo posible el cual permita lograr las metas y objetivos del programa.

**Segunda:**

Se recomienda a las autoridades del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento priorizar con elaborar un plan de mejora transversal la satisfacción laboral basado en la Resolución Nro 151-2017-SERVIR “ Guías para la gestión de los procesos de Cultura y Clima Organizacional y Comunicación Interna del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos” ya que ello influye directamente en el compromiso del trabajador y la productividad, aplicando retroalimentación mediante monitoreo y correcciones en base a experiencias exitosas de otras instituciones que alcanzaron calificar buena gestión administrativa y cambio organizacional.

**Tercera:**

Se recomienda a las autoridades del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, considerando que la gestión administrativa y satisfacción laboral son aspectos que se logra mediante una buena comunicación, la cual se muestra en la competitividad de la organización, adaptación a los cambios del entorno y facilita el logro de los objetivos y metas planeadas, así mismo satisface las necesidades de sus



integrantes y coordina y controla las acciones y motiva al compromiso y motivación de sus integrantes. Es necesario establecer programas de comunicación eficientes que integre adecuadamente a todos los procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

**Cuarta:**

Se recomienda a las autoridades del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, definir la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrios del Ministerio de Vivienda y difundir en el personal de su institución lo que permitirá tener un criterio uniforme de la estructura y procesos del Programa, así mismo permitirá conocer cada uno de los componentes que desarrolla el programa. Por otro lado se recomienda priorizar la capacitación a los trabajadores sobre temáticas relacionadas a sus responsabilidades laborales y competencias profesionales para alcanzar las metas y objetivos institucionales.

**Quinta:**

Se recomienda a las autoridades del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, considerando que es importante el liderazgo en el gobierno y dirección del programa por que de ello dependerá que los órganos ejecutores encaminen sus procedimientos de trabajo alineados con los objetivos del Programa; establecer Políticas Generales de Gestión basado en liderazgo teniendo en cuenta que el programa es un gran generador de desarrollo y generador de mano de obra en lugares del Perú con altos índices de pobreza.

## **VII. Referencias**

- Abrajan, M., Conreras, J. y Montoya, S. (2009). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*. Enseñanza e Investigación en Psicología, 14(1), 105-118.
- Anda, C. (2004). *Administración y calidad*. México: Limusa
- Andresen, M.; Domsch, M. & Cascorbi, A. (2007) *Working unusual hours and its relationship to job satisfaction: a study of European maritime pilots*. Journal of Labor Research, 28: 714-734
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (2da edición). México: Pearson Prentice Hall.
- Campos, S. y Loza, P. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa*. Recuperado desde <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>
- Chas, M., Diz, M., Fernández, A. y Rivero, M. (2000) *La orientación en Ourense. V Congreso galego-portugués de psicopedagogía*. Actas. 4(6), 1138-1663
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad de Comillas
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana. Recuperado desde

<http://es.scribd.com/doc/46045187/Definicion-de-Eficiencia-eficacia-control-urgente-control-importante-agenda-ejecutiva-y-matriz-de-administracion-del-tiempo>

Chiavenato, I. (2010). *Comportamiento organizacional*. Recuperado desde [http://www.academia.edu/11564690/Comportamiento\\_Organizacional\\_Chiavenato\\_2da\\_parte](http://www.academia.edu/11564690/Comportamiento_Organizacional_Chiavenato_2da_parte)

Contreras, C. (2014). *Relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca -2014*. Perú: Universidad César Vallejo.

Domínguez, L. y Giordano, J. P. (2009). *Sistema de Indicadores para el Cambio Organizacional – S.I.C.O.: Una propuesta de medición del cambio organizacional*. Recuperado desde <https://www.colibri.udelar.edu.uy/bitstream/123456789/720/1/M-CD3874.pdf>

García-Montalvo, J., Peiró, J. y Soro, A. (2003). *Capital Humano. Observatorio de la Inserción Laboral de los Jóvenes: 1996-2002*. Bancaja-Ivie: Valencia.

Gargallo, A y Freundlich, F. (2013). *Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral*. Recuperado desde <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO%20N%20103.2%20Ana%20GARGALLO%20y%20Fred%20FREUNDLICH.htm>

González, C. H. , García, M. G. y Murillo, G. (2014). Cambio institucional y Organizacional en el sector financiero colombiano: 1990-2010. *Innovar*, 24(54), 27-42. Recuperado desde <https://search.proquest.com/docview/1677009216?accountid=37408>

Guadalupe, M., Contreras, J. y Montoya, S. (2013). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*. Recuperado desde <http://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>

Hernández, C. (2011). *Planificación y programación*, 2da ed. San José: EUNED

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. D.F, México: McGraw-Hill.

Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Colombia: Instituto Tecnológico Metropolitano

Mason, C. & Griffin, M. (2003) *Identifying group task satisfaction at work*. Small Group Research 34, 413-442

Morillo, P. Iraiza, J. (2006). *Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Sisso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento*, en Sapiens, 7(1), 43-57.

Navarro, E. Santillán, G. y Bustamante, C. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. Recuperado desde <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/Importancia%20del%20compromiso%20organizacional%20en%20las%20IES%20de%20Mexico.htm>

Ortega, M. S. (2015). *La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de “Alto de la Alianza” – Tacna, en el año 2013*. Recuperado desde [http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1009/TM167\\_Ortega\\_Machaca\\_MS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1009/TM167_Ortega_Machaca_MS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ortiz, A. y Rivero, G. (2007). *Desmitificando la teoría del Cambio*. Recuperado desde [http://www.rootchange.org/about\\_us/resources/publications/DemistificandolaTeoriadeCambio.pdf](http://www.rootchange.org/about_us/resources/publications/DemistificandolaTeoriadeCambio.pdf)

Pablos, M. M. (2016). *Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio*

*de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres.*  
(Tesis doctoral). Recuperado desde  
[http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia\\_e\\_investigacion/419drh.pdf](http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia_e_investigacion/419drh.pdf)

Quintero, C. (2002). *Estructura y Procesos de la Organización.* Recuperado desde  
[http://www.degerencia.com/articulo/estructura\\_y\\_procesos\\_de\\_la\\_organizacion](http://www.degerencia.com/articulo/estructura_y_procesos_de_la_organizacion)

Reyes, A. (1992). *Administración moderna.* México: Limusa

Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional.* (13ra edición).  
Naucalpan de Juárez. México: Pearson Educación

Rodés, A. (2014). *Gestión económica y financiera de la empresa.* España:  
Paraninfo

Ruiz, R. (2007). *El método científico y sus etapas.* Recuperado desde  
<http://es.slideshare.net/recursostics/el-mtodo-cientfico-y-sus-etapas-ramn-ruiz-mxico-2007-9039882>

Ruiz, J., Ruiz, C., Martínez, I. y Peláez, J.J. (2006). *Modelo para la gestión del cambio organizacional en las PYMES.* Recuperado desde  
<http://www.upct.es/~economia/PUBLI-INO/MODELO%20PARA%20LA%20GESTION%20DEL%20CAMBIO.pdf>

Sandi, V. (2014). *La investigación aplicada y básica/pura en el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP: Un acercamiento para la discusión.* Recuperado desde  
[http://www.icap.ac.cr/files/documentos/Investigacin\\_Aplicada\\_y\\_Bsica\\_Pura.pdf](http://www.icap.ac.cr/files/documentos/Investigacin_Aplicada_y_Bsica_Pura.pdf)

