



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Gestión del cambio y calidad del servicio en la municipalidad de Tumbán

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

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR :**

Jara Vergara, Gilmer Robinson (ORCID: 0000-0001-7270-227X)

**ASESOR :**

Dr. Alarcón Díaz, Orlando (ORCID: 0000-0003-2042-7282)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de políticas públicas

**CHICLAYO - PERÚ**

2019

## **DEDICATORIA**

Con el cariño fraterno a todas las personas que se esfuerzan día a día para convertirse en profesionales y luego ser muy persistentes en lo que hacen, a fin de que a posteriori hagan carrera y logren constituirse en paradigmas cuando se hayan instituido como seres humanos autorrealizados.

Gilmer Robinson

## **AGRADECIMIENTO**

Manifiesto mi profunda gratitud a todos quienes se han identificado con la puesta en marcha de este estudio y de alguna manera ha contribuido para hacer realidad el presente trabajo de investigación

Gilmer Robinson

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de Contenidos .....	iv
Índice de Tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO .....	17
2.1. Tipo de investigación .....	17
2.2. Diseño de investigación .....	17
2.3. Variables .....	17
2.4. Población.....	20
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	20
2.6. Procedimiento .....	21
2.6. Método de análisis de datos. ....	21
2.7. Aspectos éticos .....	21
III. RESULTADOS .....	22
IV. DISCUSIÓN .....	25
V. CONCLUSIONES .....	28
VI. RECOMENDACIONES .....	29
REFERENCIAS .....	30
ANEXOS .....	35

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>Pág.</b>
Tabla 1	Dimensiones de la gestión del cambio	26
Tabla 2	Variable gestión del cambio	26
Tabla 3	Dimensiones de la calidad del servicio	27
Tabla 4	Variable calidad	28

## RESUMEN

La presente investigación asumió como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del cambio y la calidad de servicio en la municipalidad de Tumán. De tipo de investigación correlacional y diseño no experimental.

Tuvo como resultados que el nivel de gestión del cambio es muy bajo (68%) expresando las deficiencias en todos los componentes, evidenciando la poca preocupación de los directivos por mejorar los servicios, la falta de reconocimiento a sus empleados, junto a la poca capacitación y seguridad que reciben dentro de la institución.

Además, la calidad de la municipalidad distrital de Tumán en su totalidad es deficiente (45%) porque se utiliza equipos desactualizados, que retrasa la atención que le brinda al usuario, asimismo demuestra que las instalaciones físicas y materiales no cumple con las expectativas.

Finalmente recomienda establecer políticas de gestión del cambio que permitan flexibilizar las funciones de los servidores públicos para dar mayor respuesta a los clientes tomando decisiones acertadas dentro de sus funciones. Además, se requiere la actualización del organigrama, MOF y ROF de la municipalidad de Tumán.

**Palabras clave:** gestión, cambio, calidad, servicio.

## **ABSTRACT**

This investigation took as a aims to determine the relationship between change management and the quality of service in the municipality of Tuman. Type of correlational research and non-experimental design.

It had as a result that the level of change management is very low (68%) expressing the deficiencies in all components, demonstrating little concern of managers to improve services, the lack of recognition employees, along with little training and safety receiving within the institution.

In addition, the quality of the district municipality of Tuman in its entirety is deficient (45%) because using outdated equipment, which slows down the attention given to the user, it also shows that physical facilities and materials not conforming to the expectations.

Finally it recommends establishing change management policies that allow flexible functions of civil servants to give greater response customers taking decisions right within their functions. In addition, the update of the organization chart, MOF and ROF of the municipality of Tuman is required.

Keywords: management, change, quality, service.

## I. INTRODUCCIÓN

En todo el planeta, qué duda cabe, el cambio se ha convertido en el carácter del momento y la particularidad más significativa del contexto y se concibe como la transformación dialéctica de la realidad.

La celeridad, el impacto e ímpetu de los cambios en los últimos 20 años ha demandado a los seres humanos y a las entidades a convertirse en más apropiadas el ecosistema en la medida que lo vertiginoso continuará incrementándose en lo sucesivo.

El cambio pasa a considerarse como algo necesario en la vida, adquiere dimensiones más amplias y se vuelve universal en la conciencia de todos. Todos lo desean, todos lo necesitan, todos lo quieren rápidamente.

El gran desafío de la velocidad es comprobar la capacidad de dar respuestas rápidas, de administrar crisis y sorpresas y de crear disposición colectiva y comprensión de responsabilidades sobre condiciones adversas y oportunidades futuras.

El cambio ocurre cuando no se satisfacen las expectativas y será una invariable en el entorno moderno de las instituciones. Es permanente. El cambio es irrefrenable en sí mismo, nadie lo puede detener; una vez que llega, no se devuelve ni se detiene.

El cambio es irreverente (irrespetuoso, insolente, impertinente). No pregunta de qué tipo de institución, organización o persona se trata; pero no siempre se presenta intempestivamente, da campanazos de alerta, envía señales de aviso.

El cambio es un continuo llamado de atención; reduce los ciclos de vida de las instituciones, de los programas de nosotros mismos. El cambio es futuro, el cual comienza ya en este instante.

El dilema de las instituciones y de las personas es ¿cambio o me cambian?. ¿Quién puede hacerlo?. El sistema, la competencia, las normas, el mercado, los avances tecnológicos y científicos, la globalización, etc.

Esto ha traído consigo que las ventajas se extiendan sólo a los países que ostentan una sólida base de conocimientos, con apertura y garantista que contribuya a la realización de investigaciones que trasciendan, por las cuales se generen las condiciones en la perspectiva que esos saberes se utilicen se utilice de manera innovativa

Si existe algo que las personas no quieren y reprueban es la incertidumbre generada por un cambio sin la apropiada estrategia de comunicación, que traería consigo el debilitamiento profundo de la institución, que detendría la toma de decisiones de las personas.

El que impulsa el cambio debe reconocerlo como un fenómeno, que cuando surge puede, incluso remecer las esferas de las organizaciones, con el agravante que existen muchas personas que se resisten a cambiar.

El cambio es un patrón admitido por la colectividad, aunque no se pretenda reconocer sus efectos. El cambio, de la naturaleza que sea, de modo directo o indirecto perturba a cada persona.

Los esquemas de cambio y respuestas al mismo experimentan la influencia de la cultura que posee cada ser humano y de la manera en que se organiza colectivamente en el transcurso de la vida profesional y personal (Castañeda, 2001, p.5).

El cambio tiene que ver con la evaluación que se realiza al presente que conlleve a visionar un futuro que sea significativo y produzca el logro de los propósitos formulados, en cuyo devenir implica determinar una visión, sin la cual las organizaciones, entre las cuales, la municipalidad de Tumán no tendría un derrotero, menos un rumbo fijo, se encontraría a la deriva, siendo así necesita realizar, precisamente, cambios drásticos en su estructura, de lo contrario podría colapsar.

Todo cambio es resolutivo, no permanece durmiendo el sueño de los justos, por tanto, se precisa del establecimiento de una gestión del cambio que encamine hacia un planeamiento de estrategias motivadas por diferentes factores, que aseguren resultados favorables en concordancia con los propósitos preestablecidos a fin de que la entidad pueda hacer frente a las exigencias del cambio.

Cuando Heráclito expresó que el movimiento era constante, jamás imaginó que más de dos milenios de años ulteriores se refiriera al cambio como hecho nuevo. Sobre el tema muchos filósofos, respecto si en los eventos y en las personas se generaban cambios parciales, siempre o nunca, por tanto, todo ello revela que el tema del cambio no es una primicia (Maristany, 1998, p.9)

Es natural que el ser humano quiera ser, elementalmente, como es y por tanto sería,

asimismo, natural que se muestre reacio al cambio, en consecuencia, que si alguien se resiste al cambio no es que sea un monstruo, sino que es un ser humano que realiza sus acciones en función de lo que en las peculiaridades de las personas cabe esperar, lo antagónico es lo raro y es raro considerar que resistirse al cambio sería algo anormal.

En este contexto se precisa que las personas cambian sólo cuando consideran que el nuevo escenario es preferible a la situación vigente.

Entonces, referirse al cambio es de hecho remontarse a los inicios de la colectividad. La propia vida es cambio. Estabilidad y cambio han direccionado las más pretéritas reflexiones filosóficas, no obstante, “no necesariamente es el cambio en sí mismo el que impactado de modo extraordinario a las actuales generaciones, sino que es la celeridad en la prontitud del cambio lo que está originando, el shock individual” (Toffler, 1972, citado por Pariente, 2010, p.1).

En este contexto de cambios vertiginosos en todos los niveles, identificar las causas que lo originan y las probabilidades de desarrollo en las entidades para hacer frente a ellos ocupa un espacio preponderante en el análisis de los hechos institucionales, puesto que, de no realizarlo así, se estaría enfrentando al peor de los males que aquejen a cualquier entidad, que no es sino, dejar de existir.

La adecuación constituye la facultad que tiene la persona para acomodarse o cambiar la conducta que le permita asociarse, gestionar de manera favorable con la finalidad de ejecutar las funciones sin que se perciban perjudicadas.

“Las entidades están sujetas a transformaciones permanentes por su forma de operativizar y como corolario emergen los procedimientos de transformación” (Yokiris, 2018, p.11)

Actualmente, los distintos procesos de cambio en las organizaciones motivan diferentes dificultades por la manera en que ejecutan sus actividades que llegan a afectar el equilibrio del trabajador en el desempeño de la tarea y puede originar disímiles reacciones como la predisposición desfavorable, oposición o estrés.

