



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de
Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTOR:

Eli-Adrianzen Canales, Tito (orcid.org/0000-0003-2879-3674)

ASESOR:

Mtro. Llanos Baltodano, Víctor Manuel (orcid.org/0000-0002-5921-9475)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios por darme entendimiento y comprensión para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A mis padres Tito y Emérita por su apoyo emocional.

A mi esposa Jeanette por su constancia y paciencia.

A mis hijos José Adriel, Nicole de Gabriel e Ibrahim por ser la razón de mi esfuerzo y superación.

Agradecimiento

De manera personal a los Magister Teresa Marianella Gonzáles Moncada, Enrique Santos Nauca Torres y al Mtro. Víctor Manuel Llanos Baltodano porque su cátedra, experiencia y asesoría sirvieron de guía para el presente trabajo de investigación.

En forma extensiva a todos los docentes de la Universidad César Vallejo porque promueven la investigación para beneficio de la sociedad.

Índice de contenidos

Carátula	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	22
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	22
3.2. Variables y operacionalización.....	23
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis.....	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.5. Procedimientos.....	28
3.6. Método de análisis de datos.....	28
3.7. Aspectos éticos.....	28
IV. RESULTADOS.....	30
V. DISCUSIÓN.....	40
VI. CONCLUSIONES.....	45
VII. RECOMENDACIONES.....	48
VIII. PROPUESTA.....	49
REFERENCIAS.....	61
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1	Las dimensiones estratégicas en relación con la gestión pública.	17
Tabla 2	Estructura de la población total de estudio.....	24
Tabla 3	Muestra estratificada proporcional de trabajadores	26
Tabla 4	Naturaleza de los cuestionarios de investigación.....	27
Tabla 5	Prueba estadística para contrastar la hipótesis de correlación entre gestión estratégica y cambio organizacional.....	30
Tabla 6	Prueba estadística para analizar la correlación entre cada una de las dimensiones estratégicas con el cambio organizacional	39

Índice de figuras

Figura 1 Proceso del cambio organizacional en la gestión pública.....	21
Figura 2 Relación no causal de las variables de estudio.....	23
Figura 3 Nivel de gestión estratégica en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.....	31
Figura 4 Nivel de gestión estratégica por indicadores en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.....	32
Figura 5 Nivel de gestión estratégica según dimensiones en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.....	33
Figura 6 Nivel porcentual de la gestión estratégica en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.....	34
Figura 7 Nivel de cambio organizacional en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.....	35
Figura 8 Nivel de cambio organizacional por indicadores en la Municipalidad Provincial de Talara.....	36
Figura 9 Nivel del cambio organizacional según dimensiones en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.....	37
Figura 10 Nivel porcentual de cambio organizacional en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.....	38

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión estratégica y cambio organizacional. La metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, no experimental, correlacional y tipo transversal. La muestra estuvo conformada por 66 trabajadores de la Gerencia de Servicios Públicos. Los resultados para la hipótesis general verificaron la existencia de una correlación positiva fuerte entre gestión estratégica y cambio organizacional con un valor de $r = 0,587$ y $p\text{-valor}=0,000$. El nivel de la gestión estratégica tuvo valor mínimo de 1,6 (deficiente), valor máximo de 2,5 (regular) y un valor promedio 2, que la ubica en un nivel deficiente. El nivel del cambio organizacional tuvo valor mínimo de 1,76 (deficiente), valor máximo de 2,88 (regular) y un valor promedio 2,3 que la ubica en un nivel regular. Para las dimensiones formulación e implementación de estrategias se verificó la existencia de una correlación positiva fuerte con cambio organizacional con valores de $r = 0,739$ y $r = 0,570$, respectivamente, y $p\text{-valor} = 0,000$ para ambas. Mientras que para la dimensión evaluación de estrategias los resultados verificaron la existencia de una correlación negativa moderada con la variable cambio organizacional, con un valor de $r = -0,429$ y $p\text{-valor} = 0,000$.

Palabras clave: gestión estratégica, cambio organizacional, estrategias.

Abstract

The purpose of this research was to determine the relationship between strategic management and organizational change. The methodology was quantitative, applied, non-experimental, correlational and cross-sectional. The sample consisted of 66 Public Services Management workers. The results for the general hypothesis verified the existence of a strong positive correlation between strategic management and organizational change with a value of $r = 0.587$ and $p\text{-value} = 0.000$. The level of strategic management had a minimum value of 1.6 (poor), a maximum value of 2.5 (regular) and an average value of 2, which places it at a regular level. The level of organizational change had a minimum value of 1.76 (poor), a maximum value of 2.8 (regular), and an average value of 2.3 that places it at a regular level. For the Strategy Formulation and Implementation dimensions, a strong positive correlation with organizational change was verified with values of $r = 0.739$ and $r = 0.570$, respectively, and $p\text{-value} = 0.000$ for both. While for the strategy evaluation dimension, the results verified the existence of a moderate negative correlation with the variable organizational change, with a value of $r = -0.429$ and $p\text{-value} = 0.000$.

Keywords: strategic management, organizational change, strategies.

I. INTRODUCCIÓN

Para el último decenio del siglo XX el auge del neoliberalismo implicó cambios en la economía internacional y la consolidación de la globalización. Para Haberkorn (2016) este hecho significó que la administración pública cambie el modelo burocrático o weberiano de planificación rígida por el enfoque de la gestión estratégica para que la gestión pública sea eficiente y eficaz en el logro de metas y objetivos. En este sentido Brume (2018) refiere que es necesario diseñar y evaluar estrategias con el propósito de tomar medidas correctivas.

La gestión estratégica como proceso holístico se originó a mediados del siglo XX como nuevo enfoque administrativo y fue aplicada para dar solución a problemas de nivel organizacional; pero los resultados inesperados relegaron su uso. Como refieren David y David (2017) y Surdez y Aguilar (2011) a finales del siglo XX toma nuevamente relevancia como enfoque administrativo y su aplicación trascendió al ámbito público como modelo innovador en gestión gubernamental para diseñar y ejecutar políticas y estrategias públicas.

Para Kast y Rosenzweig (como se citaron en Pantoja-Aguilar y Garza-Treviño, 2019) las organizaciones son sistemas sociales impactados por los cambios del entorno. Villasmil et al. (2017) sostiene que la consolidación de la globalización, el avance vertiginoso de la ciencia y las nuevas tecnologías cambiaron el contexto político, económico y sociocultural que obliga a las organizaciones y gobiernos a evaluar su entorno de manera permanentemente. Barba (2019) argumenta que el reto del cambio implica enfrentarlo desde el enfoque de la gestión estratégica. De ahí la importancia que Chiavenato (2017), Hernández (2017) y Proulx (2015) le reconocen para gestionar el cambio organizacional con estrategias adecuadas que permitan enfrentar el reto de la incertidumbre a través del análisis sistemático e integral del entorno, a efectos de elaborar, implementar y evaluar estrategias para favorecer el cambio organizacional. En este sentido, estudios realizados en organismos públicos británicos y estadounidenses evidenciaron que la gerencia estratégica se debe aplicar considerando el carácter político de la organización y de su entorno, así como aquellos elementos que Franco (2016) llama factores limitantes para su aplicación. En la realidad nacional Ruíz y Sánchez (2021) concluyeron que la gestión estratégica en una municipalidad permite utilizar adecuadamente los recursos para atender con efectividad las

demandas de los colectivos sociales que exigen mejores condiciones de vida con criterios de calidad y oportunidad. De esta manera el cambio organizacional se internaliza como una forma de crecimiento y desarrollo y de respuesta al entorno.

Como entidad integrante del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) el gobierno local provincial de Talara ha tenido deficiencias para desarrollar una gestión estratégica adecuada y responder a los cambios del entorno. El plan estratégico institucional recientemente actualizado, los planes operativos y los documentos de gestión se encuentran desvinculados de las políticas institucionales y de la actual dimensión organizacional. En línea con Hill et al. (2015) esta problemática a nivel de gestión no ha permitido utilizar los recursos del que dispone la entidad con criterios de eficiencia, eficacia y calidad, para brindar óptimos servicios a la sociedad. Las causas probables de esta problemática se vinculan con la falta de conocimiento, especialización y experiencia de los responsables del proceso, la débil cultura organizacional, la indiferencia política de la población y la ausencia de prácticas institucionalizadas de participación ciudadana para el consenso de políticas públicas locales. En línea con David y David (2017) la consecuencia de este modelo de gestión municipal no ha trascendido la realidad social porque no hay objetivos claros y no existen políticas y estrategias que orienten los proyectos de inversión. En este contexto Gonzáles et al. (2019) sostienen que se debe conocer en qué nivel se encuentra la gestión estratégica en la administración municipal para implementarla como proceso dinámico e integral que articule los recursos disponibles sobre la estructura social problematizada. De esta manera Bonicatto (2017) refiere que se pueden cerrar las brechas sociales generadas por la contradicción social; favoreciendo el cambio y el desempeño organizacional con criterios de racionalidad, eficiencia y eficacia.

Para esta realidad problemática, sobre la base del aporte teórico de Prieto (2017) y de Pérez-Vallejo et al. (2017) se planteó como propósito general del estudio investigativo conocer estadísticamente la intensidad relacional no causal entre las variables gestión estratégica y cambio organizacional.

Conforme a lo sostenido por Sánchez et al. (2018) para el problema de estudio se formuló la siguiente pregunta general de investigación: ¿cómo se relaciona la gestión estratégica con el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?; y como

preguntas específicas se plantearon: i) ¿cómo se presenta el nivel de gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?, ii) ¿qué nivel tiene el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022? y iii) ¿cómo es la relación entre cada una de las dimensiones de la gestión estratégica con el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?

De acuerdo con los criterios de Hernández y Mendoza (2018) la conveniencia del trabajo se sustenta en el análisis de la gestión municipal desde el enfoque estratégico como una herramienta de mejora para el cambio organizacional de la Entidad. La relevancia social se explica por el propósito de alcanzar el mejor desempeño organizacional para brindar servicios públicos con criterios de calidad y eficacia. La justificación práctica destaca la importancia de aplicar la gestión estratégica para procesar los cambios del entorno municipal que permitan formular estrategias y políticas públicas para cerrar brechas sociales; y teóricamente se fundamenta en las teorías de la administración científica y clásica, que explican la importancia de la gestión estratégica y cambio organizacional como modelos administrativos. Metodológicamente la investigación diseñó y aplicó instrumentos para explicar las variables de estudio y hallar el nivel de relación o asociatividad no causal.

En este sentido, el objetivo general de estudio fue determinar la relación entre gestión estratégica y cambio organizacional en el área de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022. Asimismo, se plantearon los siguientes objetivos específicos: i) Conocer el nivel de gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022, ii) Determinar el nivel del cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022, y iii) Determinar la relación entre cada una de las dimensiones de la gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.