- Topa, G., Lisbona, A., Palaci, F., Alonso, E. (2004) *La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multi-grupo*. *Psicothema* 16 (3), 363-368
- Val, I. (2007). *Organizar, acción y efecto*. Madrid: Esic
- Vota, A. M. A., Balderrama, J. L. J., y Murga, L. E. F. (2008). Comunicación y cambio organizacional/Communication and organizational change. *Revista Latina De Comunicación Social*, (63), 418-434A. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/664919115?accountid=37408>
- Wang, G. (2012). A study of the influence of organizational change on organizational performances of listed tourist hotels in taiwan: Using organizational commitment as the mediating variable. *African Journal of Business Management*, 6(18), 5818-5828. Recuperado desde: <http://dx.doi.org/10.5897/AJBM11.1845>
- Wright, B.; Davis, B. (2003): «*Job satisfaction in the public sector: The role of the work environment*», *The American Review of Public Administration*, 33(1): 70-90.
- Zuani, E. (2003). *Introducción a la Administración de Organizaciones*. Salta: Maktub

## **Anexos**



**Matriz de consistencia**

**Título: Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017**

**Autora: Mg. Norma Nolazco Enriquez**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cuál es la influencia de la Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en las personas del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?</p> <p>¿Cuál es la influencia de</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la influencia de la Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en las personas del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.</p> <p>Determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p><b>La Gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.</b></p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en las personas del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.</p> <p>La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la comunicación del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.</p> <p>La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en la estructura</p>	<b>Variable 1: Gestión administrativa</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Planificación</b>	Define la Misión y Visión Formula Objetivos Define los planes de trabajo Programa Actividades	De 1 a 6	<b>Ordinal</b>	<b>Mala Regular Buena</b>
			<b>Organización</b>	Divide el trabajo Asigna Actividades Agrupa actividades Asigna Recursos Define a la autoridad y responsabilidad	De 7 a 11		
			<b>Dirección</b>	Designa a las personas Coordina los esfuerzos Comunica, Motiva, Lidera, Orienta	De 12 a 17		
			<b>Control</b>	Define estándares Evalúa el desempeño Promueve acciones correctivas	De 18 a 22		
			<b>Variable 2: Satisfacción laboral</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Satisfacción extrínseca</b>	Compensación económica Entorno físico Seguridad en el puesto Gerencia institucional Calidad de relación interpersonales Capacitación y perfeccionamiento	De 1 a 12	<b>Ordinal</b>	<b>Baja Moderada Alta</b>
			<b>Satisfacción intrínseca</b>	Independencia en el trabajo Variedad de tareas Oportunidades de promoción en el trabajo	De 13 a 24		

<p>la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017?</p>	<p>Determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la estructura y procesos del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.</p> <p>Determinar la influencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017.</p>	<p>y procesos del Ministerio de Vivienda - Lima, 2017.</p> <p>La gestión administrativa y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Lima, 2017..</p>		Reconocimiento por la labor realizada				
<b>Variable 3: Cambio organizacional</b>								
<b>Dimensiones</b>		<b>Indicadores</b>		<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>		
Personas		Relaciones con los compañeros de trabajo Sentido de pertenencia a un equipo. Recibe ayuda para realizar el trabajo Intranquilidad provocada por las exigencias domésticas		De 1 a 19	<b>Ordinal</b>		<b>Malo Regular Bueno</b>	
Comunicación		Dispone de la información adecuada Recibe el tipo de ayuda e información que se necesita		De 20 a 28				
Estructura y procesos		Identificación con la institución Grado de definición de las acciones Responsabilidades y recursos disponibles en la tarea asignada Exigencias contradictorias que se presentan en el trabajo Sentido de pertenencia a un equipo.		De 29 a 39				
Liderazgo		Conductas y atributos del jefe o supervisor directo Capacidad del jefe para dirimir conflictos, planificar y distribuir el trabajo en forma equánime. Preocupación por el bienestar de sus subordinados. Habilidades de comunicación		De 40 a 45				

### CUESTIONARIO

Estimado (a) colaborador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la satisfacción laboral en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar las actividades internas y externas del programa mejoramiento Integral de Barrio. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

#### ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL						
	DIMENSIÓN MOTIVACION INTRINSECA	N	CN	AV	CS	S
1	¿Los servidores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento tienen cierta autonomía para tomar sus propias decisiones en tareas de su responsabilidad?					
2	¿Cada servidor del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento asegura su nivel de logro en el trabajo que realiza?					
3	¿Para mí es importante elegir la metodología de trabajo apropiada en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
4	¿Utilizo mi criterio para la solución a los problemas dentro de las normas establecidas en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
5	¿El abanico de oportunidades que ofrece el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me hace sentir muy bien?					
6	¿Me siento satisfecho (a) por la exigencia en el trabajo para ser promocionado en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
7	¿Me agrada que las autoridades del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me permita realizar variedad de labores orientadas al logro de los objetivos institucionales?					
8	¿Asisto con regularidad a los eventos sociales que el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda					

	Construcción y Saneamiento realiza?					
9	¿En el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me agradaría poder ocupar cargos de alta responsabilidad?					
10	¿Estoy contento que la principal herramienta para escalar posiciones en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento es por el rendimiento que uno realiza?					
11	¿Disfruto que el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento premie el esfuerzo de cada trabajador?					
12	¿Estoy satisfecho por el reconocimiento que se da, por el trabajo realizado en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
	<b>DIMENSIÓN MOTIVACIÓN EXTRINSECA</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
13	¿El sueldo que percibo es justo por el trabajo que realizo en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
14	¿La puntualidad en el pago de mi remuneración que me ofrece el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me da tranquilidad personal y familiar?					
15	¿La comodidad en el área donde trabajo en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, facilita mi labor diaria?					
16	¿El Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento dispone de tecnología que facilita el trabajo diario?					
17	¿La estabilidad laboral que ofrece el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me da tranquilidad para mi desempeño laboral?					
18	¿La evaluación a fin de año que se lleva a cabo en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento es de manera clara y transparente?					
19	¿Me siento contento (a) por trabajar en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
20	¿Me satisface la distribución de la infraestructura que ofrece el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
21	¿Me siento complacido (a) con mis compañeros del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, en el cual trabajo?					
22	¿En el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento uno se siente a gusto con los compañeros y superiores?					
23	¿Siento que las relaciones de trabajo distribuidas en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento son afectuosas?					
24	¿En el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, me complace que la capacitación y el desarrollo profesional se den constantemente?					

¡Muchas gracias!

### CUESTIONARIO

Estimado (a) colaborador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al cambio organizacional en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar las actividades internas y externas del programa mejoramiento Integral de Barrio. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

#### ESCALA VALORATIVA

Puntaje	Código	Escala
1	N	Nunca
2	CN	Casi nunca
3	AV	A veces
4	CS	Casi siempre
5	S	Siempre

VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL						
DIMENSIÓN PERSONAS		N	CN	AV	CS	S
1	¿Con qué frecuencia habla con sus compañeros/as sobre cómo lleva a cabo su trabajo?					
2	¿Con qué frecuencia sus compañeros/as están dispuestos a escuchar sus problemas en el trabajo?					
3	¿Con qué frecuencia recibe ayuda y apoyo para el trabajo de sus compañeras/os?					
4	¿Hay un buen ambiente entre usted y sus compañeros/as de trabajo?					
5	Entre compañero/as ¿se ayudan en el trabajo?					
6	¿Recibe ayuda y apoyo de su superior directo?					
7	En su trabajo, ¿siente usted que forma parte de un grupo o equipo de trabajo?					
8	Sus superiores le dan el reconocimiento que merece					
9	Sus compañeros de trabajo le dan el reconocimiento que merece					
10	En las situaciones difíciles en el trabajo recibe el apoyo necesario					
11	En su trabajo lo (a) tratan injustamente					
12	Si piensa en todo el trabajo y esfuerzo que ha realizado, el reconocimiento que recibe por su trabajo le parece adecuado					
13	¿Está preocupado (a) por si le despiden o no le renuevan el contrato?					
14	¿Está preocupado(a) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que se quedara sin su empleo?					
15	¿Está preocupado (a) por si le varían el sueldo (que no se lo reajusten, de una manera inadecuada)?					
16	¿Está preocupado (a) por si no le hacen un contrato indefinido?					
17	¿Está preocupado (a) por si no le ascienden?					
18	Cuando está en el trabajo, ¿piensa en las exigencias domésticas y familiares?					