El escenario que ofrece la municipalidad de Tumán necesita mostrarse muy dinámico y siempre estar predispuesto a cambios permanentes, para ello es preciso que perfeccione a los trabajadores a fin de que sean capaces de gestionar con éxito sus habilidades como eje central que contribuya a ejecutar las acciones en su integridad y se

encuentren direccionadas acertadamente

En esta línea “las instituciones de hoy mayormente se encuentran propensas a una dinámica de cambio constante y vertiginoso que ha demandado de ellas a emplear y cada con más asiduidad de un extenso abanico de mecanismos y herramientas de cambio con la finalidad de conservarse en el escenario, perseverar en el tiempo, que al fin y al cabo constituye el fin supremo de toda entidad” (Montaña y Torres, 2015, p.12).

La municipalidad de Tumán necesita en forma urgente realizar procesos de implementación de la gestión del cambio, en la medida que este constituye la facultad que debe poseer para proseguir ofreciendo servicios de calidad en un escenario donde los usuarios exigen mucho de sus instituciones.

En la comuna tumaneña, el cambio es más que una necesidad, porque no debe permanecer estática, en la medida que es perjudicial en la búsqueda de su progreso.

Para gestionar el cambio de modo exitoso requiere que se induzca hacia una mayor intervención de los seres humanos, debido a que son ellos, los que pueden contribuir a que el cambio se produzca y esto es lo que evidentemente debe realizar el agente de cambio, el gestor del cambio, quien debe asumir mucho liderazgo, lo cual implica que debe poseer una perspectiva interesante, una comunicación horizontal y fluida y por sobre todas las cosas desarrollar la capacidad para inspirar en las personas para generar el cambio.

En las organizaciones estatales y para estatales, un elemento que afecta la eficacia en lo que significa la búsqueda de los propósitos institucionales prioritarios es la resistencia al cambio, que impide la adecuación a las nuevas demandas que requiere la población en torno a la prisa en la resolución de dificultades relacionadas con los requerimientos (Peña, 2018, p.12).

En el Perú se concibe que ciertos empleados, especialmente, en las organizaciones estatales observan predisposiciones de apatía ante las exigencias de la entidad que los cobija, hechos que se reflejan en su accionar diario, caracterizado por evidenciar situaciones de escaso interés, precaria receptividad, resistencia a la configuración institucional, inercia, indolencia al cambio.

En varias ocasiones los seres humanos no asumen compromiso con el cambio, en

la medida que se desconoce lo que pudiera ocurrir, por no tener conocimiento de cómo accionar.

En la perspectiva de que lo distinto no es algo que está definido puede constituir una manera de protegerse de lo que no se conoce aferrarse a lo que se conoce y por consiguiente denegar lo nuevo

Por consiguiente, resulta muy relevante que los gestores del cambio instituyan estrategias que permitan lograr que los trabajadores asuman compromisos relacionados con el logro de los propósitos asociados al proceso de cambio, en cuyo contexto se precisa que se predique con el ejemplo, reconociendo las conductas que caracterizan a los empleados.

En el Perú existe un problema de control en el sector público y se observa debido a que muchas instituciones del estado presentan una mala calidad en los servicios siendo la contraloría uno de los entes que pretende exponer la propia ineficiencia por el exceso de municipalidades distritales (Gestión, 2019)

El Instituto Nacional de Calidad ha invocado a los gobiernos municipales ha general propuestas de aplicación de la norma peruana de calidad en uno de sus servicios como es el almacenamiento de residuos sólidos, sin embargo, los servicios que ofrecen las municipalidades son deficiente, generando que la población tenga una participación mínima en aspectos relacionados a su conciencia ambiental (Ramos, 2019).

En este ámbito, presentemente toda institución requiere de la realización de su trabajo con un elemento agregado que le ha de conducir hacia la vigencia en la satisfacción de los usuarios. Este adicional se encuentra asociado con el nivel de las prestaciones reducidas a la traducción de las escaseces contiguas de los interesados en peculiaridades medibles en aras del ofrecimiento de complacencia (Deming, 1990, citado por Alcaraz y Martínez, 2012, p.58).

Las prestaciones constituyen una serie de intervenciones que se desarrollan de modo razonado con la finalidad de lograr la complacencia de los interesados para lo cual es pertinente que se transite algunos niveles llamadas los 4A del proceso del servicio, los que se encuentran asociados con la atención al usuario, precisar las condiciones, accionar satisfaciendo y garantizando la satisfacción de las necesidades (Alcaraz y Martínez, 2012)

Por lo mismo, la gestión del cambio advierte incidencia en la propiedad de las asistencias que ofrece una determinada organización, la que reviste de enorme trascendencia en las tareas que administran las personas como servidores de un entidad que tienen que proporcionarlo sin limitar esfuerzo alguno y que por lo mismo se traduzca en una de las fortalezas más relevantes de la corporación en el escenario que llevan a cabo su accionar asegurando la captación del máximo de usuarios viables, porque sin ellos se extinguiría.

Lo que en todo caso implica que el suministro de una buena prestación debe circunscribirse como una labor permanente, para adquirirlo, en efecto, se necesita ofrecer una inmejorable atención por considerarse un aspecto importante para la complacencia de los clientes, todo orientado al logro de la permanencia y la mayor competitividad (García-Mestanza, 2008).

Los servicios que ofrecen los servidores de la municipalidad de Tumán generan una interrelación cercana con los interesados, por tanto la habilidad del capital humano adquiere una repercusión favorable o negativa en la calidad del servicio que proporciona la comuna.

Si se alcanza el progreso de los integrantes de la entidad de manera permanente se evidenciará en todo el accionar que gestiona y se alcanza la calidad en lo que está relacionado al desarrollo del accionar de la entidad

Las prestaciones a los usuarios implica la puesta en marcha de la administración de una vinculación de mutua complacencia de expectativas entre el interesado y la entidad

Para el efecto se tiene que considerar las interrelaciones entre seres humanos en las fases del proceso de prestaciones, cuya finalidad básica está asociada con la potenciación de prácticas que el usuario asume ante la prestación que proporciona la entidad (Duque, 2005)

Sin embargo muchos individuos han coexistido en un escenario en el que siempre se ha presentado un caso de desenvolvimiento democrático en el que las expectativas respecto de las personas que sirven en la subsistencia pública de la nación están relacionadas con estereotipos negativos que han dejado una impronta muy fuerte.

A lo largo de la vida las personas han ejercitado prácticas nada alentadoras como por ejemplo haciendo largas colas para el pago de tributos debiendo realizarlo primero para a posteriori tener algún derecho, incluso para reclamar

La calidad de una prestación constituye un aspecto estratégico elemental para que las entidades gestionen la competitividad y pueda ser verosímil en el transcurso del tiempo (Mariño et al., 2016)

El área de las prestaciones está en el imperativo de transformarse en una fuente de creación de labores y la posibilidad de enfrentar con solvencia es relevante para su desarrollo

Este progreso conjuntamente con la variación del talante de los seres humanos, el bienestar de las costumbres de aquellos que consumen y de la administración de las entidades han originado la gestión de la calidad de las prestaciones (Browning et al, 2009 y Esteban 2002, citados por Mariño et al., 2016).

Es muy importante que las entidades en el espacio del mercado actual con particularidades competitivas y mecanismos implementen todos sus despliegues y de manera permanente traten de potenciar la prestación que ofrezcan a los interesados (Lages y Piercy, 2012, p.1.)

Los trabajadores estatales que desarrollan sus labores en el municipio de Tután no muestran predisposición alguna para gestionar la demanda, denuncias y cuestionamientos que suelen presentarse en forma permanente haciendo muy precaria la administración, considerando que son los propios interesados quienes experimentan en forma cotidiana incomodidad por el desorden manifiesto, utilización de tecnologías caducas y en esencia una pésima atención a los usuarios, que tiene repercusión en lo económico y social de la población, realidad que hasta la actualidad no ha sido resuelta, sino contrariamente se ha agudizado.

Sobre el tema, Galindo (2017) en su investigación sobre un sistema de gestión de la calidad mediante la implementación del ISO 9001-2008 se concluyó que:

Dentro de las características que menos fortalecen a la institución se encuentra la metodología que utilizan, además se requiere trabajar en el desarrollo para medir y cumplir los objetivos e indicadores de gestión.

Finalmente se recomendó, al centro bibliotecario fortalecer la metodología establecida además de los servicios y productos, los cuales se establecen de forma oficial, fundamentándolos con la perspectiva de la biblioteca y de los beneficiarios, para obtener un aprovechamiento mayor.

Por su parte, Arroyo (2016) en su estudio, tuvo como resultado, que en la actualidad la municipalidad refleja grandes limitaciones por la parte económica, y por otra parte la administración municipal es ineficiente y no es moderna, todo esto impide el servicio deficiente que se le da a los ciudadanos, por ende, debe realizarse ciertos ajustes en el servicio que se brinda.

Se concluyó, requerir de ajustes tanto a nivel administrativo y jurídico que permitan la modernización de la municipalidad. Finalmente se recomendó, realizar ajustes que sean importantes para brindar un servicio en los términos que sean necesarios.