Para la investigación se planteó como hipótesis general al problema objeto de estudio que existe una relación significativa entre gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Considerando el aporte teórico de Alan y Cortez (2018) esta parte está constituida por los antecedentes de la investigación que son todos aquellos artículos científicos o tesis que tienen relación directa con el problema de estudio. Con base en los fundamentos científicos de Hernández y Mendoza (2018) se puede sostener que su importancia se enfoca en la orientación o guía que representa para el investigador con el propósito de no tratar un tema con abundante investigación, estructurar el desarrollo de la investigación y definir el enfoque metodológico de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Respecto del constructo gestión estratégica, encontramos la investigación de nivel internacional realizada por Ramírez et al. (2020) en empresas mineras de Venezuela, Colombia y Chile cuyo objetivo fue analizar la gestión estratégica aplicada en la gestión de personas en sus etapas de formulación, ejecución y evaluación. Se utilizó la estrategia de investigación cuantitativa con diseño transeccional no experimental para un estudio muestral censal de 55 gerentes. Los resultados para la variable gestión estratégica mostraron medias de 3.06, 3.06 y 2.99 para las dimensiones evaluación, formulación y ejecución de estrategias respectivamente, como indicativos de su aplicación moderada. Asimismo, los resultados de la regresión lineal verificaron que la dimensión ejecución de estrategias tuvo un coeficiente de 0.511, seguido de la formulación con 0.458 y la evaluación con 0.380, demostrando que las acciones estratégicas otorgan una ventaja competitiva convirtiendo al trabajador como generador de valor estratégico. La investigación concluye que la etapa de formulación permite un análisis real para diseñar y ejecutar estrategias coherentes con la realidad; y que la evaluación brinda retroalimentación mediante criterios de control para garantizar la sostenibilidad organizacional.

El trabajo investigativo de Brume et al. (2019) realizado en el departamento de Atlántico de Colombia se enfocó en verificar si la gestión estratégica tenía estadísticamente un nivel relacional con la competitividad en las empresas logísticas de dicha zona geográfica. Por la metodología investigativa fue un estudio cuantitativo y descriptivo, con una población conformada por cien (100) compañías logísticas y una muestra estuvo integrada por ocho (8) empresas del sector logístico, aplicando una encuesta en escala de Likert a ocho (8) gerentes y treinta

y dos (32) colaboradores. La correlación promedio obtenida entre cada una de las dimensiones estratégicas con desempeño y posicionamiento, así como con la percepción de la situación futura de la empresa, demostró una fuerte relación directa y positiva con valores de $r = 0.676$ y $r = 0.686$, respectivamente; y, con un p -valor = $,000 < 0.01$ para ambos casos. La investigación concluyó que la competitividad empresarial depende de una adecuada aplicación de gestión estratégica, debiendo mejorar el modelo de gestión para formular las estrategias organizacionales y pasar de una capacidad reactiva dependiente de la experiencia e intuición gerencial a otra anticipativa que implica un proceso integral y sistemático donde cada nivel organizacional participa en el proceso para tomar decisiones que impacten positivamente en la competitividad de la compañía.

La tesis doctoral de Almeida (2018) desarrollada en Ecuador tuvo como propósito de investigación estudiar las consecuencias generadas por los sistemas de calidad integrados en la gestión estratégica de las organizaciones ecuatorianas. Fue una investigación cuantitativa y descriptiva, con un universo poblacional de 214 organizaciones ecuatorianas y una muestra de 79 organizaciones, a cuyo personal se aplicó un cuestionario semiestructurado. Los resultados obtenidos demostraron en 0,52% que las variables tenían una relación de independencia, comprobándose que los sistemas de gestión contribuyeron positivamente con la gestión de enfoque estratégico desarrollada en las organizaciones. La investigación concluyó que la gestión estratégica refuerza su carácter holístico, porque redundaba beneficios por su metodología sistemática e integral en los procesos productivos y la satisfacción de las necesidades, integrando los agentes internos y externos con responsabilidad y compromiso.

En artículos de nivel internacional encontramos a Gallardo (2021), Ecuador, cuyo trabajo tuvo como objetivo describir la gestión estratégica en su desarrollo, elementos y procesos como elementos clave en la gestión administrativa de las organizaciones. Metodológicamente fue una investigación documental teniendo como variable de estudio la gestión estratégica. La conclusión investigativa permite reflexionar sobre la trascendencia de la gestión con enfoque estratégico para desarrollar la capacidad proactiva de la organización y reconocer las prioridades a través del análisis del entorno que le permitan diseñar e implementar estrategias. La reconoce también como una herramienta de gestión para el análisis estructural

de la organización y para la definición o replanteo de la naturaleza misional y el propósito institucional de la visión, la revaloración cultural organizacional, así como la redefinición de planes y la dirección estratégica. La naturaleza dinámica y cambiante del entorno permite reconocer que la gestión estratégica es fundamental para gestionar y generar el cambio como una forma de construir el futuro de la organización.

En el trabajo de grado realizado en Colombia por Hernández et al. (2020) el propósito investigativo fue diseñar un modelo de gestión estratégica empresarial. Fue una investigación con estrategia metodológica descriptiva y enfoque mixto. El análisis determinó la inexistencia de un plan estratégico, razón por la cual se desarrolló un modelo de gestión estratégica que permitió definir planes y estrategias orientados al crecimiento y desarrollo organizacional. El trabajo concluye que la definición de un sistema propio de gestión estratégica requiere evaluar el entorno de la organización de manera que a través de las acciones de cada etapa del proceso estratégico los sistemas organizacionales garanticen la sostenibilidad, el crecimiento y desarrollo de la organización.

Roch (2020) en la investigación doctoral realizada en Madrid, formuló como objetivo realizar una revisión teórica de la dirección estratégica para proponer un nuevo modelo de proceso estratégico. La estrategia metodológica de investigación utilizada fue cuantitativa y descriptiva para analizar la evolución teórica de la dirección estratégica y proponer un nuevo modelo aplicable a toda empresa. La metodología empírica fue utilizada para contrastar el modelo propuesto mediante el estudio de casos en tres EBTIAs de Madrid. La conclusión de la investigación demostró que no existe un modelo de proceso estratégico único y válido, sino que las características de los factores internos y externos definen la tipología y morfología del proceso a aplicar en cada organización. Asimismo, siendo los entornos organizacionales complejos y turbulentos que afectan la estructura, métodos y procesos, la evaluación debe ser permanente para estar en sintonía con los cambios y eventos inesperados, a través de un estilo gerencial participativo y una cultura organizacional flexible.

La variable cambio organizacional, tiene como antecedente investigativo de nivel internacional la realizada en Paraguay por Forneron (2021) cuyo objetivo fue analizar y describir la gestión del cambio en empresas cooperativas de la ciudad

capital Pilar, como consecuencia del covid-19. La metodología investigativa fue descriptiva y transversal. La población fue de cinco gerentes y 60 funcionarios, siendo una población censal. A los gerentes se aplicó una guía de entrevista y a los funcionarios el instrumento EAC. Por los resultados se verificó que el 44% de los funcionarios perciben que los cambios en la organización no ocurren y que las personas se resisten al cambio. El 38% cree que los cambios generan insatisfacción y malos entendidos porque la organización no planifica ni comunica adecuadamente el proceso de cambio, por tanto los trabajadores lo consideran como una pérdida del control en el trabajo y una amenaza a su estabilidad laboral. Entre las conclusiones se determinó que las crisis y cambios del entorno exige que las organizaciones implementen estrategias para alinear el cambio organizacional y la predisposición del personal para evitar la conducta laboral negativa y de resistencia al proceso de cambio. Es necesario entonces una comunicación adecuada y un modelo que internalice la propuesta de cambio para garantizar el involucramiento del personal.

García-Rubiano y Forero-Aponte (2018) en la investigación realizada en cuatro empresas de Colombia, tuvieron como propósito comprobar la intensidad relacional entre las variables contrato psicológico y cambio organizacional. La estrategia metodológica investigativa fue cuantitativa, no experimental y transeccional. Para el estudio muestral se aplicó el criterio de conveniencia para una población de 100 trabajadores. El estrés laboral se midió utilizando el instrumento ORQ adaptado a la realidad colombiana; para la variable contrato psicológico se aplicó el instrumento PCI de Rousseau en su segunda versión; y, para el cambio organizacional se utilizó el IMC (instrumento de medición de cambio). Los resultados mostraron que la variable contrato tuvo un valor $p < 0.001$ y la variable estrés tuvo un valor $p < 0,006$. De esta manera se comprobó que ambas variables tenían un grado de asociación significativa lineal con la variable dependiente cambio organizacional. La investigación concluye que deben formalizarse espacios institucionales para que el personal participe y se integre al proceso con el propósito de fortalecer la gestión del cambio a nivel grupal y organizacional mediante comportamientos alineados al cambio.

Vargas y Hernández (2020), en Ciudad Juárez, Chihuahua, realizaron un estudio para analizar la relación entre liderazgo transformacional con cambio

organizacional y comunicación interna. La metodología investigativa fue cuantitativa y descriptiva, no experimental y transeccional. Para la determinación del estudio muestral representado por 100 trabajadores se utilizó el muestreo no probabilístico para un universo laboral definido por todos los trabajadores de una empresa comercial minorista. Los resultados mostraron que el superior jerárquico no asigna proyectos para su desarrollo laboral, los jóvenes se adaptan fácilmente a los cambios y es común que informen a su superior los problemas encontrados. Así, se establece que la relación entre liderazgo transformacional y comunicación interna es significativamente baja, pues hay buena comunicación entre trabajadores y de trabajador con su superior inmediato. Mientras que liderazgo transformacional no tiene relación con cambio organizacional.

La investigación de Prieto et al. (2018) realizada en el estado de Zulia, Venezuela tuvo como objetivo realizar el análisis del cambio organizacional y la contribución de los factores del cambio en la gestión empresarial del sector petrolero. Por la metodología investigativa fue un estudio descriptivo, no experimental y transeccional. La población se definió con las empresas mixtas petroleras del estado de Zulia, con una muestra de seis (6) gerentes y cuarenta y dos (42) administrativos, aplicando para cada grupo un cuestionario. Los resultados comprobaron que la comunicación, información y participación del personal reducen la resistencia e incertidumbre y favorecen la gestión del cambio. La investigación concluye que sobre la base de diagnósticos reales se asegura la implementación del cambio con un comportamiento organizacional favorable para la empresa, pues, el factor humano es clave para la implementación del cambio en la organización; reduciendo el riesgo de resistencia al cambio para favorecer la transformación a nivel de toda la organización y la toma de decisiones adecuadas con tiempo y oportunidad para beneficio de todos los elementos de la organización. Bajo este contexto se recomienda analizar los factores no controlables del entorno para decidir y realizar acciones que orienten hacia el éxito en la gestión empresarial.