19	¿Hay situaciones en las que debería estar en el trabajo y en la casa a la vez? (Para cuidar un hijo enfermo, por accidentes de algún familiar, por el cuidado de abuelo o por algún compromiso respecto de actividades de hijos escolares, etc.)					
<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN</b>		<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
20	¿En el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, se le informa con suficiente anticipación de los cambios que pueden afectar su futuro, tanto laboral como personal?					
21	¿Recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?					
22	¿Su superior habla con usted acerca de cómo lleva a cabo su trabajo?					
23	Su superior directo, ¿está dispuesto a escuchar sus problemas en el trabajo?					
24	¿Sabe exactamente qué margen de autonomía (decisión personal) tiene en su trabajo?					
25	¿Su trabajo tiene objetivos o metas claras?					
26	¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad?					
27	¿Sabe exactamente qué se espera de usted en el trabajo?					
28	¿Debe hacer o se siente presionado a hacer cosas en el trabajo que no son aceptadas por algunas personas?					
<b>DIMENSIÓN ESTRUCTURA Y PROCESOS</b>		<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
29	¿Le gustaría quedarse en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento para el resto de su vida laboral, manteniendo las condiciones personales y laborales actuales?					
30	¿Habla con entusiasmo del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
31	¿Siente que los problemas del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento son también suyos?					
32	¿Siente que el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento tiene una gran importancia para usted?					
33	¿Se le exigen cosas contradictorias en el trabajo?					
34	¿Tiene que hacer tareas que usted cree que deberían hacerse de otra manera?					
35	¿Tiene que realizar tareas que le parecen innecesarias?					
36	¿Tiene que hacer cosas en contra de sus principios y valores en el trabajo?					
37	¿Está preocupado por si le trasladan contra su voluntad a otro lugar de trabajo, obra, funciones, unidad, departamento o sección?					
38	¿Está preocupado por si le cambian de tareas contra su voluntad?					
39	¿Está preocupado por si le cambian contra su voluntad los horarios (turnos, días de la semana, horas de entrada y salida)?					
<b>DIMENSIÓN LIDERAZGO</b>		<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
40	Sus jefes directos, ¿se aseguran de que cada uno de los trabajadores/as tiene buenas oportunidades de desarrollo profesional? (perfeccionamiento, educación, capacitación)					
41	Sus jefes directos, ¿planifican bien el trabajo?					
42	Sus jefes directos, ¿resuelven bien los conflictos?					
43	Sus jefes directos, ¿se comunican (bien) de buena forma y claramente con los trabajadores/as?					
44	Sus jefes directos, ¿le dan importancia a que los trabajadores/as estén a gusto en el trabajo?					
45	Sus jefes directos, ¿asignan bien el trabajo?					

¡Muchas

gracias!

## CUESTIONARIO

Estimado (a) colaborador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la gestión administrativa en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar las actividades internas y externas del programa mejoramiento Integral de Barrio. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

### ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
DIMENSIÓN PLANIFICACIÓN		N	CN	AV	CS	S
1	¿Considera usted que existe una difusión adecuada de la Visión y Misión del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
2	¿Comprende usted el concepto de la Visión y Misión del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
3	¿Identifica usted las metas seleccionadas que se desean alcanzar en corto plazo en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
4	¿Se encuentra usted conforme con los objetivos trazados en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
5	¿Considera usted que los planes del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento se ajustan a nuestra realidad?					
6	¿Considera usted que cada programa de actividades esta detallado de acuerdo a las necesidades de la población?					
DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN		N	CN	AV	CS	S
7	¿Las funciones y responsabilidades de cada trabajador o funcionario están definidas correctamente en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
8	¿Considera usted que la formación profesional o académica es necesaria para desarrollar actividades en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
9	¿Cada área de trabajo tiene bien definida su función en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
10	¿El Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento asigna los recursos en forma equitativa y conveniente a cada asistente y área respectiva?					

11	¿Existe un organigrama visible que permite demarcar la sucesión de mando y capacidad de jerarquía en la organización del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
<b>DIMENSIÓN DIRECCIÓN</b>		<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
12	¿La designación de las autoridades y/o jefes de área se realiza por meritocracia en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
13	¿Existe una buena coordinación entre las áreas que corresponden para la ejecución de tareas en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
14	¿La comunicación dentro del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento es fluida y eficaz?					
15	¿Se utilizan los incentivos adecuados por parte de las autoridades, para mejorar el rendimiento laboral del trabajador en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
16	¿El liderazgo de los funcionarios del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento es democrático?					
17	¿La información que se da a los usuarios en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, sobre los procedimientos administrativos, es adecuada?					
<b>DIMENSIÓN CONTROL</b>		<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
18	¿Existe una política de seguimiento estandarizado de los procesos realizados en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
19	¿Existe evaluación periódica y sistemática en cada área de trabajo del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
20	¿La evaluación del desempeño laboral es integral e imparcial para cada uno de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?					
21	¿Después de realizado el monitoreo y evaluación en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, se realizan acciones correctivas?					
22	¿Las acciones correctivas tomadas en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, son adecuadas?					

¡Muchas gracias!



Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	2	1	2	1
2	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	2	2	3
3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
4	2	1	2	5	3	4	2	2	1	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2
5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	2	4	4
6	3	4	3	3	3	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	5
7	5	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	4	3	3
8	3	5	4	5	1	5	5	4	5	4	3	4	5	4	3	5	3	5	5	3
9	2	4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	3	3	5	3	5	3	2	5	4
10	5	4	4	5	2	5	4	3	3	3	2	3	3	4	3	5	4	4	4	3
11	3	2	2	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3
12	3	2	2	3	1	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3
13	4	4	2	1	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	1	5	4
14	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3
15	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
16	4	4	4	3	3	1	2	1	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	5
17	4	4	4	3	3	2	3	2	4	5	5	4	3	4	5	4	4	2	5	4
18	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5
19	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
20	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	1
22	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4
23	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5
24	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
25	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
26	3	5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	5	3	2	5	5	4	4
27	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	5	4	4	3	4	3	2	5	4
28	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5
29	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5
30	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
31	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	3	5
32	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4
33	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4
34	4	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
35	3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
36	3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5
38	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
39	3	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	4	4

40	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
41	3	4	3	5	3	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4
42	3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4
43	3	4	3	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
44	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
45	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3
46	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
47	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	3	5	3	5	4	4	4	4
48	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
49	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3
50	4	5	4	4	3	3	3	3	3	2	3	5	4	4	4	5	3	2	3	4
51	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4
52	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4
53	4	4	3	5	5	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4
54	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5
55	2	5	2	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5
56	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
57	2	2	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4
60	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	1	4	3	3
61	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
62	3	5	4	4	3	4	3	3	3	2	4	5	4	4	4	5	3	2	4	4
63	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4
64	3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	5	4	5	3	5	4	4	3	4
65	3	4	3	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3
66	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5
67	3	5	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4
68	3	4	3	4	5	4	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5
69	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
70	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4
71	3	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3
72	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
73	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
74	3	4	3	5	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	4	4	3	5
75	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4
76	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
77	4	4	2	4	3	4	3	5	5	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3
78	4	4	2	4	3	4	3	5	3	3	5	3	4	5	3	3	4	3	3	3
79	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3
80	3	5	3	5	3	2	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	3	3	3
81	2	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	5	2	1	1	2