Asimismo, Rivero, Hidalgo y Perdomo (2015) en su investigación tuvo como resultado, que se han llegado a proponer enfoques nuevos para la administración de la calidad de la educación superior

Se concluyó que, al momento de aplicar el diseño de las estrategias se llevaron a cabo actividades asociadas con el grado de responsabilidad tanto con los docentes. Directivos, alumnos, entre otros. Finalmente se recomendó, diseñar una estrategia para mejorar la administración de la calidad del proceso de formación de los profesionales

A su vez, Hurtado y Gonzáles (2015) en su investigación tuvieron como resultado, que en las municipalidades predomina un nivel bajo del POI, lo que limita la articulación de la planeación estratégica con la concesión y administración presupuestaria tanto en el progreso de la localidad y en el desenvolvimiento municipal

Se concluyó que, el 74% de los municipios han implementado actividades en el contexto de la administración por resultados

Al respecto, Valencia (2015) en su estudio empleó una metodología cuali-cuantitativa, descriptiva documental obteniendo como resultado que las causales y derivaciones en las fallas de las prestaciones de limpieza de los recintos educacionales en los que se delimitó el trabajo, mediante la implementación de encuestas a los trabajadores de limpieza, concluyendo que la utilización del modelo SERVQUAL potencia la adopción

de determinaciones, a través del desarrollo de las actividades de prevención que aseguren el fortalecimiento constante del nivel del servicio y el potenciamiento de la complacencia de los usuarios

Existen teorías científicas que han contribuido en dar explicación práctica a la gestión del cambio:

Teoría del Cambio Kurt Lewin: los arquetipos primordiales de su delineamiento conceptual, el escenario vital, la meta y las contrariedades. En 1993, Lewin genera un prototipo que pretende comprender la intervención de las entidades mediante la física.

Se precisó que de este trabajo se desprenden a hasta tres tipos de controversias: (a) aproximación. Dos fuerzas de igual dimensión desplegando su ímpetu en direccionamiento contrario se originan al coexistir dos posiciones absolutamente contradictorias al interior de una entidad que no determina arribar a un consenso (Cloninger, 2003). (b) Aproximación - Evitación.

En las entidades surge este compromiso por intermedio de la tenacidad a una realidad generada por una fuerza repulsiva direccionada a una misma orientación, en la que precisado el objetivo se necesita de despliegue para ejercitarlo (McClelland, 1989). (c) evitación-evitación, en la medida que la persona o entidad se encuentran expuestos a dos fuerzas de rechazo (Cloninger, 2003)

La teoría de la persuasión se focaliza en que las personas asumen una disposición de cambio, se centralizan en las muestras que lo constituyen y en los que no emplean más no en el mensaje propiamente (Martín et al., 2009)

En la medida que los prototipos de conducta se transforman en la entidad que integran se produce la transformación personal de modo favorable, porque asumir pretensiones de cambio en el ser humano sin que se haga con el colectivo provocaría más resistencia, por lo que sería conveniente generar modificaciones en el comportamiento grupal, según la teoría de campo (Martín et al., 2009)

De acuerdo con el modelo de probabilidad cuando la comunicación persuasiva no se manifiesta atractiva para la entidad, la fuerza no se encuentra incentivada por los fundamentos que comprende, por ello, cuando el mensaje resulta irrelevante para quien lo recibe, la incentivación hacia el cambio correspondería que llegue a través del camino

periférico

Modelo de Greiner: no sin antes fue dado a conocer con la denominación de evolución y revolución tal cual las entidades progresan tomando como eje a cinco elementos: temporalidad de la institución, así como la dimensión de la misma (medida en cantidad de servidores y grado de ventas), fases de evolución (comprendidas como espacios importantes de tiempo en los que no suceden desarrollos trascendentes en el ejercicio de las organizaciones, además, los periodos de revolución (espacios de tiempo en los que surjan transformaciones primordiales en las experiencias de las empresas) y por último, la tasa de evolución de la entidad (en total el entorno competencial en el que se encuentra comprendida (50Minutos.es, 2016; Barbero, 2006; Ramio & Ballart, 1993),

Según Salvatore (2012), este prototipo de desarrollo intermitente, en que cada etapa de progreso, la entidad requiere amparar una estructuración precisa que estará determinada por las interrelaciones entre estrategia, dimensión, cuestión etaria, configuración de la institución y el contexto

Modelo de la Curva “J”. – se debe tener en cuenta los mecanismos de la entidad que se han empleado en los últimos veinte años, igualmente las empresariales ofrecen valor a la perspectiva de servicio de los usuarios internos, reafirmado la certeza primera del interesado que están al interior de la entidad después los del exterior (Suárez y López, 2010; Domínguez, 2006) refiere que el usuario no sólo es que quien asume un asociación comercial con la organización, si no que existe otro, el cliente interno.

El término gestión del cambio, abarca un enorme listado de acciones que se orienta al eficiente empleo de los recursos y la transformación institucional como la facultad de adecuación mediante el aprendizaje (Davila, 2015; Aguilar, Arana, López, Miranda, Remus & Romero, 2017; Noguera, 2010).

Además, se conceptualiza como un abanico de acciones orientadas al encauzamiento de las expectativas de los seres humanos, la cultura y la entidad para alcanzar que comprendan, accedan y realicen los cambios anhelados (Piña, 2015)

Entre las fases de la gestión del cambio tenemos los siguientes:

Fase de creatividad. Se empareja por el personalismo de quien emprende y por la

recalcada representación de accionar creativo en la medida que la entidad crece, el que inició la organización no puede continuar implementando una tarea en solitario, por lo que se ocasiona una limitación de liderazgo y con la rigurosa necesidad de un administrador general y comprendiendo el empresario que debe alejarse empezando el derrotero hacia la sucesiva etapa

Fase de dirección. Resaltando de manera triunfadora la etapa anterior con una fase institucional funcional, fragmentando manifiestamente la tarea, planeando, precisando la comunicación y considerando regímenes de inventarios y ventas, además se menciona que escasas entidades aprecian un ciclo de evolución continuo, en la medida que va progresando la institución, la experiencia del grupo humano avanza cada día y asimismo sus saberes (Barbero, 2006)

Fase de delegación. Aquí se determina una configuración organizacional desconcentrada a favor de la delegación de compromisos, puesto que se ostenta con mandos intermedios, se tienen bonos y establecimientos de costos (Ramio y Ballart, 1993)

Fase de coordinación: al precisar los regímenes consecuentes de coordinación se otorga solución a la crisis de fiscalización casi siempre, se agrupan en conglomerados de productos las áreas descentralizadas y el planeamiento formal y el individual de orientación encuentra su ubicación en la entidad

Fase de colaboración, caracterizada porque la administración se torna más flexible, se generan colectivos de labores de índole interdisciplinaria, organicidad matricial, estrategias de fiscalización más acordes y se tiene un régimen de fatos más sofisticado (Barbero, 2006)

Fase de alianzas agregada por Greiner (1998) la entidad busca respuestas exógenas a través de fusiones y captaciones o alianzas

Según el estudio que se desarrolla se tiene en cuenta hasta tres dimensiones: los seres humanos, la estructura organizativa, la información y la tecnología (Pina, 2015)

Los seres humanos (servidores). Cuando una colectividad se gestiona, las insuficiencias de la gente también varían. En la actualidad, los trabajadores no solamente desarrollan sus labores para cubrir sus insuficiencias fisiológicas y las de su entorno familiar, sino que asimismo requieren del reconocimiento de la entidad, a partir de los

aportes que realizan a favor de la empresa, necesitan participar en capacitaciones, desean ciertas seguridades, anhelan sentirse realizados, lo cual llega a influir en cierto modo en el progreso de la institución (Porter, 2010)

Los procesos, a partir de los cuales se indica que la modelización de los regímenes sirve como soporte de la administración por procesos en la que se asocian a través de vinculaciones causa efecto (Rincon & Fernando, 2012)

La estructura Organizacional: aun cuando sea compleja se configura de manera gráfica a través del respectivo organigrama, manera en que las áreas y cargos se encuentran distribuidos en los distintos eslabones y en los diferentes departamentos de la entidad (Orozco, 2007)

La información: una entidad para permanecer y desarrollarse requiere recepcionar información sin la cual no estaría en condiciones de comunicarse, permanecerá sustraída, sin ordenación, desconociendo lo que le importa de su contexto (Porter, 2010)

La Tecnología: la competencia tiende a obligar a la innovación de lo contrario sería el comienzo de su fin, la tecnología influye en forma decisiva en el tipo de producto y como corolario el mercado podría rechazarlo o aceptarlo (Porter, 2010)

Por otro lado, se analizó las teorías científicas sobre la calidad de servicio

Modelo de la Escuela Nórdica. – López (2009) refiere que el prototipo más reconocido es el que propuso Gronroos, a partir de dos factores que se encuentran establecidos en la calidad de las prestaciones: calidad técnica, por la que los usuarios reciben y calidad funcional asociada con la forma en la que se ofrece el servicio.

Modelo de la Escuela Americana de Parasuraman, Zeithmal y Berry denominada SERVQUAL implica un medio que permite aproximar a la medición a través de la valoración por partes de las expectativas y apreciaciones de los usuarios, sobre la base de los comentarios realizados por los interesados en el estudio

Por otro lado, López (2009) precisa que el desarrollo de los formatos Gaps es el que va a determinar la calidad de las prestaciones como una situación de la divergencia entre las expectativas de los interesados (el que va a ofrecer y las aspiraciones que puede advertir)

Modelo de la SERVPERF. –Cronin y Taylor precisan esta otra escala sobre la base de las apreciaciones con una valoración análoga a la escala SERVQUAL, la cual desde una exploración documental otorga un formidable respaldo conceptual (Duque, 2005)

Para Arias (2005), el conjunto de particularidades que advierte el servicio, así como el grado de complacencia de las peticiones de los interesados. La norma ISO precisa que la calidad constituye la totalidad de las peculiaridades que cubren las insuficiencias endógenas o exógenas

Por otra parte, Cuatrecasas (2010) y Álvarez et al. (2014) expresan que la calidad manifiesta el conglomerado de las cualidades y particularidades que debe poseer para satisfacerlo. Vértices (2008) refiere que la calidad se encuentra estrechamente asociada con la satisfacción de las insuficiencias evidenciadas. Setó (2004) manifiesta que implica la situación comparativa de lo que se pretende recepcionar con lo que realmente se recibe.