En el estudio de Mellert et al. (2015) sobre las pérdidas financieras en una empresa de reaseguros el objetivo fue examinar la correlación entre el cambio organizacional y la pérdida financiera como resultante de una iniciativa de cambio. La metodología investigativa se enfocó en revisar y analizar la base de datos de pérdidas financieras en un período de 30 años respecto de una compañía de

reaseguros para identificar el tipo de cambio organizacional como causa de la pérdida financiera. Los resultados mostraron que el 48% de las pérdidas estuvieron vinculadas a un tipo de cambio organizacional y la investigación concluyó que las variables se relacionaban significativamente. Por tanto, los tipos y niveles de cambios organizacionales que implican reestructuraciones y rediseño de procedimientos internos no siempre significan éxito, beneficios y crecimiento organizacional. Por tanto, en todo proceso de cambio se debe analizar rigurosamente los beneficios y riesgos de decidir por un tipo de cambio organizacional a implementar, y elegir las acciones adecuadas.

Fierro-Celis (2020) en su artículo científico tuvo como objetivo elaborar y proponer un nuevo modelo de cambio organizacional a través de un nuevo enfoque conceptual sobre la base de los actuales enfoques administrativos respecto del cambio organizacional. La metodología se enfocó en la revisión y análisis de fuentes documentales relacionadas con la gestión del cambio organizacional. El modelo propuesto por el investigador tiene una estructura holística que considera tres factores fundamentales de cambio: individual-organizacional-contextual, y plantea cinco procesos claves: definición de la estrategia, valor agregado, personal de la organización, comunicación y desempeño organizacionales. La conclusión fue que hay dos tipos de cambio: el cambio no planeado ni controlado que impone el entorno y el cambio controlado o planeado de la organización. Además, destaca que ante la turbulencia, incertidumbre e intensidad de los cambios del entorno el modelo propuesto puede aplicarse según la necesidad de cada proceso del cambio; pero sin dejar de lado al personal de la organización y la forma de comunicación de la información para que la gestión del cambio tenga un soporte a nivel individual, colectivo y luego a toda la organización.

Parra et al. (2019) realizaron una investigación en Colombia para determinar si las variables calidad de comunicación y actitud del empleado tenían un grado de relación durante el proceso de cambio en una organización. Fue una investigación descriptiva desarrollada con criterio experimental. La muestra estuvo integrada por 174 empleados. El cuestionario se aplicó de manera online. El grupo con información débil tuvo como resultado una media de 2.44 para resistencia al cambio, mientras que el grupo con información sólida obtuvo una media de 2.00. Respecto a sus dimensiones, la afectiva, cognitiva y comportamental tuvieron un

valor significativo de $p < .001$. Estos valores permiten interpretar que la comunicación del proceso de cambio con información veraz y sólidos argumentos reduce el nivel de resistencia al cambio. De esta manera se confirmó la relación entre calidad de comunicación y actitudes frente al cambio, destacando que la forma de comunicación e información del proceso del cambio genera transparencia, involucramiento y actitudes positivas en el personal para participar, comprometerse, reconocer y aceptar la necesidad de cambio. Asimismo, muchos trabajadores tienen actitudes generadas con fuerte componente emocional, mientras que otros actúan sobre la base de un componente cognitivo.

La investigación de Wan et al. (2020) realizada en las agencias de la ONU tuvo como objetivo identificar los elementos claves en la gestión del cambio de manera que los recursos se utilicen con criterios de eficiencia y mejora. La metodología utilizada fue una encuesta aplicada a funcionarios, profesionales y especialistas. Mediante el análisis factorial exploratorio se validaron y redujeron factores, definiéndose como factores significativos la comunicación, sensibilidad y el conocimiento sobre criterios comunes de los modelos de Kotter, Lewin y ADKAR. Con la identificación de estos factores se propuso un modelo estandarizado de gestión del cambio para todas las agencias de la ONU, considerando que todas las investigaciones realizadas se concentraron en el sector privado limitando su aplicación integral en el sector público.

Proaño et al. (2017) en el trabajo de investigación sobre cultura y estructura organizacional orientados al cambio organizacional, el objetivo fue analizar los factores de la estructura organizacional y los elementos de la cultura organizacional como rasgos distintivos que particularizan una entidad, y a partir de los cuales se define la predisposición para el proceso de cambio. La conclusión investigativa fue que la estructura organizacional y la cultura institucional impactan directamente en todas las etapas del cambio y en los niveles de desempeño. Por esta razón, el tipo o diseño de estructura y los niveles de cultura dominantes en la organización deben orientarse en función de la gestión del cambio para lograr la diferenciación competitiva.

Díaz (2016) investigó sobre la base de experiencias de cambio en organizaciones de Chile con el propósito de revisar los tópicos respecto de los efectos que los procesos del cambio organizacional tienen en las actividades de las

personas para establecer la relación entre cambio organizacional y actividad, como una dimensión a integrar en el análisis de los procesos del cambio. La investigación concluye que por la incertidumbre sobre qué hacer y no hacer existe el riesgo de afectar la congruencia de las actividades del personal, por lo que la apropiación o internalización del cambio requiere de un análisis multidimensional y multinivel para articular todos los factores y elementos como un engranaje organizacional de las actividades y de los colectivos que las desarrollan. Por tanto, debe haber equilibrio entre la integración y participación del personal y los responsables del proceso de cambio, entre los recursos organizacionales disponibles y los que se requieren necesariamente para operar el cambio exigido por los gerentes; y, entre la implementación de nuevos elementos a los procesos o métodos vigentes y la implementación total de nuevos procesos y métodos.

Fierro et al., (2020) en el estudio sobre la evolución conceptual del cambio organizacional tuvieron como propósito la revisión documental de la evolución teórica y conceptual del constructo. Fue una investigación descriptiva que utilizó la técnica de carácter bibliográfico. La ficha de registro de datos fue el instrumento utilizado para recopilar datos que permitió identificar las fuentes de información. Como conclusión investigativa se sostiene que las construcciones teóricas y los modelos de cambio se basan en el análisis racional de la realidad problemática aplicando los principios administrativos para las decisiones pero enfocadas en la contextualización de la realidad y en la experiencia y lógica administrativa de los responsables del proceso de cambio. Es decir, se deben desarrollar nuevos modelos de cambio organizacional considerando los elementos claves de personas (enfoque instrumental), procesos (enfoque funcional) y entorno (enfoque holístico).

García-Rubiano y Forero-Aponte (2020) en la investigación sobre la importancia del cambio organizacional, plantearon como objetivo la revisión y análisis del constructo en su evolución conceptual y enfoques para identificar los factores que intervienen en su gestión, tipos, modelos, resistencia y efectos, con el propósito de ofrecer una análisis lógico para una propuesta de cambio en las organizaciones. Las conclusiones de la investigación resaltan que los factores del ambiente interno o externo exigen una gestión del cambio con enfoque estratégico para lograr la competitividad organizacional. Además, el modo como las organizaciones gestionan el cambio requiere una visión holística que integre los

aspectos individual, grupal y organizacional, considerando que la transición del proceso de cambio depende de cómo los trabajadores la entienden o perciben y que derivará en su aceptación o resistencia al cambio.

En investigaciones desarrolladas a nivel nacional sobre el constructo gestión estratégica, encontramos el estudio investigativo de Daga (2021) realizado en Cerro de Pasco que tuvo como objeto de estudio conocer el nivel de dependencia estadística entre gestión estratégica y el desarrollo de políticas públicas en el gobierno local provincial de Pasco. Fue una investigación descriptiva, aplicada, no experimental y transversal con un estudio muestral de 82 trabajadores para una población de 104 servidores municipales. Los resultados estadísticos inferenciales obtuvieron como $p\text{-valor} = 0.173$, que evidenció una relación de independencia entre las variables. La investigación concluye que los funcionarios y trabajadores deben cumplir con el perfil mínimo requerido, tener conocimiento sobre el proceso y técnicas de gestión estratégica, así como la experiencia y la capacidad requeridas para desarrollar estrategias y diseñar políticas públicas exógenas como un proceso orientado a mejorar la gestión municipal y promover el cambio social.

El estudio realizado en Lima por Hurtado (2017) tuvo como propósito investigativo establecer si la gestión estratégica se relacionaba con el comportamiento organizacional en SERVIR, 2016. La metodología investigativa fue cuantitativa, no experimental y transeccional con un estudio muestral de 132 trabajadores para una población conformada por 200 servidores. Los resultados obtenidos mediante la contrastación estadística inferencial de Rho Spearman demostraron la correlación positiva significativa que había entre gestión estratégica y comportamiento organizacional, con $Rho=0.542$ y $p=0.000 < 0.05$. La investigación recomienda mejorar la satisfacción laboral a través de un programa de incentivos y planes de capacitación para cerrar brechas laborales que permitan mejorar el desempeño y el comportamiento organizacional.

Perales (2021) desarrolló una investigación en la jurisdicción distrital de Ferreñafe con el propósito investigativo de formular una propuesta de gestión estratégica para la mejora de los índices de recaudación tributaria en el gobierno local distrital de Mesones Muro. Fue una investigación descriptiva, cuantitativa, no experimental y transeccional, con un estudio muestral y censal de 5 trabajadores del área de tributación, que respondieron un cuestionario semiestructurado. Los

resultados demostraron que los índices de recaudación tributaria no registran índice incremental por deficiencias en el recurso humano, técnico, logístico y tecnológico. Así, la falta de planes estratégicos se relaciona con el bajo nivel de recaudación. Concluye la investigación que para mejorar los niveles de recaudación tributaria municipal se deben diseñar planes estratégicos adecuados.

En la investigación de Esteban y Jurado (2017) realizada en la jurisdicción distrital de Ascensión, Huancavelica, el objetivo fue determinar si en el gobierno local distrital de Ascensión, la gestión estratégica y trabajo en equipo en trabajadores administrativos tenían algún nivel de relación. La metodología investigativa fue descriptiva, no experimental y transeccional. El estudio muestral y censal estuvo conformado por 30 trabajadores que respondieron un cuestionario en escala de Likert. Los resultados demostraron la relación entre las variables con una intensidad del 54% y $p=0 < 0.05$. Como conclusión investigativa se confirmó que las dimensiones estratégicas de diagnóstico, desarrollo, administración y presupuesto tienen un nivel de incidencia en la modalidad del trabajo cooperativo y coordinado (trabajo en equipo) del personal administrativo, recomendando desarrollar adecuadamente el proceso de gestión estratégica, utilizar las técnicas apropiadas y redefinir los indicadores de evaluación.