82	2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	4	2	1	3
83	2	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3
84	5	5	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	3
85	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4
86	5	4	4	5	3	2	3	4	4	3	2	4	4	5	3	2	2	3	4	5
87	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3
88	3	3	2	4	2	4	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	3
89	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	2	2	3	3
90	5	3	4	4	2	3	4	4	3	1	1	4	3	2	4	4	3	4	2	5
91	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	3
92	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3
93	5	4	3	5	2	2	2	3	2	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	3
94	5	4	3	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	2	3	3
95	2	3	3	4	2	3	2	1	1	2	3	2	2	4	2	4	1	1	2	2
96	4	3	3	4	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	3	2	1	1
97	3	2	4	5	5	2	2	4	3	5	5	3	3	4	2	4	2	1	3	3
98	3	2	2	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	2	1	3	3
99	2	2	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	4	1	4	1	1	3	2
100	4	4	4	3	2	3	4	3	1	2	1	4	3	2	4	2	3	3	1	1
101	1	3	4	5	5	2	2	4	3	5	5	3	3	4	2	4	2	1	3	3
102	2	4	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	5	2	1	1	2
103	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3
104	3	3	3	4	2	2	2	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3
105	5	4	3	4	2	5	3	4	3	2	4	5	3	4	2	5	3	4	3	4
106	1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4
107	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
108	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5
109	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
110	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5
111	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	4
112	4	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4
113	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3
114	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4
115	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
116	1	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5
117	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4
118	2	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5
119	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	3	3	5	5
120	2	2	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
121	2	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4
122	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5
123	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	5

124	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	3	5	5	5
125	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4
126	1	1	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	2	4	5	4
127	1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4
128	1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4
129	3	5	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	2	3	3
130	1	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
131	1	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5
132	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
133	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3
134	1	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5
135	1	1	5	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
136	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4
137	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
138	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	4
139	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
140	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
141	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
142	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5
143	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
144	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5
145	3	5	3	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
146	3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5
147	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
148	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4
149	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
150	3	4	3	5	3	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4
151	3	5	3	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	3	5	4	5	5	4
152	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5
153	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
154	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4
155	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	2	2	3
156	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
157	2	1	2	5	3	4	2	2	1	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2
158	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	2	4	4
159	3	4	3	3	3	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	5
160	5	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	4	3	3
161	3	5	4	5	1	5	5	4	5	4	3	4	5	4	3	5	3	5	5	3
162	2	4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	3	3	5	3	5	3	2	5	4
163	5	4	4	5	2	5	4	3	3	3	2	3	3	4	3	5	4	4	4	3
164	3	2	2	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3
165	3	2	2	3	1	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3

166	4	4	2	1	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	1	5	4
167	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3
168	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
169	4	4	4	3	3	1	2	1	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	5
170	4	4	4	3	3	2	3	2	4	5	5	4	3	4	5	4	4	2	5	4
171	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5
172	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
173	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
174	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	1
175	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4
176	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5
177	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
178	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
179	3	5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	5	3	2	5	5	4	4
180	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	5	4	4	3	4	3	2	5	4
181	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5
182	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5
183	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
184	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	3	5
185	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4
186	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4
187	4	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
188	3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
189	3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
190	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5
191	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
192	3	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	4	4
193	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
194	3	4	3	5	3	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4
195	3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4
196	3	4	3	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
197	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
198	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3
199	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
200	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	3	5	3	5	4	4	4	4
201	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
202	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3
203	4	5	4	4	3	3	3	3	3	2	3	5	4	4	4	5	3	2	3	4
204	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4
205	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4
206	4	4	3	5	5	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4
207	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5

208	2	5	2	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5
209	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
210	2	2	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4
211	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
212	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4
213	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	1	4	3	3
214	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
215	3	5	4	4	3	4	3	3	3	2	4	5	4	4	4	5	3	2	4	4
216	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4
217	3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	5	4	5	3	5	4	4	3	4
218	3	4	3	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3
219	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5
220	3	5	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4
221	3	4	3	4	5	4	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5
222	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
223	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4
224	3	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3
225	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
226	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
227	3	4	3	5	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	4	4	3	5
228	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4
229	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
230	4	4	2	4	3	4	3	5	5	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3
231	4	4	2	4	3	4	3	5	3	3	5	3	4	5	3	3	4	3	3	3
232	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3
233	3	5	3	5	3	2	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	3	3	3
234	2	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	5	2	1	1	2
235	2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	4	2	1	3
236	2	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3
237	5	5	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	3
238	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4
239	5	4	4	5	3	2	3	4	4	3	2	4	4	5	3	2	2	3	4	5
240	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3
241	3	3	2	4	2	4	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	3
242	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	2	2	3	3
243	5	3	4	4	2	3	4	4	3	1	1	4	3	2	4	4	3	4	2	5
244	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	3
245	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3
246	5	4	3	5	2	2	2	3	2	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	3
247	5	4	3	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	2	3	3
248	2	3	3	4	2	3	2	1	1	2	3	2	2	4	2	4	1	1	2	2
249	4	3	3	4	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	3	2	1	1

250	3	2	4	5	5	2	2	4	3	5	5	3	3	4	2	4	2	1	3	3
251	3	2	2	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	2	1	3	3
252	2	2	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	4	1	4	1	1	3	2
253	4	4	4	3	2	3	4	3	1	2	1	4	3	2	4	2	3	3	1	1

Nº	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40
1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	3	3	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	4	4
3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4
4	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4
5	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	5	3	3	1	1	4	3	3	4	5
6	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	2	5	3	3	3	4
7	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	5	4	4	3	4	2	4	2	5	5
8	3	3	4	5	3	2	2	4	4	3	5	4	5	1	4	1	5	5	4	5
9	2	3	3	2	2	2	3	1	3	1	4	5	3	2	2	3	3	4	5	5
10	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	2	3	2	5	5
11	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	5	4	4	3	4	2	5	4	5	5
12	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	4	4	4
13	3	5	3	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3	5	5	3	3	2	3	3
14	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5
15	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5
16	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	2	1	1	5	3	5	3	2	2	2
17	3	2	5	4	5	5	4	5	4	3	2	1	1	5	1	3	1	1	1	2
18	5	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
19	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	5	5	5	4	5	3	5	4	5
20	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
21	5	1	3	4	1	2	4	4	1	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4
22	4	4	5	2	4	4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4
23	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
24	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
25	4	4	5	3	2	3	4	4	4	1	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5
26	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
27	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
28	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
29	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
30	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
31	3	5	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
32	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
33	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4

34	3	4	3	2	3	5	3	4	4	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
35	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
36	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
37	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
38	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
39	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
40	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
41	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5
42	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
43	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
44	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
45	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5
46	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
47	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
48	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
49	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
50	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
51	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	5
52	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5
53	4	3	5	4	4	4	3	2	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5
54	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
55	4	2	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
56	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	4	5	5	5	5	4	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
58	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	3	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5
60	4	3	3	5	4	3	3	2	2	1	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4
61	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
62	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
63	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
64	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
65	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
66	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
67	3	4	3	2	5	4	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
68	3	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
69	3	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
70	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
71	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
72	3	4	3	2	5	3	4	3	3	2	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
73	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3
74	3	5	5	4	3	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
75	2	3	3	3	2	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4



76	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	3	3	5	5	4
77	2	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3
78	2	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4
79	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4
80	4	3	3	4	2	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	2	2	5	5
81	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4
82	3	2	2	2	3	3	4	3	2	3	4	4	5	3	2	2	5	3	5	5
83	3	4	5	3	5	3	2	2	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3
84	4	3	4	2	4	4	3	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	1	5	4
85	5	4	3	4	2	3	4	4	3	4	5	3	5	5	3	5	3	4	3	4
86	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	2	5	5	3
87	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4
88	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	5	4	3	3	2	4	5	4
89	3	4	3	3	4	4	3	2	2	3	5	5	5	4	3	3	3	4	5	4
90	4	4	5	3	2	4	4	3	3	4	5	4	2	3	3	4	2	3	4	2
91	5	2	3	3	4	4	3	3	2	2	5	5	5	4	3	4	3	4	5	4
92	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5
93	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	5	4	4	3	2	2	4	4	4
94	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	5	4	3	3	3	2	3	5	4
95	1	1	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2	5	5
96	1	3	2	3	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	2	3	3	5	5
97	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	5	5	5	3	3	3	4	3	5	5
98	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	4	3	3	4	3	2	3	2	5	4
99	1	2	2	3	3	3	2	3	2	1	4	3	3	4	3	2	3	2	5	5
100	1	2	2	3	3	3	2	2	2	1	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5
101	2	2	2	4	2	3	3	2	2	1	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
102	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	4	5	5	2	4	4	5	4	5	5
103	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4
104	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	5	5	5	3	4	3	3	5	5	5
105	3	4	4	4	3	1	2	4	4	3	5	4	5	4	3	4	2	4	4	3
106	4	5	5	5	3	4	3	2	1	2	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5
107	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4
108	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4
109	5	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4
110	5	5	5	4	4	4	4	3	2	1	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4
111	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4
112	4	3	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
113	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4
114	5	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4
115	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4
116	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
117	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4