Erróneamente se afirmaba que las cuestiones filosóficas y técnicas de la calidad desde a priori eran solamente para entidades fabriles, actualmente el mercado de prestaciones es muy extenso y varias entidades han destacado al ejercitar estos saberes

Se puede entender a la administración pública, como un enfoque procedimental, a todas las entidades estatales y particulares y las instituciones que ofrecen prestaciones públicas. Son corporaciones de alguna índole que son subordinadas al gobierno nacional, regional y local, involucrando sus entidades públicas inherentes (IDEA, 2009).

Se deduce que la administración pública engloba a los organismos a que cumplen las funciones de interés público, principalmente el abastecimiento de servicios o de regular los comportamientos e intereses del Estado, la sociedad, el mercado y sus instituciones (IDEA, 2009).

Un modelo de gestión de la calidad es una serie de alineaciones que se facilitan a las instituciones a desarrollar y trabajar operativamente en las nociones de la calidad total (Alcalde, 2007).

Modelo Malcom Baldrige. – El modelo estadounidense para la Gestión de la Calidad Total (GCT) es perfeccionado con los criterios de Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA). Los criterios estipulados por la ley creadora señalan que las

instituciones aspirantes pueden alcanzar la calidad sobresaliente en sus productos y demostrar de esta manera una Gestión de la Calidad mediante la formación e implicancia de los trabajadores, a nivel que mejore la empresa en su totalidad (Alcalde, 2007; Camisón, 2009).

Este modelo señala que los líderes instauran en la institución una orientación en dirección estratégica y del usuario. Además de dirigir, gestionar y responder al desempeño en base a los resultados.

Las valoraciones y las directrices del desenvolvimiento y el saber institucional, debe ser las plataformas para cimentar las dinámicas clave en la institución.

Dichas estrategias deben ser relacionados con los procesos claves y la alineación de los recursos. De esta forma, se obtendrán un optimó desempeño en toda la institución y a la vez la satisfacción del clientes o interesados (Alcalde, 2007; Camisón, 2009).

Modelo Europeo de excelencia empresarial (EFQM). – La Fundación EFQM tiene su sede en Bruselas y está integrada por organizaciones nacionales afiliadas como es el caso del Club Gestión de Calidad de España.

Su objetivo es que las compañías europeas mejoren su gestión en la búsqueda de la excelencia empresarial. Por lo cual en 1991 EFQM desarrolló el Modelo Europeo de Excelencia, el cual se utilizó en 1992 como base para la evaluación de los postulantes al primer Premio Europeo a la calidad, que se otorga cada año.

Sin embargo, a pesar de que no tiene mucho tiempo de creado el Premio Europeo a la calidad, se está implementando en diversas empresas como una herramienta básica para evaluar y mejora la gestión de calidad total. El soporte del modelo EFQM está en la autoevaluación; en el cual se mide el nivel de calidad adquirido en la institución a través de una serie y criterios e indicadores (Alcalde, 2007; Camisón, 2009).

Modelo Deming Prize. –En 1951, desde que inicio el Deming Prize, ha generado un dominio en la gestión de la calidad y en el desarrollo del control en Japón.

El propósito esencial, está en ser un instrumento que ayude a potenciar y cambiar la administración de las entidades niponas. Por ello, en la actualidad se concede, el

galardón a la institución que aporta de forma considerable, en el progreso del direccionamiento y fiscalización de la calidad lo cual implica un incentivo para fomentar la administración de la calidad en muchas organizaciones que ven en el premio un gran oportunidad para empezar con la generación de aprendizaje (Alcalde, 2007; Camisón, 2009).

Modelo Iberoamericano de excelencia en la gestión. – El Modelo FUNDIBEQ ha sufrido algunos cambios para su mejora, tras un intenso análisis por diversas instituciones y profesionales en toda Iberoamérica.

Sin embargo, aún se mantiene como estructura final la versión anterior de modelo (Camisón, 2009). Actualmente se incorporan cortas variaciones de otra configuración en el instrumento y el involucramiento de una glosa en relación con la calidad (Alcalde, 2007)

La Gestión pública emplea los medios propicios para obtener un desenlace social. Es decir, los mecanismos de decisión, se asignan y distribuyen los recursos públicos, y la disposición en la instigación “de los agentes públicos. Esta constituye una concepción muy general que se necesita matizarla y concretarla a partir de distintas ópticas (IDEA, 2009, p. 14).

En los años noventa la gestión de la calidad tiene un impacto en el sector público. Algunos principios como la evaluación de los resultados y los cambios en la gestión del establecimiento de metas posteriormente fueron adaptados en el sector privado. Un ejemplo claro fue la tendencia de la administración pública moderna que comenzó iniciando en el empleo de los instrumentos del sector privado al sector público (Balagué & Saarti, 2015).

Las dimensiones de la Calidad del Servicio en la presente investigación fueron: Confiabilidad, Comprensión, Capacidad de respuesta, Competencia, Accesibilidad, Credibilidad, Cortesía, Tangibilidad, Empatía, Responsabilidad. (Cronin & Taylor, 1992)

El presente estudio tuvo como problema: ¿Cuál es la relación que existe entre gestión del cambio y calidad del servicio en la municipalidad de Tumán?

El presente trabajo de investigación se justifica en el sentido de que se necesita determinar la relación que existe entre la gestión del cambio y la calidad del servicio en

la municipalidad de Tumán, para el efecto se ha utilizado métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos, los cuales han permitido demostrar la validez y confiabilidad de la investigación, su trascendencia se encuentra relacionada, debido a que a partir del presente estudio se describe el comportamiento de las variables

La presente investigación es relevante, en la medida que permite conocer con mayor objetividad el nivel de gestión del cambio y la calidad del servicio en la municipalidad de Tumán; puesto que a partir de los resultados obtenidos se podrá ofrecer un mejor servicio a la sociedad.

En tal sentido, la hipótesis fue formulada en el siguiente sentido:

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión del cambio y la calidad del servicio en la municipalidad de Tumán

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión del cambio y la calidad del servicio en la municipalidad de Tumán

Del mismo modo, el objetivo general se formuló de la siguiente manera: determinar el nivel de relación que existe entre la gestión del cambio y la calidad de servicio en la municipalidad de Tumán, el que se logró a partir de los siguientes objetivos específicos:

Diagnosticar el nivel de gestión del cambio en la municipalidad de Tumán

Identificar el nivel de la calidad de servicio de en la municipalidad de Tumán

Analizar el nivel de relación que existe entre la gestión del cambio y la calidad del servicio en la municipalidad de Tumán.

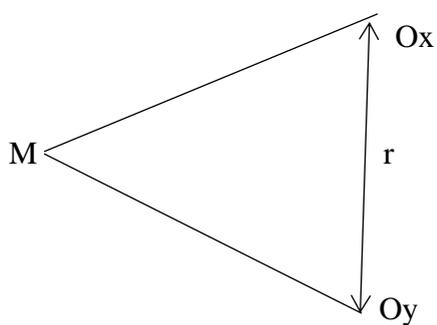
## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo de investigación

Fue de carácter correlacional, el cual estuvo orientado a determinar el nivel de relación que existe entre la gestión del cambio y la calidad del servicio en la municipalidad de Tumán

### 2.2. Diseño de investigación

Fue de tipo no experimental, tal como se detalla en el siguiente esquema:



Donde:

M: muestra

Ox: O1

Oy: O2

R: relación

### 2.3. Variables

Variable 1: Gestión del cambio

Variable 2: Calidad del servicio

### 2.3.1. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN
<b>GESTIÓN DEL CAMBIO</b>	Las Personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obreros y Empleados.</li> <li>• Reconocimiento de su aportación al trabajo.</li> <li>• Formación en la labor que realizan.</li> <li>• Seguridad Laboral.</li> <li>• Trabajador considerado por los encargados del área.</li> <li>• Sentirse realizados como trabajadores.</li> </ul>	<b>Cuestionario</b>
	Los Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión sistemática de los procesos en la organización.</li> <li>• Reconocimiento entre los procesos de la organización.</li> <li>• Coordinación de procesos en la organización.</li> <li>• Credibilidad de los procesos para la atención al administrado.</li> <li>• Satisfacción de los administrativos en la gestión.</li> </ul>	
	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Órganos (áreas distribuidos en niveles)</li> <li>• Cargos (distribuidos por niveles)</li> <li>• Estructura Organizacional compleja.</li> <li>• Organigrama de estructura organizacional.</li> <li>• Manual de organización y funciones</li> </ul>	
	La Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación en la organización.</li> <li>• entendimiento administrativo</li> <li>• información sobre las necesidades de su entorno.</li> <li>• Necesidades de Información Preventiva</li> <li>• Técnicas de Detección de Necesidades Informativas</li> <li>• Información de resultados</li> </ul>	
	La Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de la TI en los procesos de la organización.</li> <li>• Actualización de tecnologías en la organización.</li> <li>• Plan de gestión de la tecnología en los procesos de la organización</li> <li>• Gestión de aplicaciones tecnológicas procesos del departamento.</li> <li>• Coordinación de procesos con TI en el departamento.</li> </ul>	