Ruiz y Sánchez (2021) realizaron un trabajo investigativo en el gobierno local provincial de El Dorado para comprobar si la gestión estratégica se relacionaba con el cumplimiento de metas durante el estado de emergencia sanitaria. De la población total de la entidad municipal se obtuvo el estudio muestral conformado por 168 servidores municipales. La estrategia investigativa utilizó la metodología cuantitativa, descriptiva y no experimental transeccional. Los resultados demostraron una significativa y fuerte relación estadística de las variables al obtener mediante la prueba estadística inferencial de Rho Spearman un valor de 0,716. La conclusión de la investigación sostiene que la gestión estratégica como proceso orienta el funcionamiento de la organización para brindar servicios de calidad con efectividad de manera que se transformen positivamente las condiciones de vida y así satisfacer las expectativas y demandas de los ciudadanos. Por tanto, los organismos y entidades públicas deben realizar una gestión estratégica adecuada.

El artículo de investigación de Franco (2016) analizó los factores limitantes

para implementar una adecuada gestión estratégica en el sector público de Latinoamérica. Se analizó el enfoque convencional de las dimensiones de la gestión estratégica como una metodología para el desarrollo organizacional y la consecuente mejora del desempeño. El artículo concluye que la formulación de estrategias públicas debe considerar y reflejar las expectativas e intereses de los agentes internos y externos en su condición de colectivos dinámicos y no soslayar la naturaleza sociopolítica del entorno de la organización. Asimismo, la implementación y evaluación de estrategias no deben ser consideradas como una secuencia lineal y separadas, sino como un proceso sistemático, continuo e interrelacionado dada la contingencia y complejidad del entorno de las organizaciones públicas.

En investigaciones de nivel nacional con la variable cambio organizacional encontramos la realizada por Garibay (2019) en la ciudad de Lima donde estudió el cambio organizacional y su relación con las competencias digitales en una entidad bancaria. La estrategia investigativa fue la metodología cuantitativa y correlacional. El estudio muestral fue de 75 trabajadores obtenida de una población total de 123 colaboradores. Los resultados mostraron que el cambio organizacional integra los procesos, promueve investigación y desarrollo y la eficiencia en el uso de los recursos con un valor de 0.851 puntos. La investigación concluyó que el cambio organizacional se relacionaba significativamente con las competencias digitales, recomendando comunicar en modo y tiempo oportuno el proceso de cambio para redefinir la visión, misión y objetivos que permitan desarrollar estrategias en todos los niveles de manera que genere un comportamiento laboral positivo hacia el cambio y orientado hacia la competitividad.

Lavanda et al. (2021) desarrolló una investigación en las regiones de Lima, Ica, Ancash y Huánuco para estudiar si entre innovación y cambio organizacional existía un grado de asociación o relación. La metodología de investigación fue cuantitativa, descriptiva y transeccional. El estudio muestral fue de 400 trabajadores elegidos aleatoriamente de un universo laboral conformado por todos los empleados públicos y trabajadores del sector privado de empresas ubicadas en las regiones Lima, Ica, Ancash y Huánuco. Los resultados comprobaron que los trabajadores tenían una percepción positiva sobre la innovación organizacional, mientras que el 59% no estaban de acuerdo con que se realicen cambios en su

organización. De darse el cambio, el 75% consideró que el proceso debe estar a cargo de agentes de cambio con experiencia y habilidades sociales. Como conclusión principal se reconoce el cambio organizacional con características de fuerte impacto, permanente y agresivo o gradual, razón por la que todos los trabajadores deben involucrarse para aportar y reducir el riesgo de la resistencia interna. El involucramiento del personal promueve la creatividad y la innovación en la gestión del cambio.

Sullca (2018) realizó en la jurisdicción distrital de San Juan de Lurigancho un estudio para determinar si la gestión del cambio organizacional se relacionaba con la planificación estratégica en el Programa de Complementación Alimentaria del gobierno local distrital de San Juan de Lurigancho. La metodología investigativa tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo y transeccional con un estudio muestral de 120 servidores municipales obtenido de una población de 174 trabajadores de la Subgerencia de Programas Sociales. Los resultados estadísticos verificaron con un coeficiente de 0.837 y un p-valor = 0.000 < 0.05 que la gestión del cambio organizacional tenía una significativa asociación con la planificación estratégica. Para el caso del gobierno local distrital de San Juan de Lurigancho estas variables son calificadas en el nivel de deficiente, así como sus respectivas dimensiones. La investigación recomendó que debe capacitarse al personal en diseño de estrategias de cambio y mejora continua como una forma de fortalecer las capacidades laborales y cualificar el talento humano de los servidores municipales de manera que las actividades, funciones y procesos favorezcan el proceso y la gestión del cambio en la organización.

El estudio investigativo de Ramírez (2017) realizado en Lima tuvo como propósito determinar si la gestión del cambio organizacional tenía una asociación significativa con el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción. Por su metodología fue una investigación hipotética deductiva, de enfoque cuantitativo y descriptivo, no experimental transeccional. El estudio muestral fue de 60 trabajadores obtenido de una población de 400 servidores. La prueba estadística inferencial de Rho Spearman dio como resultado un coeficiente de 0,134 que confirmó la ausencia de una dependencia o relación significativa entre las variables.

Las escuelas o teorías administrativas sobre la que se desarrolla el estudio

de la variable gestión estratégica es la escuela de la administración científica (Taylor, 1998) que se enfocó en la relación hombre-tareas para rediseñar el método de trabajo como una forma de mejorar el desempeño organizacional y la productividad. El principal aporte del paradigma tayloriano fue el principio de la división del trabajo y la responsabilidad de la planeación en los gerentes, que en la evolución del pensamiento administrativo se han mantenido y han sido complementados hasta impulsar la gerencia estratégica y participativa. La escuela de la administración clásica (Fayol, 1971) es otro de los paradigmas que fundamenta el estudio de la gestión estratégica con el impulso de enfoque sistémico e integral de la organización resaltando la planificación gerencial con las funciones administrativas básicas. Como sostiene Alaña et al. (2018) la interrelación adecuada de estas funciones resultará en una estrategia competitiva cuya implementación y sostenibilidad depende de la participación y compromiso responsable del personal en todo el proceso.

Conceptualmente para David (2017) la gestión estratégica es arte porque requiere de los responsables habilidades administrativas que solo la experiencia puede dar, y es ciencia porque se sustenta en modelos administrativos y conocimientos especializados que luego de un análisis multidisciplinario permite diseñar e implementar estrategias que orientan las acciones y procesos hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos que buscan sostener y fortalecer las ventajas competitivas en el contexto de un mejor desempeño organizacional.

Según Gallardo (2021) la gestión estratégica es una técnica fundamental que desde la óptica interdisciplinaria analiza los factores y condiciones intra y extra organizacionales en el contexto de la organización para definir la naturaleza misional de la organización, los objetivos y las actividades estratégicos orientados al mejor desempeño organizacional sobre la base de una óptima función gerencial. Solo así la organización asegura sus ventajas competitivas.

Para Prieto (2017) es una técnica que permite realizar un análisis integral y sistemático del entorno dinámico y cambiante de las organizaciones para realizar una evaluación analítica y racional desde la perspectiva interna sobre los recursos y capacidades organizacionales para diseñar estrategias que generen el cambio de manera prospectiva y garantizar la sostenibilidad y competitividad de la organización. Es decir, el enfoque estratégico exige proactividad para dinamizar los

procedimientos administrativos a escenarios futuros y superar la conducta reactiva que se centra en la adaptación a los cambios del entorno.

Para Giere (2004) los modelos son representaciones primarias que incorporan teóricamente las características de una realidad que por ser cambiante no admite modelos únicos. De acuerdo con Chiavenato (2019) la administración tiene modelos administrativos que representan procesos analíticos claves dentro de la administración racional y situacional que analizan la naturaleza incierta, compleja y dinámica del entorno para elaborar estrategias que necesariamente requieren nuevas estructuras organizacionales. Así, en la gestión estratégica destacan el modelo de Thompson et al., (2017), modelo integral de David (2019), modelo básico de Wheelen & Hunger (2017) y el modelo AED de Hitt et al., (2015).

Tabla 1

Las dimensiones estratégicas en relación con la gestión pública.

GESTIÓN ESTRATÉGICA			
DIMENSIONES	FUNCIONES ADMINISTRATIVAS	ELEMENTOS DE LA GESTIÓN PÚBLICA	RESULTADOS
Formulación de Estrategias	Planeación	Poder Político - Administrativo	Legitimidad de acción y estrategias consensuadas
		Poder Social	
Implementación de Estrategias	Organización	Estrategias	Valor Público (Eficiencia, Eficacia, Impacto, Bienestar, Calidad)
	Dirección	Recursos	
	Integración	Objetivos	
Evaluación de Estrategias	Control	Gobernabilidad Participación Ciudadana	Espacios de diálogo político social

Nota. Datos tomados sobre la base teórica de David (2017), Prieto (2017) y Gallardo (2021). Fuente: Elaborada por el investigador.

Prieto (2017) y IICA (2018a) coinciden en desarrollar las dimensiones estratégicas referenciando las etapas del modelo de administración estratégica integral de David (2019) planteando que la gestión estratégica organizacional se compone de tres fases dinámicas, integradas e interrelacionadas. La primera fase

es la formulación de estrategias, donde se determinan la visión y misión, los objetivos y las estrategias para aprovechar lo que Arellano (2021) denomina las capacidades organizacionales (fortalezas) y superar las deficiencias institucionales (debilidades) de manera que se maximicen las oportunidades y minimicen las amenazas. En línea con Mendoza et al. (2018) la fase de la implementación de la estrategia implica adaptar o modificar la estructura organizacional, administrar y gestionar adecuadamente el talento humano sobre la base de la cultura organizacional para implementar y ejecutar estrategias diseñadas de acuerdo con los objetivos y metas definidos en los planes de nivel estratégico y operativo y así disponer de los recursos con eficiencia y eficacia. La evaluación de estrategias es la fase final del modelo, y por la retroalimentación que genera a través de criterios de control e indicadores, reinicia nuevamente el proceso porque mide el desempeño, evalúa el rendimiento, analiza las condiciones que limitan las capacidades laborales y evalúa las condiciones externas que afectan el proceso de cambio, para reestructurar y rediseñar las estrategias ejecutadas y adoptar medidas correctivas ante posibles desviaciones. Para Siegenthaler y Nieves (2017) la evaluación es fundamental para responder proactivamente al futuro en un entorno de permanente cambio.