118	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5
119	5	5	5	5	4	3	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5
120	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5
121	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	3	3	3	4	4	3	5
122	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	5	4	5	4	5	4	3	3	5	5
123	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
124	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
125	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5
126	4	5	5	5	5	4	4	2	2	2	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5
127	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	4	3
128	4	5	5	5	5	3	4	2	1	2	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5
129	4	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5
130	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	3	5
131	5	4	5	5	5	3	4	2	2	5	5	4	5	4	5	4	3	3	5	5
132	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
133	4	3	3	4	4	2	3	2	2	1	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4
134	5	4	5	5	5	4	3	2	2	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
135	4	5	5	5	5	3	4	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5
136	4	5	5	5	4	3	4	3	2	3	5	5	4	3	3	3	4	4	3	5
137	3	4	3	2	5	3	4	3	3	2	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
138	3	4	3	2	4	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
139	3	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
140	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
141	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
142	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
143	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	3	4	4	5	5	2
144	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
145	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
146	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
147	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	3	4	4	5	5	3
148	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
149	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5	5	3	5
150	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	5	3	4	4	5	5	3
151	3	4	3	2	5	4	3	4	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
152	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
153	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
154	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5
155	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	4	4
156	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4
157	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4
158	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	5	3	3	1	1	4	3	3	4	5
159	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	2	5	3	3	3	4

160	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	5	4	4	3	4	2	4	2	5	5
161	3	3	4	5	3	2	2	4	4	3	5	4	5	1	4	1	5	5	4	5
162	2	3	3	2	2	2	3	1	3	1	4	5	3	2	2	3	3	4	5	5
163	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	2	3	2	5	5
164	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	5	4	4	3	4	2	5	4	5	5
165	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	4	4	4
166	3	5	3	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3	5	5	3	3	2	3	3
167	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5
168	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5
169	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	2	1	1	5	3	5	3	2	2	2
170	3	2	5	4	5	5	4	5	4	3	2	1	1	5	1	3	1	1	1	2
171	5	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
172	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	5	5	5	4	5	3	5	4	5
173	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
174	5	1	3	4	1	2	4	4	1	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4
175	4	4	5	2	4	4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4
176	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
177	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
178	4	4	5	3	2	3	4	4	4	1	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5
179	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
180	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
181	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
182	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
183	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
184	3	5	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
185	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
186	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4
187	3	4	3	2	3	5	3	4	4	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
188	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
189	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
190	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
191	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
192	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
193	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
194	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5
195	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
196	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
197	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
198	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5
199	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
200	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
201	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4

202	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
203	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
204	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	5
205	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5
206	4	3	5	4	4	4	3	2	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5
207	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
208	4	2	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
209	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
210	4	5	5	5	5	4	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
211	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
212	3	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5
213	4	3	3	5	4	3	3	2	2	1	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4
214	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
215	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
216	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
217	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
218	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
219	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
220	3	4	3	2	5	4	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
221	3	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
222	3	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
223	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
224	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
225	3	4	3	2	5	3	4	3	3	2	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5
226	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3
227	3	5	5	4	3	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
228	2	3	3	3	2	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
229	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	3	3	5	5	4
230	2	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3
231	2	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4
232	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4
233	4	3	3	4	2	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	2	2	5	5
234	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4
235	3	2	2	2	3	3	4	3	2	3	4	4	5	3	2	2	5	3	5	5
236	3	4	5	3	5	3	2	2	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3
237	4	3	4	2	4	4	3	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	1	5	4
238	5	4	3	4	2	3	4	4	3	4	5	3	5	5	3	5	3	4	3	4
239	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	2	5	5	3
240	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4
241	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	5	4	3	3	2	4	5	4
242	3	4	3	3	4	4	3	2	2	3	5	5	5	4	3	3	3	4	5	4
243	4	4	5	3	2	4	4	3	3	4	5	4	2	3	3	4	2	3	4	2

244	5	2	3	3	4	4	3	3	2	2	5	5	5	4	3	4	3	4	5	4
245	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5
246	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	5	4	4	3	2	2	4	4	4
247	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	5	4	3	3	3	2	3	5	4
248	1	1	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2	5	5
249	1	3	2	3	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	2	3	3	5	5
250	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	5	5	5	3	3	3	4	3	5	5
251	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	4	3	3	4	3	2	3	2	5	4
252	1	2	2	3	3	3	2	3	2	1	4	3	3	4	3	2	3	2	5	5
253	1	2	2	3	3	3	2	2	2	1	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5

Nº	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	p55	p56	p57	p58	p59	p60
1	4	4	4	3	4	4	3	1	3	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4
2	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4
3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	5	4
5	5	4	4	4	4	5	4	1	5	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
6	5	3	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	2	2	2	3	2	2	2
7	5	4	3	4	5	4	3	5	5	3	2	3	2	3	2	3	4	2	2	3
8	4	5	4	5	4	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	2	3	4	3	4
9	4	4	5	3	4	4	2	2	5	3	2	3	4	5	4	3	2	3	3	4
10	4	4	5	3	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	5	4	3	2	3	2
11	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	2	3	4	5	4	3	4	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	3	4	3	5	3	5	3	2	5	5	5	3	3	4	2	1	3	2	1	1
14	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	5	5
15	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
16	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	5	4	4	3	3
17	3	1	1	5	1	4	4	1	1	3	4	3	3	2	1	3	4	4	3	3
18	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
20	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
21	5	5	3	4	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
22	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
23	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
24	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
25	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
26	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5
27	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	5

28	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5
29	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4
30	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
31	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
32	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5
33	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5
34	4	4	4	4	5	4	2	2	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
35	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4
36	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4
37	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5
38	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
39	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
40	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
41	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5
42	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5
43	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4
44	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
45	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	3
47	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4
48	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
49	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
50	4	4	4	4	1	5	4	5	5	5	5	5	1	3	4	5	4	5	4	5
51	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
52	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
53	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
54	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
59	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
60	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
61	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
63	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
64	3	4	4	3	5	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	2
65	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3
66	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
67	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
68	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4
69	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5

70	3	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
71	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
72	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
73	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4
74	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	2
75	3	3	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5
76	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3
77	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3
78	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4
79	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4
80	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
81	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
82	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3
83	3	4	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
84	4	3	4	3	2	4	4	3	2	3	4	4	1	3	4	2	3	3	4	3
85	3	3	4	5	1	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	2	5	5	4	3
86	4	2	1	4	1	1	4	3	4	5	4	5	5	3	4	2	3	2	3	4
87	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
88	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4
89	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
90	4	3	4	2	1	3	4	3	2	5	3	1	3	4	2	4	4	3	4	2
91	4	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3
92	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5
93	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3
94	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4
95	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	4	5	4
96	5	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	3	5	5
97	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
98	5	5	5	4	4	5	3	5	5	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	5
99	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	5	4
100	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5
101	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
102	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5
103	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
104	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4
105	3	2	3	3	4	2	3	4	2	5	3	4	3	5	4	4	3	4	1	3
106	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
107	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
108	3	5	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
109	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
110	4	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5
111	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4