<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>	<b>Bienes Tangibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipamiento.</li> <li>• Infraestructura.</li> <li>• Materiales.</li> <li>• Conservación.</li> </ul>	<b>Cuestionario</b>
	<b>Fiabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad en el trabajo.</li> <li>• Responsabilidad en el servicio.</li> <li>• Cumplimiento en los compromisos.</li> <li>• Confianza.</li> <li>• Cumplimiento de tareas asignadas.</li> <li>• Atención.</li> </ul>	
	<b>Capacidad de Respuesta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con los funcionarios.</li> <li>• Relación con los usuarios.</li> <li>• Respuesta eficiente de las demandas.</li> <li>• Demandas presentadas por usuarios.</li> <li>• Brindar el servicio en el tiempo asignado.</li> </ul>	
	<b>Seguridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a los clientes.</li> <li>• Inspira credibilidad en los clientes.</li> <li>• Información ordenada maneja.</li> <li>• Información del puesto de trabajo.</li> <li>• Información archivada.</li> </ul>	
	<b>Empatía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ponerse en lugar del cliente.</li> <li>• Satisfacción de las expectativas del cliente.</li> <li>• Compromiso del trabajador.</li> <li>• Comprender las necesidades del cliente. Encontrar la respuesta.</li> <li>• Servicio individualizado.</li> </ul>	

*Fuente: Cuadro elaborado por el investiga*

## **2.4.Población**

Compuesta por 115 trabajadores de la Municipalidad de Tumán.

### **Criterios de inclusión**

Trabajadores contratados de la Municipalidad de Tumán y el total de usuarios que son atendidos.

Trabajadores con un contrato vigente en el 2019

Usuarios que viven en el distrito de Tumán

## **2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica**

Encuesta, la cual es muy empleada en el acopio de datos, no obstante que cada vez disipa cierta credibilidad (Bernal, 2010).

### **Instrumento**

El cuestionario. Conglomerado de reactivos diseñados para producir la información necesaria en la finalidad de lograr lo propósitos del trabajo de investigación (Bernal, 2010)

### **Validez y confiabilidad**

Alfa de Cronbach: Se usa para la medición variable o dimensiones que responden a una escala de medición o intervalo o razón. En psicometría, viene hacer el Alfa de Cronbach un coeficiente que se utiliza para medir la fiabilidad de una escala de medida y se denomina Alfa y la realizó Cronbach.

Validez se presentará los datos de validez de la ficha técnica del estudio que creo el instrumento aplicado.

## **2.6. Procedimiento**

Se realizó la solicitud de la aplicación en las oficinas de la municipalidad distrital de Tumán, para luego realizar el cuestionario a los servidores públicos y usuarios. Permitiendo

la creación y diseño de un programa de gestión del cambio para mejorar la calidad de servicio de los colaboradores de la Municipalidad de Tumán.

## **2.6. Método de análisis de datos.**

El análisis de datos se realizó a través del software especializados SPSS originando resultados en tablas de frecuencia para luego formar en el programa de office Excel figuras de representación estadística. Finalmente, se logró resultados de acuerdo a los objetivos. Se manejó los siguientes estadísticos:

**Media aritmética.** Es la medida que se va a manejar para obtener el promedio de los resultados de la encuesta proporcionada (Mode, 2005):

**Porcentaje:** Cantidad que muestra la proporcionalidad de una parte con relación al total que se repasa dividido en cien unidades (Tamayo, 2004).

## **2.7. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos respecto a los usuarios, se aplicaron de la siguiente manera:

**Voluntariedad.** - Es el acuerdo voluntario que constituyendo un consentimiento valido (Observatori de Bioètica i Dret [OBD], 1979).

**Comprensión.** – La importancia de la información es equivalente al contexto donde es comunicado (OBD, 1979, p. 7).

**Confiabilidad.** – Un estudio es confiable si los instrumentos de investigación cumplen con El alfa de Cronbach superior a 0.75 (Hernández et al. 2014)

### III. RESULTADOS

**Tabla 1**

Dimensiones de la Gestión de cambio de la municipalidad distrital de Tumán.

<b>Dimensiones</b>	<b>Muy bajo</b>		<b>Bajo</b>		<b>Regular</b>		<b>Alto</b>	
Las Personas	62	54%	41	36%	12	10%	0	0%
Los Procesos	58	50%	49	43%	8	7%	0	0%
Estructura Organizacional.	78	68%	37	32%	0	0%	0	0%
La Información	64	56%	46	40%	5	4%	0	0%
La Tecnología	87	76%	28	24%	0	0%	0	0%

Fuente: elaboración propia

*Figura 1.* Dimensiones de la Gestión de cambio de la municipalidad distrital de Tumán.

El nivel de gestión del cambio en el personal de la municipalidad distrital de Tumán es muy bajo (54%) exponiendo la poca preocupación de los directivos por mejorar los servicios, la falta de reconocimiento a sus empleados, junto a la poca capacitación y seguridad que reciben dentro de la institución.

Además, el nivel de gestión del cambio en los procesos es muy baja (50%) en consecuencia se demuestra la falta de identificación de procesos, iniciativas, riegos y beneficios o medidas que permitan la mejora de la satisfacción del usuario. Asimismo, el nivel de gestión del cambio en la estructura es muy bajo (68%) se puede observar que no existen iniciativas de distribución u organización actualizada, asignación de cargos y a su vez existe una falta de preocupación en actualizar el organigrama y MOF.

Por otro lado, el nivel de gestión del cambio en la información que se brinda es muy bajo (56%) demostrando que la información del entorno no se reconoce ni se le da la importancia debida, esto porque no se realiza ningún reconocimiento de necesidades de información.

Finalmente, el nivel de gestión del cambio en la tecnología es muy bajo (76%) exponiendo la deficiencia en la gestión de las tecnologías, la falta de actualización de los equipos y la falta de implementación de un plan.

**Tabla 2**

Variable Gestión de cambio de la municipalidad distrital de Tumán.

<b>variable Gestión de cambio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Bajo	78	68%
Bajo	37	32%
Regular	0	0%
Total	115	100%

Fuente: elaboración propia

*Figura 2.* Variable Gestión de cambio

El nivel de la gestión del cambio de la municipalidad distrital de Tumán en su totalidad es muy bajo (68%) expresando las deficiencias en todos los componentes como se expone en la tabla anterior.

**Tabla 3**

Dimensiones de la calidad de la municipalidad distrital de Tumán.

<b>Dimensiones</b>	<b>Muy deficiente</b>		<b>Deficiente</b>		<b>Mínimo</b>		<b>Aceptable</b>	
<b>Bienes Tangibles</b>	189	49%	117	30%	78	21%	0	0%
<b>Fiabilidad</b>	160	42%	175	46%	49	13%	0	0%
<b>Capacidad de Respuesta</b>	230	60%	78	20%	69	18%	7	2%
<b>Seguridad</b>	139	36%	142	37%	103	27%	0	0%
<b>Empatía</b>	112	29%	241	63%	31	8%	0	0%

Fuente: elaboración propia

*Figura 3.* Dimensiones de la calidad de la municipalidad distrital de Tumán.

La calidad de los bienes tangibles de la municipalidad distrital de Tumán es muy deficiente (49%), exponiendo que se utiliza equipos desactualizados, que retrasa la atención que le brinda al usuario, asimismo demuestra que las instalaciones físicas y materiales no cumple con las expectativas.

Además, la calidad de la fiabilidad es deficiente (46%), en consecuencia, se observa que los trabajadores no son responsables del trámite documentario, horario y funciones dejando insatisfecho al usuario.

Asimismo, la capacidad de respuesta es muy deficiente (60%) por la falta de disposición, conocimiento y mala atención que no cumple con el plazo asignado. Por otro lado, la calidad de la seguridad es deficiente (37%) porque el usuario no siente seguridad, se pierden los archivos y desconfía de los funcionarios que lo atienden.

Finalmente, la calidad de la empatía es deficiente (63%) evidenciando que el servidor público no entiende al usuario y no se identifica con la institución otorgando respuestas acertadas.

**Tabla 4**

Variable calidad de la municipalidad distrital de Tumán.

<b>Variables de Calidad de servicio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy deficiente	124	32%
Deficiente	173	45%
Mínima	87	23%
Total	384	100

Fuente: elaboración propia

El nivel de la calidad de la municipalidad distrital de Tumán en su totalidad es deficiente (45%) expresando que las expectativas no son satisfechas en el usuario.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Se estableció el nivel de correlación de la gestión del cambio y la calidad de servicio de los colaboradores de la Municipalidad de Tumán, respetando las dimensiones del proceso de cambio con enfoque pragmático social induciendo a la transformación de la organización a partir de los funcionarios.

Asimismo, en un estudio similar dentro del sector público Arroyo (2016) recomendó, realizar ajustes que sean importantes para brindar un servicio en los términos que sean necesarios.

Finalmente, se espera cumplir con los procesos de la gestión donde se deduce que la administración pública engloba a los organismos a que cumplen las funciones de interés público, principalmente el abastecimiento de servicios o de regular los comportamientos e intereses del Estado, la sociedad, el mercado y sus instituciones (IDEA, 2009).