La teoría general de los sistemas de Bertalanffy (2015) y la teoría de las contingencias de Burns y Stalker (2015) fundamentan la evolución conceptual del cambio organizacional desde la perspectiva holística. Para Crespo (2005) el enfoque sistémico trasciende la visión estructuralista de la administración con la postura de que una organización en su estructura y procesos es un sistema orgánico abierto, dinámico e interactuante con su entorno y que a su vez es parte de un suprasistema. Para Traba (2020) el enfoque de las contingencias o de la “administración situacional” responde al carácter temporal, complejo y transformacional del entorno porque considera el cambio organizacional como factor clave de respuesta orgánica, sistemática e integral a los cambios estructurales de nivel social, económico y tecnológico y al nivel de competitividad de los mercados en términos de rendimiento y desempeño organizacional. Estos enfoques toman relevancia en el contexto de la pandemia porque de acuerdo con Córdova et al. (2022) los cambios producidos en el contexto económico, productivo, laboral y ambiental exige que las organizaciones públicas se enfoquen en las

limitaciones y oportunidades de cambio y transformación, evaluando los posibles riesgos para definir políticas públicas y cambios estructurales que logren estabilidad y crecimiento organizacional y bienestar social (Monje-Cueto y Ruiz, 2022). Desde el enfoque humanista se ha considerado la teoría X y la teoría Y de McGregor (1960) para considerar los factores organizacionales y las decisiones administrativas que afectan el comportamiento laboral de los trabajadores en el proceso del cambio organizacional.

En el desarrollo conceptual de cambio, Liao y Lin Teo (2018) sostienen que es un proceso holístico que realiza un análisis integral para la transformación interna de los elementos de la organización como una forma de responder a los exigentes cambios del ambiente. La transformación interna por el cambio es de carácter emergente y permanente, es decir de adentro hacia fuera, como un modelo de construcción del futuro organizacional hacia la rentabilidad, competitividad e innovación que implica cambio estructural, cultural y de conducta laboral. En esta perspectiva Silva y Sachuk (2019) determinan que las estrategias diseñadas por y para el cambio organizacional no deben afectar, sino alentar y garantizar el proceso de transformación en la relación trabajador-contexto de cambio organizacional.

Grimolizzi (como se citó en García-Rubiano y Forero-Aponte, 2020) enfoca una definición de cambio organizacional centrada en los elementos estructurales y en los recursos que tiene una organización, donde incluye al personal de todas las áreas. Es decir, el cambio es la transformación o modificación de la estructura y del comportamiento organizacional que se influyen mutuamente e interactúan para la implementación y ejecución de la nueva estrategia que busca mejorar el rendimiento, desempeño y competitividad. De esta manera la empresa se beneficia como organización y tiene proactividad organizacional en el proceso de cambio y en la construcción de su futuro (Ferreira, Cardoso y Braun, 2018). Como sostiene Mintzberg (2014) todo cambio estructural como parte del diseño organizacional debe identificar las tareas a realizar y el nivel de coordinación de estas por parte del personal. Ortiz (2016) también reconoce que las transformaciones del cambio social afectan la dimensión personal o individual y la dimensión externa o estructural. Si bien ambas se interrelacionan, la primera es gradual y depende del nivel de compromiso y voluntad, mientras la segunda es más radical y exige rápida adaptación por parte del personal.

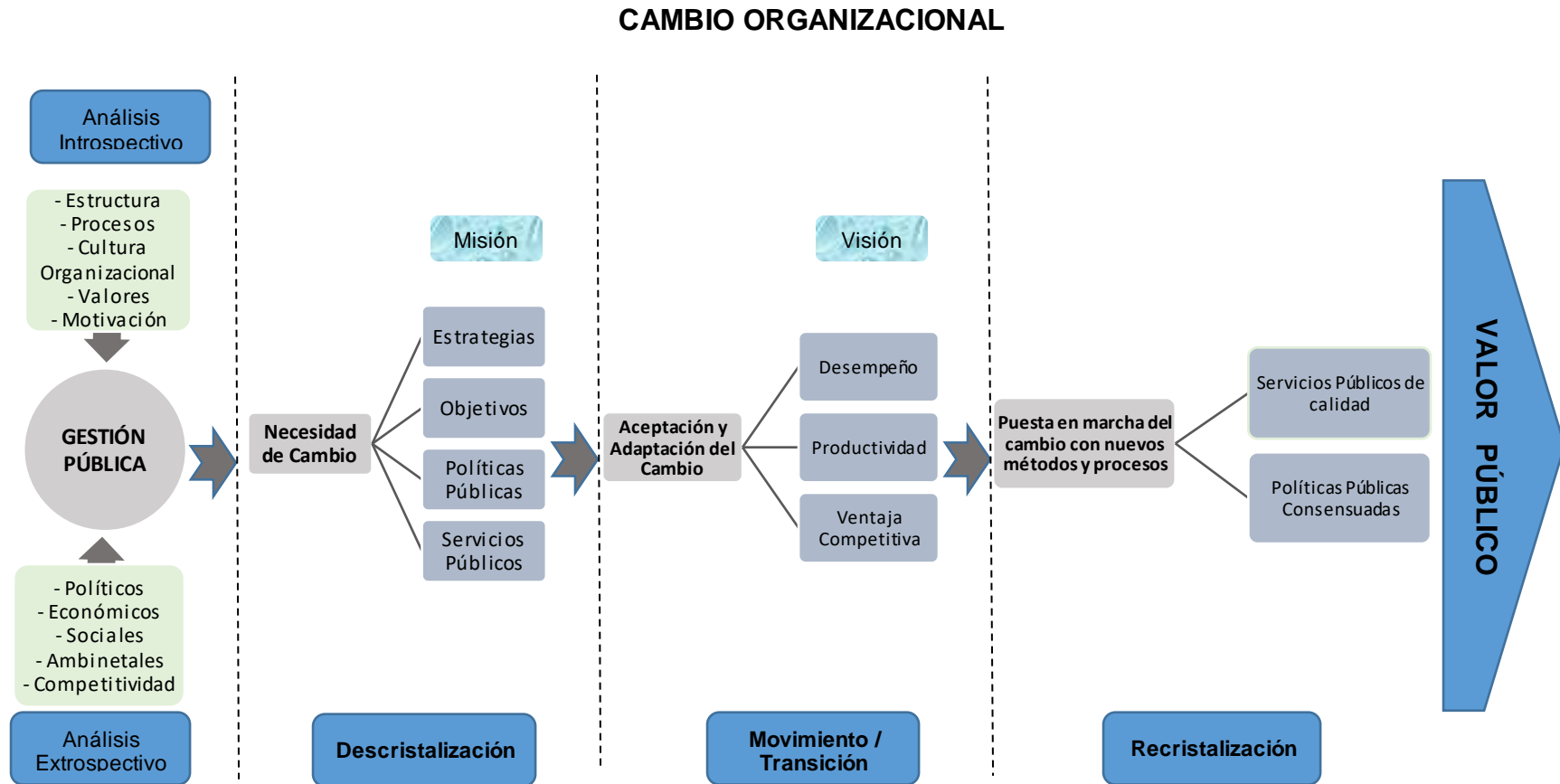
En esta línea de perspectiva holística, Pérez-Vallejo et al. (2017) definen el cambio organizacional como un proceso planificado, integral e interrelacionado de transformación de métodos y procesos de una organización para responder con estrategias adecuadas a la inestabilidad del entorno y orientar el desarrollo organizacional hacia la mejora continua de su gestión. Como proceso planificado refiere un análisis introspectivo desde la dinámica relacional micro y macroentorno; y, como proceso integral Perdomo et al. (2019) argumenta que define la forma como las organizaciones responden a la incertidumbre del entorno.

Para IICA (2018b) el cambio es fundamental en todas las formas organizacionales porque como agentes económico-sociales que interactúan con un entorno tecnológico y socialmente más exigente deben evaluar y realizar ajustes internos en todos los aspectos y niveles de forma eficiente y eficaz. En esta perspectiva y sobre la base de Lewis (2004) la gestión del cambio no es una exigencia solo para el sector privado, sino que como argumentan Grama y Todericiu (2016) debe ser incorporado en el ámbito gubernamental para mejorar la gestión de los organismos y entidades públicas que como entes sociopolíticos deben asimilar los cambios globales en toda su organización interna.

Coria et al. (2016) con base en la matriz de Lewin analizan el cambio organizacional desde una perspectiva cíclica y permanente considerando la naturaleza de la gestión y del servicio público de las municipalidades. Para Bravo et al. (2021) y para Eriksson y Fundin (2018), todo proceso de cambio tiene la dimensión de descristalización, donde se identifican las fuerzas restrictivas y las fuerzas impulsoras del cambio para aceptar la necesidad de cambio; la dimensión de movimiento o transición, donde se implementa la aceptación y adaptación al cambio que implica una redefinición organizacional y estrategias de comunicación para que las actitudes individuales y colectivas favorezcan la transición en el proceso de cambio. Para Petrescu (2010) es en la dimensión de recristalización donde se consolida el cambio como una nueva estabilidad organizacional e implica cambiar métodos y procesos (estructura) y valores y normas (cultura) para el crecimiento organizacional. Por esta razón para Chiavenato (2017) el cambio organizacional como proceso siempre está presente y es un factor principal para considerar en la gestión estratégica.

Figura 1

Proceso del cambio organizacional en la gestión pública



Nota. La figura muestra la relación del cambio organizacional con el proceso administrativo sobre la base conceptual de Liao y Lin Teo (2018), Silva y Sachuk (2019) y Pérez-Vallejo et al. (2017). Fuente: Elaborada por el investigador.

III. METODOLOGÍA

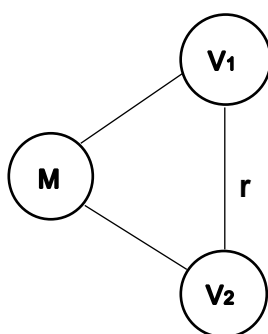
3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

De acuerdo con Esteban (2108) la presente investigación fue de tipo aplicada porque tuvo como propósito resolver la situación problemática de una entidad pública en sus procesos internos y de gestión, para mejorar la calidad de condiciones de vida y bienestar de una sociedad. Según Hernández y Mendoza (2018) fue de enfoque cuantitativo porque el conocimiento parte de un proceso deductivo en el cual los datos recopilados fueron analizados estadísticamente con el fin de probar hipótesis o teorías.