112	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4
113	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
114	3	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
117	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
118	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
119	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
120	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
121	5	5	4	3	5	5	5	5	4	1	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
122	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
123	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
124	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
125	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
126	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
127	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
128	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
129	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
130	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
131	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
132	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
133	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
134	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
135	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
136	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4
137	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
138	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
139	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	2	3	2	1	3	4	4	4	4
140	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
141	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
142	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
143	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4
144	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
145	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
146	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
147	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4
148	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
149	5	5	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4
150	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4
151	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
152	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
153	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4



154	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	5	3	3	5	5
155	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4
156	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4
157	4	4	5	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	5	4
158	5	4	4	4	4	5	4	1	5	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
159	5	3	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	2	2	2	3	2	2	2
160	5	4	3	4	5	4	3	5	5	3	2	3	2	3	2	3	4	2	2	3
161	4	5	4	5	4	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	2	3	4	3	4
162	4	4	5	3	4	4	2	2	5	3	2	3	4	5	4	3	2	3	3	4
163	4	4	5	3	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	5	4	3	2	3	2
164	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	2	3	4	5	4	3	4	3
165	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
166	3	4	3	5	3	5	3	2	5	5	5	3	3	4	2	1	3	2	1	1
167	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	5	5
168	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
169	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	5	4	4	3	3
170	3	1	1	5	1	4	4	1	1	3	4	3	3	2	1	3	4	4	3	3
171	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
172	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
173	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
174	5	5	3	4	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
175	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
176	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
177	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
178	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
179	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5
180	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	5
181	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5
182	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4
183	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
184	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
185	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5
186	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5
187	4	4	4	4	5	4	2	2	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
188	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4
189	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4
190	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5
191	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
192	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
193	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
194	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5
195	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5

196	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4
197	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
198	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
199	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	3
200	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4
201	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
202	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
203	4	4	4	4	1	5	4	5	5	5	5	5	1	3	4	5	4	5	4	5
204	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5
205	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
206	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
207	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
208	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
209	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
210	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
211	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
212	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
213	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
214	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5
215	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
216	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
217	3	4	4	3	5	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	2
218	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3
219	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
220	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
221	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4
222	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
223	3	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
224	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
225	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
226	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4
227	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	2
228	3	3	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5
229	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3
230	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3
231	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4
232	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4
233	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
234	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
235	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3
236	3	4	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
237	4	3	4	3	2	4	4	3	2	3	4	4	1	3	4	2	3	3	4	3

238	3	3	4	5	1	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	2	5	5	4	3
239	4	2	1	4	1	1	4	3	4	5	4	5	5	3	4	2	3	2	3	4
240	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
241	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4
242	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
243	4	3	4	2	1	3	4	3	2	5	3	1	3	4	2	4	4	3	4	2
244	4	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3
245	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5
246	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3
247	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4
248	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	4	5	4
249	5	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	3	5	5
250	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
251	5	5	5	4	4	5	3	5	5	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	5
252	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	5	4
253	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5

№	p61	p62	p63	p64	p65	p66	p67	p68	p69	p70	p71	p72	p73	p74	p75	p76	p77	p78	p79	p80
1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	2	1	2	1
2	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	2	2	3
3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
4	2	1	2	5	3	4	2	2	1	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2
5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	2	4	4
6	3	4	3	3	3	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	5
7	5	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	4	3	3
8	3	5	4	5	1	5	5	4	5	4	3	4	5	4	3	5	3	5	5	3
9	2	4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	3	3	5	3	5	3	2	5	4
10	5	4	4	5	2	5	4	3	3	3	2	3	3	4	3	5	4	4	4	3
11	3	2	2	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3
12	3	2	2	3	1	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3
13	4	4	2	1	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	1	5	4
14	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3
15	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
16	4	4	4	3	3	1	2	1	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	5
17	4	4	4	3	3	2	3	2	4	5	5	4	3	4	5	4	4	2	5	4
18	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5
19	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
20	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	1

22	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4
23	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5
24	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
25	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
26	3	5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	5	3	2	5	5	4	4
27	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	5	4	4	3	4	3	2	5	4
28	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5
29	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5
30	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
31	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	3	5
32	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4
33	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4
34	4	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
35	3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
36	3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5
38	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
39	3	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	4	4
40	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
41	3	4	3	5	3	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4
42	3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4
43	3	4	3	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4
44	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
45	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3
46	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
47	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	3	5	3	5	4	4	4	4
48	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
49	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3
50	4	5	4	4	3	3	3	3	3	2	3	5	4	4	4	5	3	2	3	4
51	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4
52	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4
53	4	4	3	5	5	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4
54	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5
55	2	5	2	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5
56	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
57	2	2	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4
60	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	1	4	3	3
61	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
62	3	5	4	4	3	4	3	3	3	2	4	5	4	4	4	5	3	2	4	4
63	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4

64	3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	5	4	5	3	5	4	4	3	4
65	3	4	3	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3
66	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5
67	3	5	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4
68	3	4	3	4	5	4	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5
69	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
70	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4
71	3	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3
72	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
73	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
74	3	4	3	5	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	4	4	3	5
75	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4
76	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
77	4	4	2	4	3	4	3	5	5	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3
78	4	4	2	4	3	4	3	5	3	3	5	3	4	5	3	3	4	3	3	3
79	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3
80	3	5	3	5	3	2	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	3	3	3
81	2	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	5	2	1	1	2
82	2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	4	2	1	3
83	2	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3
84	5	5	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	3
85	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4
86	5	4	4	5	3	2	3	4	4	3	2	4	4	5	3	2	2	3	4	5
87	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3
88	3	3	2	4	2	4	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	3
89	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	2	2	3	3
90	5	3	4	4	2	3	4	4	3	1	1	4	3	2	4	4	3	4	2	5
91	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	3
92	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3
93	5	4	3	5	2	2	2	3	2	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	3
94	5	4	3	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	2	3	3
95	2	3	3	4	2	3	2	1	1	2	3	2	2	4	2	4	1	1	2	2
96	4	3	3	4	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	3	2	1	1
97	3	2	4	5	5	2	2	4	3	5	5	3	3	4	2	4	2	1	3	3
98	3	2	2	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	2	1	3	3
99	2	2	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	4	1	4	1	1	3	2
100	4	4	4	3	2	3	4	3	1	2	1	4	3	2	4	2	3	3	1	1
101	1	3	4	5	5	2	2	4	3	5	5	3	3	4	2	4	2	1	3	3
102	2	4	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	5	2	1	1	2
103	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3
104	3	3	3	4	2	2	2	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3
105	5	4	3	4	2	5	3	4	3	2	4	5	3	4	2	5	3	4	3	4

106	1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4
107	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
108	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5
109	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
110	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5
111	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	4
112	4	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4
113	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3
114	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4
115	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
116	1	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5
117	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4
118	2	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5
119	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	3	3	5	5
120	2	2	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
121	2	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4
122	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5
123	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	5
124	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	3	5	5	5
125	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4
126	1	1	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	2	4	5	4
127	1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4
128	1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4
129	3	5	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	2	3	3
130	1	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
131	1	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5
132	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
133	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3
134	1	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5
135	1	1	5	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
136	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4
137	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4
138	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	4
139	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
140	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
141	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5
142	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5
143	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
144	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5
145	3	5	3	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
146	3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5
147	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4

148	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4
149	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
150	3	4	3	5	3	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4
151	3	5	3	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	3	5	4	5	5	4
152	3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5
153	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
154	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4
155	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4
156	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4	5
157	4	5	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	5	4	4
158	4	4	4	4	5	4	1	5	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
159	3	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3
160	4	3	4	5	4	3	5	5	3	2	3	2	3	2	3	4	2	2	3	4
161	5	4	5	4	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	2	3	4	3	4	5
162	4	5	3	4	4	2	2	5	3	2	3	4	5	4	3	2	3	3	4	4
163	4	5	3	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	5	4	3	2	3	2	4
164	4	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	2	3	4	5	4	3	4	3	4
165	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
166	4	3	5	3	5	3	2	5	5	5	3	3	4	2	1	3	2	1	1	4
167	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	5	5	5
168	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
169	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	5	4	4	3	3	2
170	1	1	5	1	4	4	1	1	3	4	3	3	2	1	3	4	4	3	3	1
171	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
172	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
173	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
174	5	3	4	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
175	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5
176	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
177	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
178	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4
179	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4
180	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4
181	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4
182	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4	5
183	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3
184	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4
185	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	4
186	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4
187	4	4	4	5	4	2	2	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
188	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	4
189	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4