El nivel de gestión del cambio es muy bajo (68%) expresando las deficiencias en todos los componentes, evidenciando la poca preocupación de los directivos por mejorar los servicios, la falta de reconocimiento a sus empleados, junto a la poca capacitación y seguridad que reciben dentro de la institución.

Además, se demuestra la falta de identificación de procesos, iniciativas, riesgos y beneficios o medidas que permitan la mejora de la satisfacción del usuario. Asimismo, se puede observar que no existen iniciativas de distribución u organización actualizada, asignación de cargos y a su vez existe una falta de preocupación en actualizar el organigrama y MOF. Por otro lado, la información del entorno no se reconoce ni se le da la importancia debida, esto porque no se realiza ningún reconocimiento de necesidades de información.

Finalmente, se expone la deficiencia en la gestión de las tecnologías, la falta de actualización de los equipos y la falta de implementación de un plan. Una situación similar se evidencia en el estudio de Galindo (2017) quien concluye que dentro de las características que menos fortalecen a la institución se encuentra la metodología que utilizan, además se requiere trabajar en el desarrollo para medir y cumplir los objetivos e indicadores de gestión. Por otro lado, otro caso similar fue el estudio de Arroyo (2016) quien observa que en la actualidad la municipalidad de su estudio refleja grandes limitaciones por la parte económica,

y por otra parte la administración municipal es ineficiente y no es moderna, todo esto impide el servicio deficiente que se le da a los ciudadanos, por ende, debe realizarse ciertos ajustes en el servicio que se brinda.

Demostrando la necesidad latente en el sector público de un cambio con la mejora dentro de los procesos, organización y control. Además, Hurtado y González (2015) en su estudio tuvo como resultado, que en las municipalidades predomina un nivel bajo del plan operativo institucional POI, lo cual dificulta la articulación de la planificación estratégica PDLC y PDI con la asignación y gestión presupuestal PIA tanto en el desarrollo local y en el desempeño municipal.

La calidad de la municipalidad distrital de Tumbán en su totalidad es deficiente (45%) porque se utiliza equipos desactualizados, que retrasa la atención que le brinda al usuario, asimismo demuestra que las instalaciones físicas y materiales no cumple con las expectativas.

Además, se observa que los trabajadores no son responsables del trámite documentario, horario y funciones dejando insatisfecho al usuario. Asimismo, existe falta de disposición, conocimiento y mala atención que no cumple con el plazo asignado.

Por otro lado, el usuario no siente seguridad, se pierden los archivos y desconfía de los funcionarios que lo atienden. Finalmente, el servidor público no entiende al usuario y no se identifica con la institución otorgando respuestas acertadas.

Un estudio similar fue el de Arroyo (2016) quien concluyó, que en el sector público se requiere de ajustes tanto a nivel administrativo y jurídico que permitan la modernización de la municipalidad.

Finalmente recomendó, realizar ajustes que sean importantes para brindar un servicio en los términos que sean necesarios. Para conocer la importancia de este estudio mencionaremos a Valencia (2015), quien concluyó que, el uso del modelo SERVQUAL, optimiza el proceso de la toma de decisiones, a través de la ejecución de acciones preventivas que garanticen la mejora continua de la calidad de servicio y la maximización de la satisfacción del cliente.

Además, se demuestra la falta de identificación de procesos, iniciativas, riegos y beneficios o medidas que permitan la mejora de la satisfacción del usuario. Asimismo, se

puede observar que no existen iniciativas de distribución u organización actualizada, asignación de cargos y a su vez existe una falta de preocupación en actualizar el organigrama y MOF. Por otro lado, la información del entorno no se reconoce ni se le da la importancia debida, esto porque no se realiza ningún reconocimiento de necesidades de información. Finalmente, se expone la deficiencia en la gestión de las tecnologías, la falta de actualización de los equipos y la falta de implementación de un plan.

Asimismo, se observa que los trabajadores no son responsables del trámite documentario, horario y funciones dejando insatisfecho al usuario. Asimismo, existe falta de disposición, conocimiento y mala atención que no cumple con el plazo asignado. Por otro lado, el usuario no siente seguridad, se pierden los archivos y desconfía de los funcionarios que lo atienden. Finalmente, el servidor público no entiende al usuario y no se identifica con la institución otorgando respuestas acertadas.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Se estableció la relación que existe entre la gestión del cambio y la calidad de servicio de los colaboradores de la Municipalidad de Tumán, respetando las dimensiones del proceso de cambio con enfoque pragmático social induciendo a la transformación de la organización a partir de los funcionarios.
2. El nivel de gestión del cambio es muy bajo (68%) expresando las deficiencias en todos los componentes, evidenciando la poca preocupación de los directivos por mejorar los servicios, la falta de reconocimiento a sus empleados, junto a la poca capacitación y seguridad que reciben dentro de la institución.
3. La calidad de la municipalidad distrital de Tumán en su totalidad es deficiente (45%) porque se utiliza equipos desactualizados, que retrasa la atención que le brinda al usuario, asimismo demuestra que las instalaciones físicas y materiales no cumple con las expectativas.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la administración aplicar el Programa de gestión del cambio para mejorar la calidad de servicio de los colaboradores de la Municipalidad de Tuman-2019.
2. Se recomienda establecer políticas de gestión del cambio que permitan flexibilizar las funciones de los servidores públicos para dar mayor respuesta a los clientes tomando decisiones acertadas dentro de sus funciones. Además, se requiere la actualización del organigrama, MOF y ROF de la Municipalidad de Tuman-2019.
3. Se recomienda a la gerencia crear un plan operativo de capacitación en calidad de atención al cliente para mejora el enfoque que tiene el servidor público cuando atiende al usuario, asimismo se requiere la creación de una directiva de control de calidad que permita la evaluación continua de los procesos interno de la Municipalidad de Tuman-2019.

## REFERENCIAS

- 50Minutos.es. (2016). *El modelo de Greiner. Superar las crisis con una buena anticipación*. 50Minutos.es. doi:ISBN: 280627656X
- Aguilar, J., Arana, T., López, P., Miranda, J., Remus, L., & Romero, B. (2017). *Tópicos selectos de logoterapia: Seis casos de aplicación*. México: Instituto de Reingeniería Actitudinal - INDRAC. doi:ISBN: 9788826091877
- Alcalde, P. (2007). *Calidad*. España: Editorial Paraninfo. doi:ISBN: 978-84-9732-542-4
- Alvarez, J., Chaparro, E., & Bernal, S. (2014). La calidad del servicio en los clientes logísticos. En M. Pecina, *Retos en la formación de profesionales logísticos: Servicio y competitividad* (págs. 9-24). México: Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1372/clientes-logisticos.html>
- Arias, L. (2018). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en instituciones educativas*. (Tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Lima-Perú). Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/178763>
- Arroyo, J. (2016). Gestión municipal desde la perspectiva de las organizaciones Gestión municipal desde la perspectiva de las organizaciones inteligentes y ámbito jurídico. *Instituto Centroamericano de Administración Pública*, 127-141. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/315305075\\_Gestion\\_municipal\\_desde\\_la\\_perspectiva\\_de\\_las\\_organizaciones\\_inteligentes\\_y\\_ambito\\_juridico](https://www.researchgate.net/publication/315305075_Gestion_municipal_desde_la_perspectiva_de_las_organizaciones_inteligentes_y_ambito_juridico)
- Balagué, N., & Saarti, J. (2015). *Gestión de la calidad en la biblioteca*. Editorial UOC. doi:ISBN: 9788490646304
- Barbero, J. (2006). *Factores de Crecimiento de las Pymes Españolas*. Fundación EOI. doi:ISBN: 84-88723-76-8
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3 ed.). Colombia: Pearson Educación. doi:ISBN: 978-958-699-128-5
- Camisón, C. (16 de diciembre de 2009). *Modelos para la implantación de la gestión de la calidad total*. . Recuperado de El Modelo de Excelencia de la European Foundation for Quality Management: <http://www.mailxmail.com/curso-modelos-implantacion-gestion-calidad-total-sistema-integrado-gestion/modelo-excelencia-european-foundation-for-quality-management>

- Cloninger, S. (2003). *Teorías de la personalidad* (3 ed.). México: Pearson Prentice Hall. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=8O81kic5J5AC&pg=PA327&dq=Aproximaci%C3%B3n+%E2%80%93+aproximaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwibpLPjqa7QAhUhS2MKHZsKD\\_gQ6AEIGTAA#v=onepage&q=Aproximaci%C3%B3n%20%E2%80%93%20aproximaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=8O81kic5J5AC&pg=PA327&dq=Aproximaci%C3%B3n+%E2%80%93+aproximaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwibpLPjqa7QAhUhS2MKHZsKD_gQ6AEIGTAA#v=onepage&q=Aproximaci%C3%B3n%20%E2%80%93%20aproximaci%C3%B3n&f=false)
- Correo. (13 de Junio de 2019). El 83 % de la población debe de arbitrios en El Porvenir. *Correo*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/edicion/la-libertad/el-83-de-la-poblacion-debe-de-arbitrios-en-el-porvenir-892584/>
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A reexamination an extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68. Recuperado de [https://www.jstor.org/stable/1252296?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/1252296?seq=1#page_scan_tab_contents)
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación*. Barcelona: Profit Editorial. doi:ISBN: 8492956925
- Dávila, S. (2015). *Programa de capacitación gerencia participativa, su efectividad en la toma de decisiones de los administradores en las Instituciones Educativas de la misión Peruana del Sur, 2014*. (Tesis de postgrado, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/UPEU/22/1/TesisSegundo.pdf>
- Domínguez, J. (2018). *Análisis de la calidad de los servicios en línea y satisfacción de los clientes del Banco Internacional de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de posgrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10987/1/T-UCSG-POS-MAE-186.pdf>
- Duque, E. (2005). Revista del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 64-80. Recuperado de [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_mdl/pos/MDL/AC/AM/AF/Revision.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/pos/MDL/AC/AM/AF/Revision.pdf)
- El espectador. (3 de setiembre de 2018). Contraloría revela bajo desempeño de Planes Departamentales de Agua. *El espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/judicial/contraloria-revela-bajo-desempeno-de-planes-departamentales-de-agua-articulo-809870>
- En marcha. (10 de junio de 2019). Mala educación, corrupción en Salud, violencia, atraso.