3.1.2 Diseño de investigación

Sobre la base de Toro y Parra (2006) se puede afirmar que la investigación fue no experimental porque no existió intención del investigador para manipular o modificar las variables, pues fueron estudiadas tal y como sucedieron naturalmente en su entorno. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) fue de tipo transversal por la temporalidad de la información, pues los datos se recolectaron en un momento único. En concordancia con Arias (2016) y Huaire (2019) fue un estudio investigativo de alcance correlacional porque tuvo como finalidad determinar el nivel de relación no causal existente entre las variables de estudio, aplicando las respectivas pruebas de hipótesis correlacionales y técnicas estadísticas (Arias, 2016; Huaire, 2019).



Donde:

M: estudio muestral

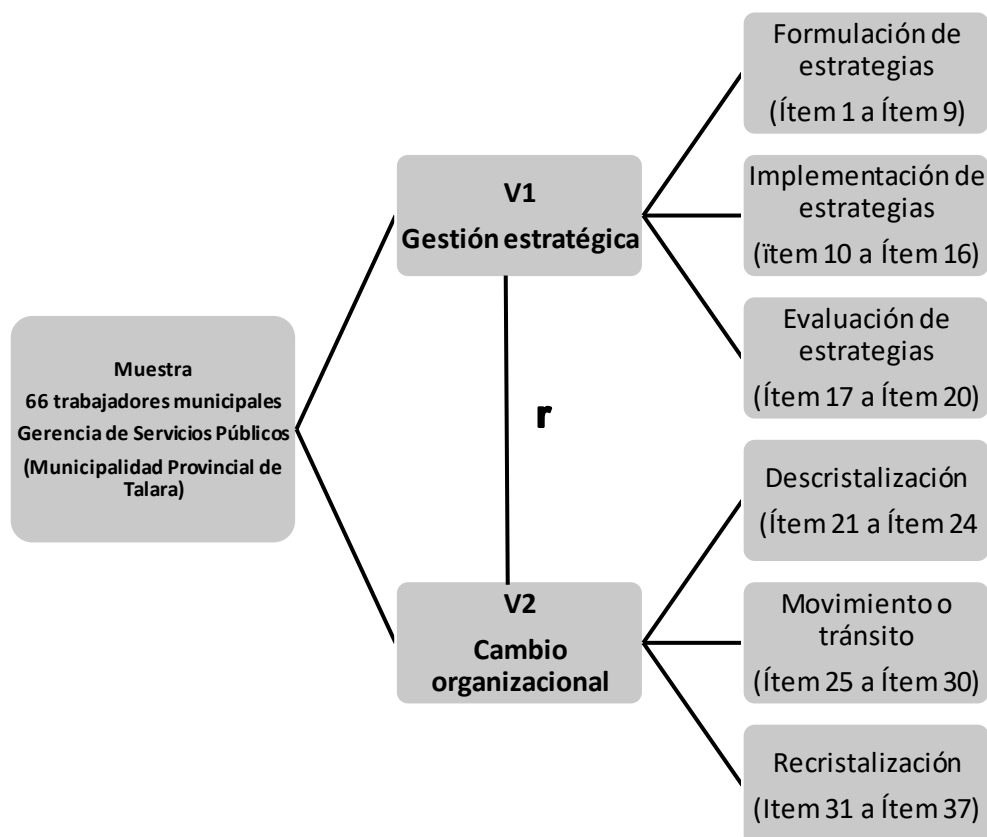
V1: Variable cuantitativa 1 (gestión estratégica)

V2: Variable cuantitativa 2 (cambio organizacional)

r: nivel relacional estadístico de las variables

Figura 2

Relación no causal de las variables de estudio



Nota. La figura muestra los ítems por dimensión de cada variable. Fuente: Elaborada por el investigador con los datos de la matriz de operacionalización.

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión estratégica

Es una variable de categoría cuantitativa. Prieto (2017) la definió como una técnica o metodología por la que se realiza un análisis integral y sistemático desde la perspectiva interna sobre los recursos y capacidades organizacionales hacia el entorno organizacional de naturaleza dinámica, compleja y cambiante, para diseñar estrategias prospectivas de cambio que garanticen sostenibilidad y competitividad.

Variable 2: Cambio organizacional

Variable de categoría cuantitativa. Pérez-Vallejo et al. (2017) la definen como un proceso planificado y sistemático de transformación de métodos y procesos de una organización para responder estratégicamente a la naturaleza inestable del contexto y orientar el desarrollo organizacional hacia la mejora de su gestión.

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población

Según Arias-Gómez et al. (2016) y Tamayo (2012) este elemento de la investigación hace referencia a los sujetos, casos o elementos con características o criterios predeterminados que representan la unidad de estudio y conforman la población general objeto de una investigación de la cual se obtienen los datos e información confiables. Para la presente investigación la población materia de estudio estuvo conformada por los trabajadores o servidores municipales empleados y obreros permanentes de la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara de los regímenes laborales definidos en los Decretos Legislativos N° 276 y N° 728, Contratos Administrativos de Servicios (CAS), así como por trabajadores contratados bajo la modalidad de contrato civil de locación de servicios que desempeñan labores de forma temporal durante dos meses en actividades de limpieza pública y barrido de calles, mantenimiento de áreas verdes y control de tránsito.

Tabla 2

Estructura de la población total de estudio

Régimen Laboral	N° de Trabajadores
D. Leg. N° 276	20
D. Leg. N° 728	58
D. Leg. N° 1057 (CAS)	02
Contrato civil de locación de servicios	198
POBLACIÓN TOTAL	278

Nota. Datos obtenidos de la Oficina de Recursos Humanos y Gerencia de Servicios Públicos - MPT. Fuente: Elaborada por el investigador.

De acuerdo con la tabla 2 la población general o total fue de 278 trabajadores en condición de personal nombrado o permanente y personal con labores de naturaleza temporal. Por esta razón, considerando el criterio de homogeneidad referida a las características comunes de los elementos de la población y el criterio de temporalidad que hace referencia al período donde se estudia y ubica la población objetivo, se definieron las características que debían cumplir los sujetos

o elementos de estudio para evitar datos inexactos, resultados imprecisos y conclusiones erradas que desnaturalicen la investigación. Para Arias-Gómez et al. (2016) estas características son los criterios que delimitan la población elegible para reducir el grado de heterogeneidad de la población. De la correcta definición de las características depende la probabilidad de que los resultados sean confiables. Así, para el presente estudio investigativo la población de estudio quedó conformada por 80 trabajadores, de acuerdo con los siguientes criterios generales de selección que definieron los elementos de la población de estudio: uno de elegibilidad o inclusión y otro de inelegibilidad o exclusión.

Criterios de inclusión

Definen las características o propiedades que deben cumplir los potenciales participantes para considerarlos como parte de la población. Para el presente estudio la inclusión estuvo definida por los siguientes criterios:

- i) Personal de la Gerencia de Servicios Públicos y Subgerencias respectivas;
- ii) Personal de ambos sexos; y,
- iii) Personal de los regímenes laborales N° 276, N° 728 y contrato administrativo de servicios (CAS).

Criterios de exclusión

Los criterios de exclusión refieren las características o propiedades que tienen los posibles participantes y los ubica en la categoría de no elegible para ser parte de la población de estudio; evitando así que la información y los resultados sean sesgados o inexactos afectando la objetividad de la investigación. Para el presente estudio la exclusión se definió por los siguientes criterios:

- i) Personal que no pertenezca a la Gerencia de Servicios Públicos y Subgerencias respectivas;
- ii) Personal con licencia por razón de enfermedad o comorbilidad; y,
- iii) Personal con contrato civil de locación de servicios.

3.3.2 Muestra

Bernal (2016) la define como un subgrupo representativo de la población objeto de estudio que refleja las mismas características de la población de la cual se toma y permite medir y observar las variables de estudio para obtener resultados que se pueden extrapolar y generalizar a la población. La muestra para el desarrollo

del estudio estuvo conformada por 66 trabajadores de los tres regímenes laborales que existen en la administración pública. Su cuantificación se obtuvo utilizando la fórmula estadística, de acuerdo con el tamaño poblacional y el porcentaje de confianza (véase Anexo D).

3.3.3 Muestreo

Para Espinoza (2020) metodológicamente refiere la técnica para seleccionar los elementos que son representativos de la población (unidades de análisis) y forman parte de la muestra de estudio. Para la presente investigación, luego de determinar la cantidad de elementos o sujetos necesarios para el análisis (muestra), se aplicó la técnica aleatoria de estratificación proporcional, donde la población total se divide en segmentos llamados estratos o subgrupos de unidades de análisis que tienen la probabilidad de ser elegidos para incluirlos en la muestra de estudio de manera proporcional con el tamaño del estrato en la población objetivo. Las técnicas de muestreo probabilístico garantizan que la muestra sea representativa.

Tabla 3

Muestra estratificada proporcional de trabajadores

Estrato	Población del Estrato	Tamaño de la Muestra
D. Leg. N° 276	20	17
D. Leg. N° 728	58	48
D. Leg. N° 1057 (CAS)	02	01
TOTAL	80	66

Nota. D. Leg.: Decreto Legislativo; CAS: Contrato Administrativos de Servicios.
Fuente: Elaborada por el investigador sobre la base de la población.

3.3.4 Unidad de análisis

Según Hernández y Mendoza (2018) es la unidad sobre la que se realiza la investigación y hace referencia a los sujetos o elementos de los que se obtiene los datos o la información de la realidad problemática estudiada. Para la presente investigación los sujetos estudiados fueron cada uno de los trabajadores de los diferentes regímenes laborales asignados a la Gerencia de Servicios Públicos y de sus respectivas subgerencias.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Conforme a lo sostenido por Hernández y Duana (2020) y Yuni y Urbano (2014) las técnicas investigativas para la recogida de datos hacen referencia a los procedimientos científicos que el investigador puede aplicar para obtener válida y confiablemente información y datos que permitan dar respuesta al objeto de estudio de la investigación. Tratándose de un estudio cuantitativo la técnica utilizada fue la encuesta para la recogida de información, que según García y Llopis (2016) y Hernández (2012) es la más utilizada en las investigaciones de ciencias sociales cuando se quiere obtener información para describir características, opiniones y conocimientos de un realidad problemática objeto de estudio investigativo.

Instrumentos

Para Yuri y Urbano (2014) el instrumento se prepara y utiliza para la obtención de datos y debe corresponder con el propósito de la investigación para garantizar la objetividad, confiabilidad y validez de los datos obtenidos. En concordancia con el argumento de Arribas (2004) para el presente estudio cuantitativo se preparó un cuestionario en escala tipo Likert organizado en treinta y siete (37) ítems. Para Martín (2004) la validez consiste en determinar el nivel que tiene un instrumento para medir aquello que se pretende medir, es decir, que cumple con los criterios de medición para el propósito de la investigación; y la confiabilidad hace referencia a la consistencia o nivel de cohesión u homogeneidad de todos los ítems del instrumento; es decir, que su aplicación reiterada en momentos distintos no tiene variabilidad en los resultados.