190	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4
191	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
192	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4
193	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3
194	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5
195	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4
196	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5
197	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3
198	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
199	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	3	5
200	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5
201	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3
202	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4
203	4	4	4	1	5	4	5	5	5	5	5	1	3	4	5	4	5	4	5	4
204	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4
205	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
206	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
207	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
208	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
209	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
210	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
211	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5
212	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5
213	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
214	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
215	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4
216	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3
217	4	4	3	5	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	2	4
218	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5
219	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
220	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
221	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	4
222	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4
223	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3
224	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
225	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4
226	5	4	4	3	5	3	2	5	3	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5
227	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	2	5
228	3	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3
229	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4
230	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
231	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4



232	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3
233	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
234	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
235	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	4
236	4	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4
237	3	4	3	2	4	4	3	2	3	4	4	1	3	4	2	3	3	4	3	3
238	3	4	5	1	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	2	5	5	4	3	3
239	2	1	4	1	1	4	3	4	5	4	5	5	3	4	2	3	2	3	4	2
240	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3
241	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3
242	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
243	3	4	2	1	3	4	3	2	5	3	1	3	4	2	4	4	3	4	2	3
244	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	3
245	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5
246	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4
247	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3
248	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	4	5	4	5
249	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	3	5	5	4
250	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5
251	5	5	4	4	5	3	5	5	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	5	5
252	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	5	4	5
253	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5

Nº	p81	p82	p83	p84	p85	p86	p87	p88	p89	p90	p91	p92	p93
1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2
2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2
3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	3
4	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	3	2	2
5	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	5	3	3
6	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5
7	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	5	4	4
8	3	3	4	5	3	2	2	4	4	3	5	4	5
9	2	3	3	2	2	2	3	1	3	1	4	5	3
10	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4
11	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	5	4	4
12	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2
13	3	5	3	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3
14	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	5	5	5
15	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4
16	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	2	1	1
17	3	2	5	4	5	5	4	5	4	3	2	1	1
18	5	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4
19	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	5	5
20	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5
21	5	1	3	4	1	2	4	4	1	3	3	4	5
22	4	4	5	2	4	4	5	3	3	4	5	5	5
23	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	5	4
24	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5
25	4	4	5	3	2	3	4	4	4	1	3	4	5
26	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5
27	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5
28	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5
29	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4
30	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
31	3	5	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5
32	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5
33	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5
34	3	4	3	2	3	5	3	4	4	1	4	5	5
35	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5
36	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	5
37	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5
38	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
39	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5
40	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
41	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5

42	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5
43	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5
44	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4
45	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4
46	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	5	5	5
47	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	5	5	5
48	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
49	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5
50	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5
51	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5
52	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5
53	4	3	5	4	4	4	3	2	4	5	4	5	5
54	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5
55	4	2	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
56	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
57	4	5	5	5	5	4	3	2	3	2	5	5	5
58	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
59	3	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	4
60	4	3	3	5	4	3	3	2	2	1	3	4	3
61	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
62	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5
63	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
64	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
65	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4
66	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5
67	3	4	3	2	5	4	4	3	3	1	4	5	5
68	3	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5
69	3	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5
70	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
71	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5
72	3	4	3	2	5	3	4	3	3	2	4	5	5
73	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4
74	3	5	5	4	3	4	5	4	3	5	5	5	5
75	2	3	3	3	2	3	3	3	5	5	3	4	4
76	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	5
77	2	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4
78	2	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4
79	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4
80	4	3	3	4	2	4	2	4	3	3	4	3	3
81	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3
82	3	2	2	2	3	3	4	3	2	3	4	4	5
83	3	4	5	3	5	3	2	2	4	4	4	5	5

84	4	3	4	2	4	4	3	2	4	3	4	3	2
85	5	4	3	4	2	3	4	4	3	4	5	3	5
86	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4
87	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	5	5	5
88	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	5
89	3	4	3	3	4	4	3	2	2	3	5	5	5
90	4	4	5	3	2	4	4	3	3	4	5	4	2
91	5	2	3	3	4	4	3	3	2	2	5	5	5
92	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	5	5
93	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	5	4
94	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	5	4
95	1	1	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	2
96	1	3	2	3	2	4	3	3	2	1	3	3	3
97	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	5	5	5
98	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	4	3	3
99	1	2	2	3	3	3	2	3	2	1	4	3	3
100	1	2	2	3	3	3	2	2	2	1	4	4	4
101	2	2	2	4	2	3	3	2	2	1	5	5	5
102	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	4	5	5
103	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5
104	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	5	5	5
105	3	4	4	4	3	1	2	4	4	3	5	4	5
106	4	5	5	5	3	4	3	2	1	2	5	5	5
107	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5
108	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	5	5
109	5	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	5	3
110	5	5	5	4	4	4	4	3	2	1	3	4	3
111	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3
112	4	3	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4
113	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3
114	5	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2	3
115	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
116	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
117	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4
118	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
119	5	5	5	5	4	3	2	2	3	2	5	5	5
120	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
121	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5
122	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	5	4	5
123	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4
124	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4
125	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5

126	4	5	5	5	5	4	4	2	2	2	5	5	5
127	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5
128	4	5	5	5	5	3	4	2	1	2	5	5	5
129	4	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4
130	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
131	5	4	5	5	5	3	4	2	2	5	5	4	5
132	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4
133	4	3	3	4	4	2	3	2	2	1	3	4	3
134	5	4	5	5	5	4	3	2	2	4	5	4	5
135	4	5	5	5	5	3	4	3	3	3	5	5	5
136	4	5	5	5	4	3	4	3	2	3	5	5	4
137	3	4	3	2	5	3	4	3	3	2	4	5	5
138	3	4	3	2	4	3	4	3	3	1	4	5	5
139	3	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5
140	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5
141	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5
142	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
143	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3
144	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
145	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5
146	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
147	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3
148	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5
149	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3
150	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3
151	3	4	3	2	5	4	3	4	3	1	4	5	5
152	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5
153	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
154	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	5	5	5
155	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
156	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5
157	5	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	4
158	4	4	4	5	4	1	5	2	4	5	5	4	4
159	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	2	2
160	3	4	5	4	3	5	5	3	2	3	2	3	2
161	4	5	4	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4
162	5	3	4	4	2	2	5	3	2	3	4	5	4
163	5	3	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	5
164	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	2	3	4
165	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
166	3	5	3	5	3	2	5	5	5	3	3	4	2
167	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5



210	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
211	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3
212	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4
213	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
214	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5
215	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
216	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
217	4	3	5	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3
218	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
219	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5
220	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5
221	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	2	3	3
222	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5
223	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4
224	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
225	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5
226	4	4	3	5	3	2	5	3	4	4	3	3	5
227	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5
228	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4
229	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	3	5
230	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
231	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4
232	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3
233	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
234	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
235	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	5
236	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3
237	4	3	2	4	4	3	2	3	4	4	1	3	4
238	4	5	1	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4
239	1	4	1	1	4	3	4	5	4	5	5	3	4
240	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4
241	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4
242	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4
243	4	2	1	3	4	3	2	5	3	1	3	4	2
244	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
245	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
246	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4
247	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5
248	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4
249	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4
250	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
251	5	4	4	5	3	5	5	3	5	4	3	5	4

252	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3
253	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4