- En marcha*. Recuperado de <http://www.revistaenmarcha.com.mx/editorial/2730-2019-06-11-02-45-37.html>
- Galindo, O. (2017). Evaluación del sistema de gestión de calidad en la Biblioteca Universitaria. *Universidad Militar Nueva Granada*, 1-10. Recuperado de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16979/GALINDOUBA\\_QUEOLIVIANAYIVE2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16979/GALINDOUBA_QUEOLIVIANAYIVE2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Gestión. (27 de setiembre de 2019). Deficiente gestión en gobiernos municipales demuestra ausencia de un órgano de control. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/deficiente-gestion-gobiernos-municipales-demuestra-ausencia-organo-control-69343>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. doi:ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Hurtado, A., & Gonzáles, R. (2015). La gestión y planificación municipal en el Perú. *Revista Tecnológica ESPOL – RTE*, 110-118. Recuperado de <http://www.rte.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/viewFile/407/286>
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación guía para la comprensión holística de la ciencia* (4 ed.). Caracas: Quiros Ediciones. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/312670255/J-Hurtado-de-Barrera-Metodologia-de-Investigacion-Revisado>
- Instituto Internacional para la Democracia y Asistencia Electoral. (2009). *Gestión pública. Programa de formación: Desarrollo de capacidades*. Lima, Perú. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n\\_P%C3%BAblica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- Jacobo, J. (2008). *Diseños factoriales*. Alicante: Universidad de alicante. Recuperado de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/4170/1/DE%20-%20Dise%C3%B1os%20factoriales.pdf>
- López, D. (2009). *Hacia el liderazgo europeo en las escuelas de pensamiento de marketing*. Editorial Visión Libros. doi:ISBN: 978-84-9886-580-6
- Martín, D., Cano, C., Zavallos, M., & Mora, R. (2009). *Determinantes del análisis y diseño organizacional*. Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Recuperado de <http://corladlima.org.pe/2/download/DETERMINANTES%20DEL%20ANALISIS%20Y%20DISEÑO%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea, S. A. doi:ISBN:

84-277-0861-0

- Mode, E. (2005). *Elementos de probabilidad y estadística*. Barcelona, España: Editorial Reverte. doi:ISBN:84-291-5092-7
- Observatori de Bioètica i Dret. (1979). *El Informe Belmont*. Barcelona: Universidad de Barcelona. Recuperado de <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- Orozo, C. (2007). *Análisis administrativo, técnicas y métodos* (1 ed.). Costa Rica: Editorial Universal Estatal a Distancia. doi:ISBN: 9977-64-865-4
- Piña, M. (2015). *Fundamentos de administración: Dirección y control*. Recuperado de Slide Share: <http://es.slideshare.net/marthyka-lau/presentacion-admon-48586869>
- Porret, M. (2010). *Gestión de personas* (4 ed.). España: ESIC Editorial . doi:ISBN: 978-84-7356-693-3
- Publicaciones Vértices S.L. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Málaga, España: Editorial Vertice. doi:ISBN: 978-84-92533-71-8
- Ramio, C., & Ballart, X. (1993). *Teoría de la organización la dinámica organizativa: Las últimas tendencias en teoría organizativa* (1 ed., Vol. 2). Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas. doi:ISBN: 84-7088-660-6
- Ramos, E. (28 de abril de 2019). Inacal invoca a ciudadanía aplicar norma peruana para almacenar residuos sólidos. *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-inacal-invoca-a-ciudadania-aplicar-norma-peruana-para-almacenar-residuos-solidos-749897.aspx>
- Rincon, L., & Fernando, L. (2012). *Administración de farmacias*. Bucaramanga, Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Recuperado de [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301505/301505\\_2012/M301505.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301505/301505_2012/M301505.pdf)
- Rivero, E., Hidalgo, E., & Perdomo, M. (2015). Gestión de la calidad del proceso de formación del profesional, un reto de la educación superior cubana. *Revista Tzhoecoen*, 31-44. Recuperado de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/179/178>
- Salvatore, T. (19 de diciembre de 2012). *Modelos de gestión del cambio*. Recuperado de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/modelos-de-gestion-del-cambio/>
- Setó, D. (2004). *De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: Esic Editorial. doi:ISBN: 84-7356-371-9
- Suárez, T., & López, L. (2010). La investigación en gestión y organizaciones en México. En

- J. Pariente, *Procesos de cambio y desarrollo en las organizaciones*. Yucatán, México: Universidad Autónoma de Yucatán.
- Tamayo, M. (2004). *Diccionario de la investigación científica* (2 ed.). México: Editorial Limusa. doi:ISBN: 968-18-6510-3
- Valencia, E. (2015). *Aplicación del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio de mantenimiento y limpieza de establecimientos educativos en la empresa SYRY*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana Ecuador, Ecuador-Guayaquil). Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10269/1/UPS-GT001302.pdf>
- Vásquez, L. (19 de Junio de 2019). Nora Bracho: Precariedad de los servicios públicos en el interior del país es peor que en Caracas. *Desifrado*. Recuperado de <http://www.descifrado.com/2019/06/19/nora-bracho-precariedad-de-los-servicios-publicos-en-el-interior-del-pais-es-peor-que-en-caracas/>

## ANEXOS

### ANEXO N° 01 - CUESTIONARIO

Este cuestionario se ha elaborado con la finalidad de elaborar una Tesis Maestrante sobre la Gestión del Cambio y sus efectos en la Calidad del Servicio de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumbán - 2016.

#### INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y responda según crea conveniente en una escala del 1 al 5 donde (4) **muy satisfecho** (3) **satisfecho** (2) **ni satisfecho ni insatisfecho** (1) **insatisfecho** (5) **muy insatisfecho**.

<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>					
<b>DIMENSIÓN BIENES TANGIBLES</b>					
<b>N°</b>	<b>Ítems</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	¿Usted considera que el equipamiento que se utiliza en el Departamento de Tránsito y Transporte de la Municipalidad Distrital de Tumbán es moderno?				
2	¿Usted considera que el equipamiento que utiliza la Municipalidad Distrital de Tumbán sirve para agilizar el servicio al usuario?				
3	¿Considera que las instalaciones físicas de la Municipalidad Distrital de Tumbán en donde es atendido el público usuario se encuentran en buen estado?				
4	¿Cree usted que los materiales utilizados en las instalaciones físicas de atención al público de la Municipalidad Distrital de Tumbán son de buena calidad?				
5	¿Cree usted que los materiales de oficina utilizados por los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumbán se encuentran en buen estado de conservación?				
<b>DIMENSIÓN FIABILIDAD</b>					
6	¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumbán son responsables en el cumplimiento de sus funciones?				
7	¿Usted considera que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumbán demuestran responsabilidad en la tramitación de los documentos de los usuarios?				
8	¿Usted considera que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumbán cumplen con el sistema de control de horario de entrada y salida?				
9	¿Usted considera que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumbán cumplen con las funciones que se les asigna?				
10	¿Considera que la atención que le brindan los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumbán, cumple con sus expectativas?				
11	¿Usted se encuentra satisfecho con la atención brindada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumbán?				

<b>DIMENSIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>				
12	¿Considera usted que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán, poseen predisposición para atender a los usuarios?			
13	¿Usted observa que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán, tienen conocimiento amplio de su puesto de trabajo?			
14	¿Usted cree que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán tienen una mala atención al público usuario?			
15	¿Considera Usted que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán, cumplen con los plazos asignados en su trámite?			
16	¿Usted Cree que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán tienen la capacidad de atender a todo el público que asiste a su oficina diariamente?			
17	¿Usted considera que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán, atienden al público aun fuera de su jornada laboral?			
<b>DIMENSIÓN SEGURIDAD</b>				
18	¿Usted considera que el funcionario de la Municipalidad Distrital de Tumán, presta confianza al momento de la atención de su requerimiento?			
19	¿Usted observa que los documentos de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán se encuentran archivados y ordenados?			
20	¿Usted tiene confianza para consultar a algún funcionario de la Municipalidad Distrital de Tumán?			
21	¿Usted tiene confianza al presentar sus documentos ante los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán?			
22	¿Usted considera que no existe riesgo en la presentación de sus documentos, ante los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Tumán?			
23	¿Usted se siente seguro al recibir alguna orientación por parte de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán?			
24	¿Cree Usted que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán, se encuentran preparados para resolver las dudas del público usuario?			
<b>DIMENSIÓN EMPATÍA</b>				
25	¿Cree usted que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán asumen su compromiso de identidad con la institución?			
26	¿Usted Cree que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán le otorgan una respuesta acertada a sus trámites?			
27	¿Cree usted Que los trabajadores Departamento de Tránsito y Transporte de la Municipalidad Distrital de Tumán demuestran esmero en el cumplimiento de su labor?			
28	¿Considera Usted que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán demuestran esmero en el cumplimiento de sus labores en atención al usuario?			