Tabla 4

Naturaleza de los cuestionarios de investigación

Variable	Técnica	Instrumento	Tipo	Nº Ítems	Escala de Valoración por Ítems
Gestión estratégica	Encuesta	Cuestionario	Escala Likert	20	5
Cambio organizacional	Encuesta	Cuestionario	Escala Likert	17	5

Nota. Datos tomados de la estructura de los cuestionarios. Fuente: Elaborada por el investigador considerando la naturaleza de los cuestionarios elaborados.

3.5 Procedimientos

El estudio investigativo se desarrolló en una primera fase con la autorización del gerente municipal como máxima autoridad administrativa del gobierno local provincial de Talara, para acceder a información indispensable para la investigación. Posteriormente, con la autorización dada, se diseñaron los cuestionarios de cada variable que se aplicaron previamente en un estudio piloto a 20 participantes que no fueron parte de la muestra para garantizar la confiabilidad del instrumento. Como segunda fase investigativa se aplicó el instrumento a la parte muestral de la población objetivo, para la obtención y el análisis estadístico de los datos cuantitativos. Los resultados permitieron comprobar las hipótesis, contrastar la discusión con los antecedentes y hacer conclusiones de la problemática estudiada (Bernal, 2016; Hernández y Mendoza, 2018; Malhotra, 2016).

3.6 Método de análisis de datos

Por ser una investigación cuantitativa se utilizó como técnica la encuesta y se aplicaron sendos cuestionarios por cada variable en escala de Likert. Con la información y los datos obtenidos se creó una base de datos en Microsoft Excel, cuyo análisis se realizó utilizando el software estadístico SPSS V.26 para contrastar las hipótesis a través de la estadística inferencial, así como para determinar las características y tendencias de las variables de la investigación a través de la estadística descriptiva. Como primera fase del análisis se halló la contrastación de normalidad con el propósito de verificar si el conjunto de datos analizados correspondía a una población modelada por una distribución normal y poder calcular la probabilidad que tiene una variable, respecto de un conjunto de datos, de tener una distribución normal. Para la investigación, el contraste de normalidad se calculó mediante el test de Kolmogorov – Smirnov por tener una muestra mayor que 50 elementos. De esta manera se pudo verificar si los datos analizados correspondían a una normalidad estadística o a una distribución no normal y así determinar el coeficiente estadístico a utilizar para contrastar las hipótesis.

3.7 Aspectos éticos

El estudio se realizó cumpliendo las exigencias y requisitos del marco normativo que rige para los proyectos e investigaciones en la Universidad César Vallejo. La ética se aplicó en la presente investigación de manera transversal informando a los trabajadores sobre el propósito de la investigación y respondiendo

a sus preguntas para aclarar toda duda; de esta manera en aplicación del principio de autonomía se obtuvo el consentimiento voluntario de cada trabajador. Por el principio de justicia se garantizó la reserva de la identidad de los trabajadores participantes de la encuesta, al no solicitar sus datos personales, así como la confidencialidad de los datos obtenidos. Por el principio de no maleficencia se explicó la inexistencia de riesgo alguno por participar en la encuesta, así como de la libertad personal para no responder preguntas que a su criterio personal considere no hacerlo. Asimismo, por el principio de beneficencia se informó que la participación no representaba beneficio económico alguno y que los resultados se entregarían a la entidad a efectos de que puedan ser considerados para la mejora institucional. Por la ética investigativa se respetó la originalidad de las investigaciones previas relacionadas con el tema de estudio, a través de las citas y referencias bibliográficas conforme a las normas internacionales APA en su séptima edición que regula el uso de textos de naturaleza académica y científica. Por esta razón, la información contenida en la investigación es auténtica y original en el marco de los parámetros de producción investigativa y científica.

IV. RESULTADOS

Objetivo general: Determinar la relación de gestión estratégica y cambio organizacional en el área de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.

De acuerdo con el análisis de normalidad que consideró el test de Kolmogorov-Smirnov porque $n > 50$ se determinó que los datos muestrales de las variables cumplían el supuesto de una distribución normal (véase Anexo G, tabla 11). Por esta razón, mediante la prueba estadística de Pearson se verificó la hipótesis de correlación entre las variables gestión estratégica y cambio organizacional.

Para el contraste de la hipótesis general se aplicó la estadística inferencial que permitió comprobar uno de los dos supuestos siguientes:

H₀: No existe relación directa entre la gestión estratégica y el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.

H₁: Existe una relación significativa entre la gestión estratégica y el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.

Tabla 5

Prueba estadística para contrastar la hipótesis de correlación entre gestión estratégica y cambio organizacional

Variable 1	Coeficiente	Variable 2
		Cambio Organizacional
Gestión Estratégica	Correlación de Pearson	0,587
	Sig. (bilateral)	0,000

Nota. Sig.: significancia. * La significancia se encuentra en un valor de nivel 0,01.

Fuente: Elaborada por el investigador.

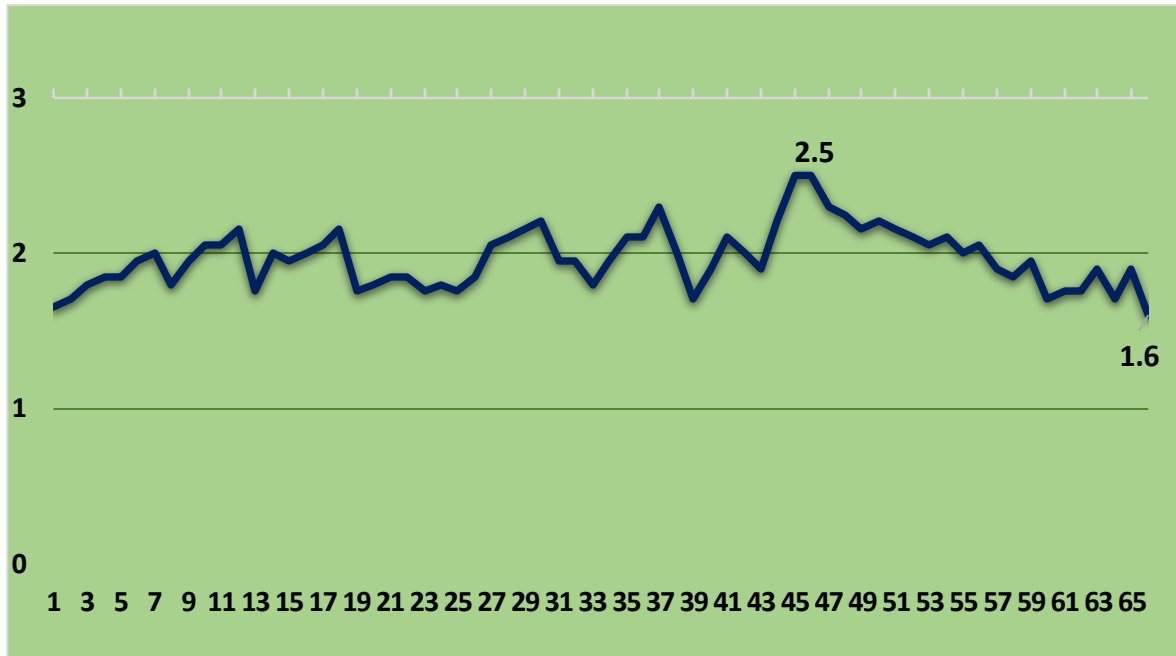
Interpretación

En los resultados se observa que el valor estadístico de r de Pearson es de 0,587 que representa una correlación muy significativa. Este resultado permitió confirmar con un 99% de nivel de confianza que existe una fuerte y positiva correlación entre gestión estratégica y cambio organizacional, porque el nivel de significación es de 0,000 que representa un p -valor por debajo de $\alpha=0,01$. Estadísticamente la H_0 fue rechazada y se dio por válida la H_1 .

Objetivo específico N° 1: Conocer el nivel de la gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.

Figura 3

Nivel de gestión estratégica en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.



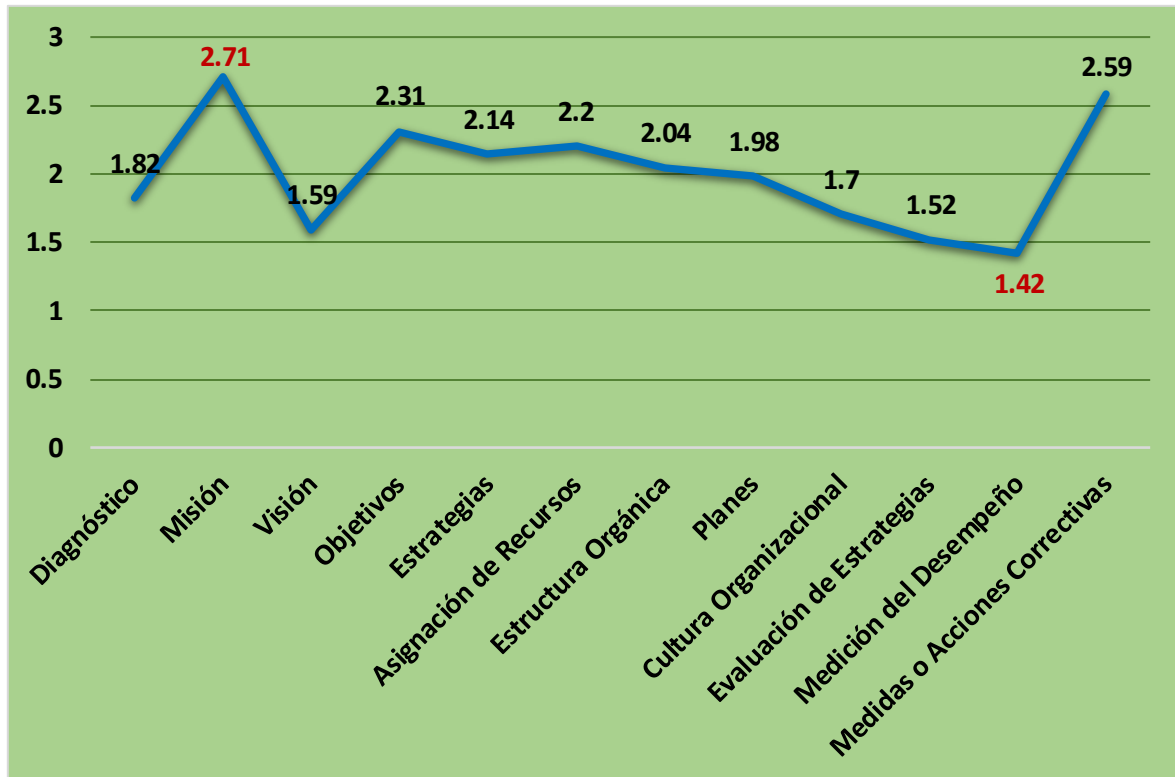
Nota. La figura contiene la media de los datos obtenidos en el estudio muestral.
Fuente: Elaborada por el investigador.