Certificados de validez de contenido



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN PLANIFICACIÓN</b>								
1	¿Considera usted que existe una difusión adecuada de la Visión y Misión del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
2	¿Comprende usted el concepto de la Visión y Misión del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
3	¿Identifica usted las metas seleccionadas que se desean alcanzar en corto plazo en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
4	¿Se encuentra usted conforme con los objetivos trazados en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
5	¿Considera usted que los planes del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento se ajustan a nuestra realidad?	✓		✓		✓		
6	¿Considera usted que cada programa de actividades está detallado de acuerdo a las necesidades de la población?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN</b>								
7	¿Las funciones y responsabilidades de cada trabajador o funcionario están definidas correctamente en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
8	¿Considera usted que la formación profesional o académica es necesaria para desarrollar actividades en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
9	¿Cada área de trabajo tiene bien definida su función en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
10	¿El Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento asigna los recursos en forma equitativa y conveniente a cada asistente y área respectiva?	✓		✓		✓		
11	¿Existe un organigrama visible que permite demarcar la sucesión de mando y capacidad de jerarquía en la organización del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN DIRECCIÓN</b>								
12	¿La designación de las autoridades y/o jefes de área se realiza por meritocracia en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
13	¿Existe una buena coordinación entre las áreas que corresponden para la ejecución de tareas en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
14	¿La comunicación dentro del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento es fluida y eficaz?	✓		✓		✓		

15	¿Se utilizan los incentivos adecuados por parte de las autoridades, para mejorar el rendimiento laboral del trabajador en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	/	/	/	/	/	/	/
16	¿El liderazgo de los funcionarios del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento es democrático?	/	/	/	/	/	/	/
17	¿La información que se da a los usuarios en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, sobre los procedimientos administrativos, es adecuada?	/	/	/	/	/	/	/
	<b>DIMENSIÓN CONTROL</b>	SI	No	SI	No	SI	No	No
18	¿Existe una política de seguimiento estandarizado de los procesos realizados en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	/	/	/	/	/	/	/
19	¿Existe evaluación periódica y sistemática en cada área de trabajo del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	/	/	/	/	/	/	/
20	¿La evaluación del desempeño laboral es integral e imparcial para cada uno de los trabajadores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	/	/	/	/	/	/	/
21	¿Después de realizado el monitoreo y evaluación en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, se realizan acciones correctivas?	/	/	/	/	/	/	/
22	¿Las acciones correctivas tomadas en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, son adecuadas?	/	/	/	/	/	/	/



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE SATISFACCION LABORAL**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSION MOTIVACION INTRINSECA</b>							
1	¿Los servidores del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento tienen cierta autonomía para tomar sus propias decisiones en tareas de su responsabilidad?	/		/		/		
2	¿Cada servidor del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento asegura su nivel de logro en el trabajo que realiza?	/		/		/		
3	¿Para mí es importante elegir la metodología de trabajo apropiada en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	/		/		/		
4	¿Utilizo mi criterio para la solución a los problemas dentro de las normas establecidas en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	/		/		/		
5	¿El abanico de oportunidades que ofrece el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me hace sentir muy bien?	/		/		/		
6	¿Me siento satisfecho (a) por la exigencia en el trabajo para ser promovido en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	/		/		/		
7	¿Me agrada que las autoridades del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me permita realizar variedad de labores orientadas al logro de los objetivos institucionales?	/		/		/		
8	¿Asisto con regularidad a los eventos sociales que el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento realiza?	/		/		/		
9	¿En el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me agrada poder ocupar cargos de alta responsabilidad?	/		/		/		
10	¿Estoy contento que la principal herramienta para escalar posiciones en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento es por el rendimiento que uno realiza?	/		/		/		
11	¿Disfruto que el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento premie el esfuerzo de cada trabajador?	/		/		/		



		SI	No	SI	No	SI	No	
12	¿Estoy satisfecho por el reconocimiento que se da, por el trabajo realizado en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION EXTRINSECA</b>								
13	¿El sueldo que percibo es justo por el trabajo que realizo en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
14	¿La puntualidad en el pago de mi sueldo que me ofrece el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me da tranquilidad personal y familiar?	✓		✓		✓		
15	¿La comodidad en el área donde trabajo en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, facilita mi labor diaria?	✓		✓		✓		
16	¿El Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento dispone de tecnología que facilita el trabajo diario?	✓		✓		✓		
17	¿La estabilidad laboral que ofrece el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento me da tranquilidad para mi desempeño laboral?	✓		✓		✓		
18	¿La evaluación a fin de año que se lleva a cabo en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento es de manera clara y transparente?	✓		✓		✓		
19	¿Me siento contento (a) por trabajar en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
20	¿Me satisface la distribución de la infraestructura que ofrece el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento?	✓		✓		✓		
21	¿Me siento complacido (a) con mis compañeros del Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, en el cual trabajo?	✓		✓		✓		
22	¿En el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento uno se siente a gusto con los compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
23	¿Siento que las relaciones de trabajo distribuidas en el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento son afectuosas?	✓		✓		✓		
24	¿En el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, me complace que la capacitación y el desarrollo profesional se den constantemente?	✓		✓		✓		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSION PERSONAS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	¿Con qué frecuencia habla con sus compañeros/as sobre cómo lleva a cabo su trabajo?	✓		✓		✓		
2	¿Con qué frecuencia sus compañeros/as están dispuestos a escuchar sus problemas en el trabajo?	✓		✓		✓		
3	¿Con qué frecuencia recibe ayuda y apoyo para el trabajo de sus compañeros/as?	✓		✓		✓		
4	¿Hay un buen ambiente entre usted y sus compañeros/as de trabajo?	✓		✓		✓		
5	Entre compañeros/as ¿se ayudan en el trabajo?	✓		✓		✓		
6	¿Recibe ayuda y apoyo de su superior directo?	✓		✓		✓		
7	En su trabajo, ¿siente usted que forma parte de un grupo o equipo de trabajo?	✓		✓		✓		
8	Sus superiores le dan el reconocimiento que merece	✓		✓		✓		
9	Sus compañeros de trabajo le dan el reconocimiento que merece	✓		✓		✓		
10	En las situaciones difíciles en el trabajo recibe el apoyo necesario	✓		✓		✓		
11	En su trabajo lo (a) tratan injustamente	✓		✓		✓		
12	Si piensa en todo el trabajo y esfuerzo que ha realizado, el reconocimiento que recibe por su trabajo le parece adecuado	✓		✓		✓		
13	¿Está preocupado (a) por si le despiden o no le renuevan el contrato?	✓		✓		✓		
14	¿Está preocupado(a) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que se quedara sin su empleo?	✓		✓		✓		
15	¿Está preocupado (a) por si le varían el sueldo (que no se lo reajusten, de una manera inadecuada)?	✓		✓		✓		
16	¿Está preocupado (a) por si no le hacen un contrato indefinido?	✓		✓		✓		
17	¿Está preocupado (a) por si no le asocian?	✓		✓		✓		
18	Cuando está en el trabajo, ¿piensa en las exigencias domésticas y familiares?	✓		✓		✓		
19	¿Hay situaciones en las que debería estar en el trabajo y en la casa a la vez? (Para cuidar un hijo enfermo, por accidentes de algún familiar, por el cuidado de abuelo o por algún compromiso respecto de actividades de hijos escolares, etc.)	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION COMUNICACION</b>								
20	¿En el Programa mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, se le informa con suficiente anticipación de los cambios que pueden afectar su	✓		✓		✓		





Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ]     No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: M. P. Zapata Nori    DNI: 00167282

Especialidad del validador: Met. de la ga.

08 de 08 del 2017

<sup>1</sup>Perdencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Cantidad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Expte suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No aplicable

Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Mitchel Aparicio Diaz DNI: 0972100

Especialidad del validador: Docente

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de 08 del 2017.

  
Firma del Experto Informante.



Observaciones (prelear si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: García Alberto Lumina    DNI: 09469026

Especialidad del validador: Temático

24 de 08 del 2017

[Firma]

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

**Pertinencia:** El ítem condecora el concepto básico formulado.  
**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es concreto, preciso y directo.  
**Nota:** Suficiencia se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.