29	¿Demuestran los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Tumán información oportuna y veraz al trámite que usted está realizando?				
30	¿Considera Usted que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán, comprenden las necesidades del usuario?				
31	¿Usted recibió un servicio individualizado de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Tumán?				

## ANEXO N° 02

### CUESTIONARIO

Este cuestionario se ha elaborado con la finalidad de elaborar una Tesis Maestría sobre la Gestión del Cambio y sus efectos en la Calidad del Servicio de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán – 2016.

#### INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y responda según crea conveniente en una escala del 1 al 4 donde **(4) Siempre (3) Casi Siempre (2) A veces (1) Nunca.**

\* **Tecnologías de la Información (TI)**

<b>GESTION DEL CAMBIO</b>				
<b>DIMENSIÓN PERSONAS</b>				
<b>N°</b>	<b>Ítems</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	¿Ha existido por parte de los Directivos una preocupación para mejorar el servicio que se brindan los obreros y empleados de la Municipalidad Distrital de Tumán?			
2	¿Se ha realizado algún reconocimiento de su aportación al trabajo a los Obreros y Empleados de la Municipalidad Distrital de Tumán?			
3	¿Se ha preocupado la Institución por la formación y capacitación de sus trabajadores en la labor que realiza?			
4	¿Se preocupa la Institución por la seguridad de los trabajadores?			
5	¿Son los trabajadores considerados por los encargados de la Institución?			
6	¿Se siente realizado como trabajador? en la Institución?			
<b>DIMENSIÓN PROCESOS</b>				
7	¿Existen iniciativas para la Identificación en Gestión Sistemática de los Procesos?			
8	¿Existen iniciativas para conocer los procesos en la gestión de la institución?			
9	¿Considera usted que los procesos de la Organización se desarrollan de forma coordinada?			
10	¿Existe una implementación de procesos para mejorar la credibilidad de los procesos para el público usuario y sociedad en General?			
11	¿Existe una implementación de procesos para mejorar la satisfacción del público usuario y sociedad en general?			
<b>DIMENSIÓN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>				
12	¿Existe Iniciativas para que los órganos de la Institución estén distribuidos adecuadamente?			
13	¿Existe iniciativas para que los cargos de la Institución estén asignados correctamente?			
14	¿Se ha buscado actualizar la Estructura Organizacional de la Institución?			
15	¿Existe Iniciativas para actualizar el organigrama de la Institución?			

16	¿Existe Iniciativas para actualizar el manual de organización y funciones de la Institución?			
<b>DIMENSIÓN INFORMACIÓN</b>				
17	¿Se encuentra la información de la organización accesible para los trabajadores?			
18	¿Existen iniciativas para conocer el entorno de la Institución?			
19	¿Se considera importante para los trabajadores la información dentro de la organización?			
20	¿Se ha realizado algún reconocimiento de necesidades de Información Preventiva?			
21	¿Se ha realizado alguna capacitación de Técnicas de Detección de Necesidades Informativas?			
22	¿Se preocupa la Institución por la información de resultados del área?			
<b>DIMENSIÓN TECNOLOGÍA</b>				
23	¿Existe Iniciativas para la gestión de las TI en los procesos de la organización?			
24	¿Existe Iniciativas para la actualización de equipos tecnológicos en la organización?			
25	¿Existe Iniciativas para la implementación del Plan de gestión de la tecnología en los procesos de la organización?			
26	¿Se preocupa la Institución por la Gestión de aplicaciones tecnológicas para procesos del Departamento?			
27	¿Considera usted que procesos con TI en el departamento se realiza en forma coordinada en la institución?			

## ANEXO 3

### JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES

I.1. Apellidos y nombres: ROMERO PERALTA ÁLVARO RAFAEL

I.2. Grado académico: MAESTRO

I.3. Documento de identidad: DNI 16498536

I.4. Centro de labores:

Universidad Particular de Chiclayo

Colegio Nacional de "San José", Chiclayo

I.5. Denominación del instrumento motivo de validación: TEST

I.6. Título de la Investigación: GESTIÓN DEL CAMBIO Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DE TUMÁN

I.7. Autor del instrumento: Bach. GILMER ROBINSON JARA VERGARA

En este contexto ha sido considerado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS		
		MB	B	R
1	La redacción empleada es clara y precisa	X		
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X		
3	Está formulado con lenguaje apropiado	X		
4	Está expresado en conductas observables	X		
5	Tiene rigor científico	X		

6	Existe una organización lógica	X		
7	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X		
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X		
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X		
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X		
11	Es apropiado para la recolección de información	X		
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X		
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X		
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X		
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X		
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X		
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X		
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X		
19	Es adecuado a la muestra representativa	x		
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X		
VALORACIÓN FINAL		x		

Fuente: Cuadro adaptado por el investigador

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.

## JUICIO DE EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres: CHOPITEA BALAREZO ERLY GICELA
- 1.2. Grado académico: MAESTRO
- 1.3. Documento de identidad: DNI 40055868
- 1.4. Centro de labores:  
Colegio Nacional de "San José", Chiclayo
- 1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: TEST
- 1.6. Título de la Investigación: GESTIÓN DEL CAMBIO Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DE TUMÁN.
- 1.7. Autor del instrumento: Bach. GILMER ROBINSON JARA VERGARA.

En este contexto ha sido considerada como experta en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MB : Muy Bueno (4)
- B : Bueno (3)
- R : Regular (2)
- D : Deficiente (1)

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS		
		MB	B	R
1	La redacción empleada es clara y precisa	X		
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X		
3	Está formulado con lenguaje apropiado	x		
4	Está expresado en conductas observables	X		
5	Tiene rigor científico	X		
6	Existe una organización lógica	X		
7	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X		

8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X		
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X		
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X		
11	Es apropiado para la recolección de información	X		
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X		
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X		
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X		
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X		
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X		
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X		
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X		
19	Es adecuado a la muestra representativa	X		
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X		
VALORACIÓN FINAL		x		

Fuente: Cuadro adaptado por el investigador

#### IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.

## JUICIO DE EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES

I.1. Apellidos y nombres: TORO HERRERA MARÍA ELISA

I.2. Grado académico: DOCTORA

I.3. Documento de identidad: DNI 40273864

I.4. Centro de labores:

Colegio Nacional de "San José"

I.5 Denominación del instrumento motivo de validación: TEST

I.6 Título de la investigación: GESTIÓN DEL CAMBIO Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DE TUMÁN

I.7 Autor del instrumento: Bach. GILMER ROBINSON JARA VERGARA.

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)  
B : Bueno (3)  
R : Regular (2)  
D : Deficiente (1)

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS		
		MB	B	R
1	La redacción empleada es clara y precisa	X		
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X		
3	Está formulado con lenguaje apropiado	X		
4	Está expresado en conductas observables	X		

5	Tiene rigor científico	X		
6	Existe una organización lógica	X		
7	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X		
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	x		
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X		
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X		
11	Es apropiado para la recolección de información	X		
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X		
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X		
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X		
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X		
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X		
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X		
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X		
19	Es adecuado a la muestra representativa	X		
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X		
VALORACIÓN FINAL		x		

Fuente: Cuadro adaptado por la investigadora

## V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.

**ANEXO 4**

**TABLA**

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20
1	2	1	2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	3	1	3	1	2	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3
3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	2	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1
1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2
3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	1	1	1

*Fuente: Tabla elaborada por el investigador*

**TABLA**  
**VARIANZA DE LOS ÍTEMS**

	N	Varianza
		0.8289473
Ítem1	20	7
		0.6421052
Ítem2	20	6
Ítem3	20	0.8
		0.6605263
Ítem4	20	2
		0.7657894
Ítem5	20	7
		0.8289473
Ítem6	20	7
Ítem7	20	0.8
		0.5684210
Ítem8	20	5
		0.8289473
Ítem9	20	7
		0.6947368
Ítem10	20	4
		0.5684210
Ítem11	20	5
		0.7236842
Ítem12	20	1
		0.7657894
Ítem13	20	7
Ítem14	20	0.8
		0.6605263
Ítem15	20	2
Ítem16	20	0.8
		0.6736842
Ítem17	20	1
		0.7236842
Ítem18	20	1
		0.6605263
Ítem19	20	2
		0.6736842
Ítem20	20	1
		11.536842
		1
		178.43157
suma	20	9

Fuente: Tabla elaborada por el investigador

## ANEXO 5



### MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMÁN

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD"

Tumbán, 11 de Noviembre de 2019

**CARTA N° 050-2019-MDT/GM**

**SEÑOR:**

GILMER ROBINSON JARA VERGARA  
CALLE SAN MARTIN N° 11040-JOSE LEONARDO ORTIZ  
Presente.-

**ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE PROYECTO**  
**REF. : SOLICITUD REG. 3401**

Por el presente me dirijo a usted para saludarlo muy cordialmente en nombre de la Municipalidad Distrital de Tumbán y al mismo tiempo comunicarle lo siguiente:

Que visto la solicitud de la referencia, se **AUTORIZA** en vías de regularización a Usted GILMER ROBINSON JARA identificado con DNI N° 16764201, para la aplicación de Proyecto de Investigación sobre "**GESTIÓN DEL CAMBIO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD TUMÁN**".

Lo que comunico a Ustedes para su conocimiento y fines.

Atentamente

  
Municipalidad Distrital de Tumbán  
**CPC. Hector O. Campos Ugaz**  
GERENTE MUNICIPAL