Interpretación

De la figura 3 se observa que el valor mínimo del nivel de la gestión estratégica es 1,6 que representa un nivel deficiente; y el valor máximo obtenido es 2,5 que representa un nivel regular. El promedio fue 2 que significa que la gestión estratégica en la GSP del gobierno local provincial de Talara tiene un nivel deficiente. La mediana es 2, significando que el 50% del estudio muestral valora el nivel de la gestión estratégica con un nivel de puntuación mayor a 2, y el otro 50% la valora con un nivel de puntuación menor a 2.

Figura 4

Nivel de gestión estratégica por indicadores en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.



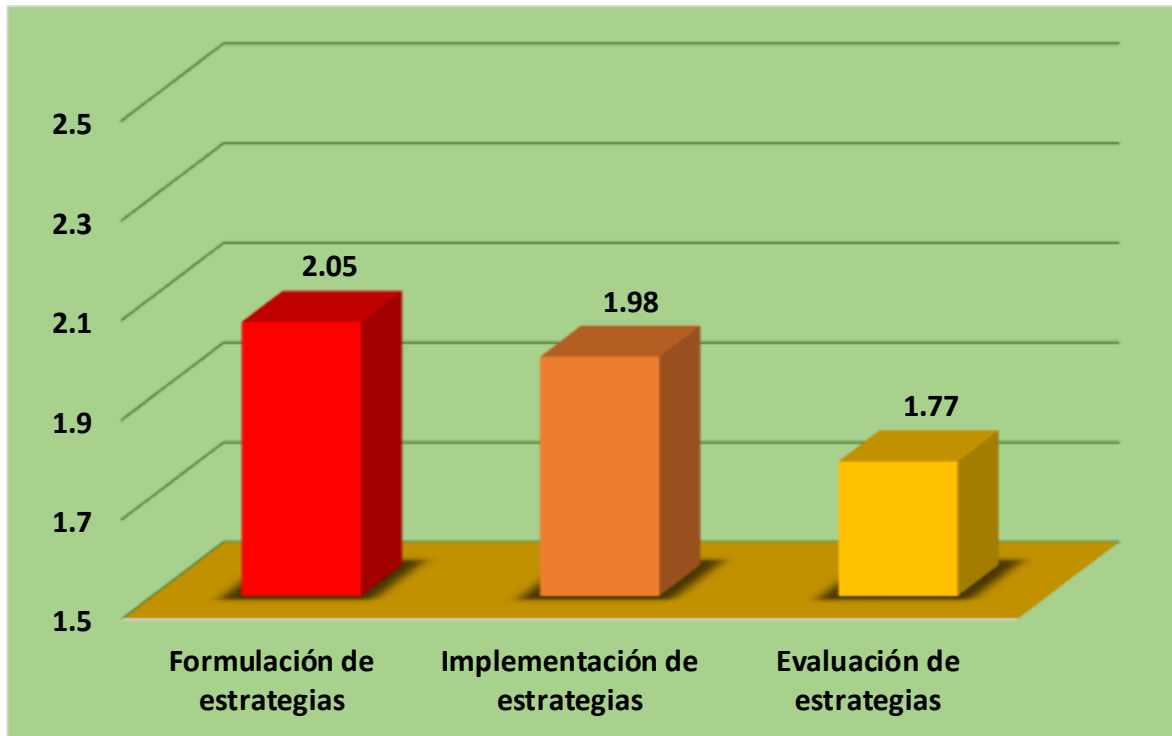
Nota. La figura muestra la media por cada indicador de las dimensiones estratégicas. Fuente: Elaborada por el investigador.

Interpretación

De la figura 4 se observa que el mínimo valor obtenido en los indicadores es de 1.42 que corresponde al indicador medición del desempeño, ubicándolo en el nivel deficiente. El máximo valor que se registra es de 2.71 que corresponde al indicador misión, significando un nivel medio. El promedio del nivel de la gestión estratégica según indicadores es de 2,002 que representa un nivel deficiente.

Figura 5

Nivel de gestión estratégica según dimensiones en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.



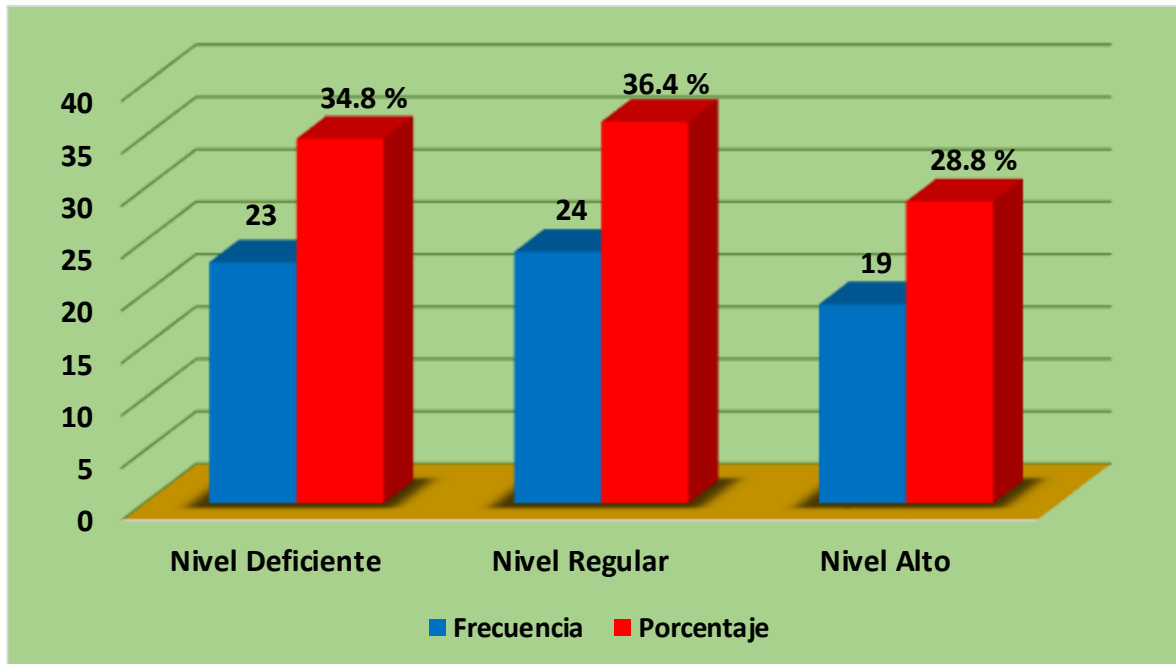
Nota. La figura muestra la media por cada dimensión estratégica. Fuente: Elaborada por el investigador.

Interpretación

De la figura 5 se observa que el mínimo valor obtenido en las dimensiones es de 1,77 que corresponde a la dimensión evaluación de estrategias, significando un nivel deficiente. El máximo valor obtenido es de 2,05 que corresponde a la dimensión formulación de estrategias, significando también un nivel deficiente. El promedio es de 2 que corresponde al nivel deficiente.

Figura 6

Nivel porcentual de la gestión estratégica en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.



Nota. La figura muestra la valoración porcentual del nivel de percepción de la gestión estratégica en la GSP. Fuente: Elaborada por el investigador.

Interpretación

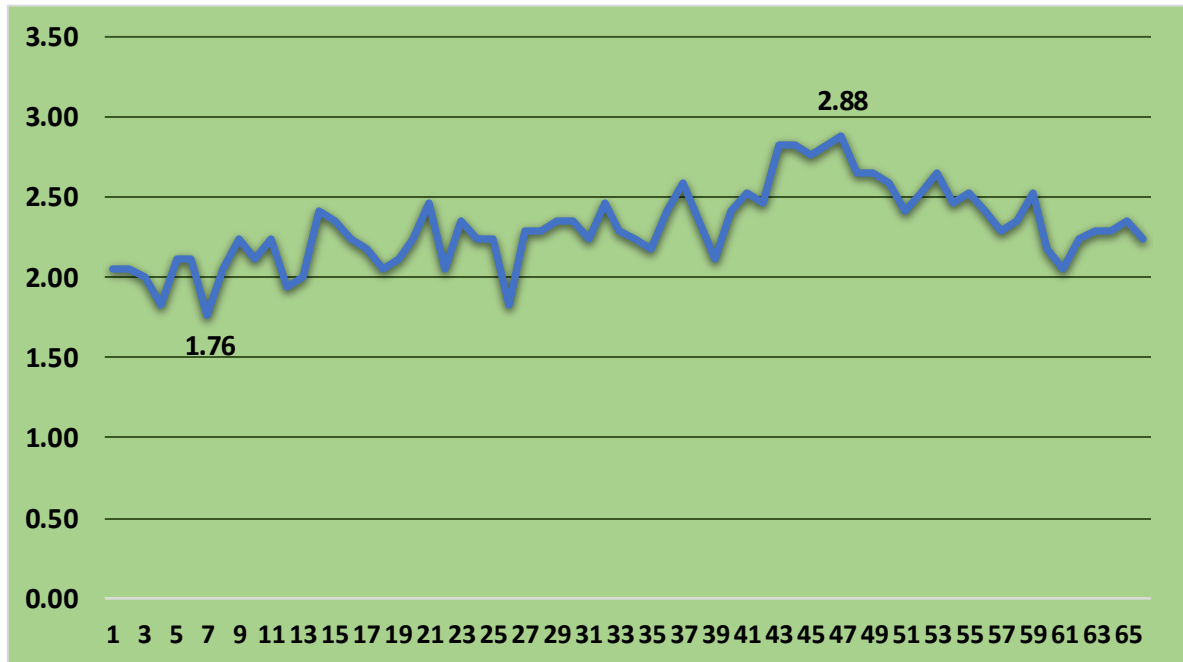
De la figura 6 los resultados evidencian que 24 trabajadores encuestados que representan el 36.8% del estudio muestral consideran que la gestión estratégica en la GSP del gobierno local provincial de Talara tiene un nivel regular. El 34.8% califican la gestión estratégica en el nivel deficiente, mientras que el 28.8% consideran que la gestión estratégica tiene un nivel alto en la GSP del gobierno local provincial de Talara.

Objetivo específico N° 2: Determinar el nivel del cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.

Para este objetivo específico 2 se aplicó la estadística descriptiva cuyos resultados se detallan a continuación:

Figura 7

Nivel de cambio organizacional en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.



Nota. La figura contiene la media de los datos obtenidos en el estudio muestral.

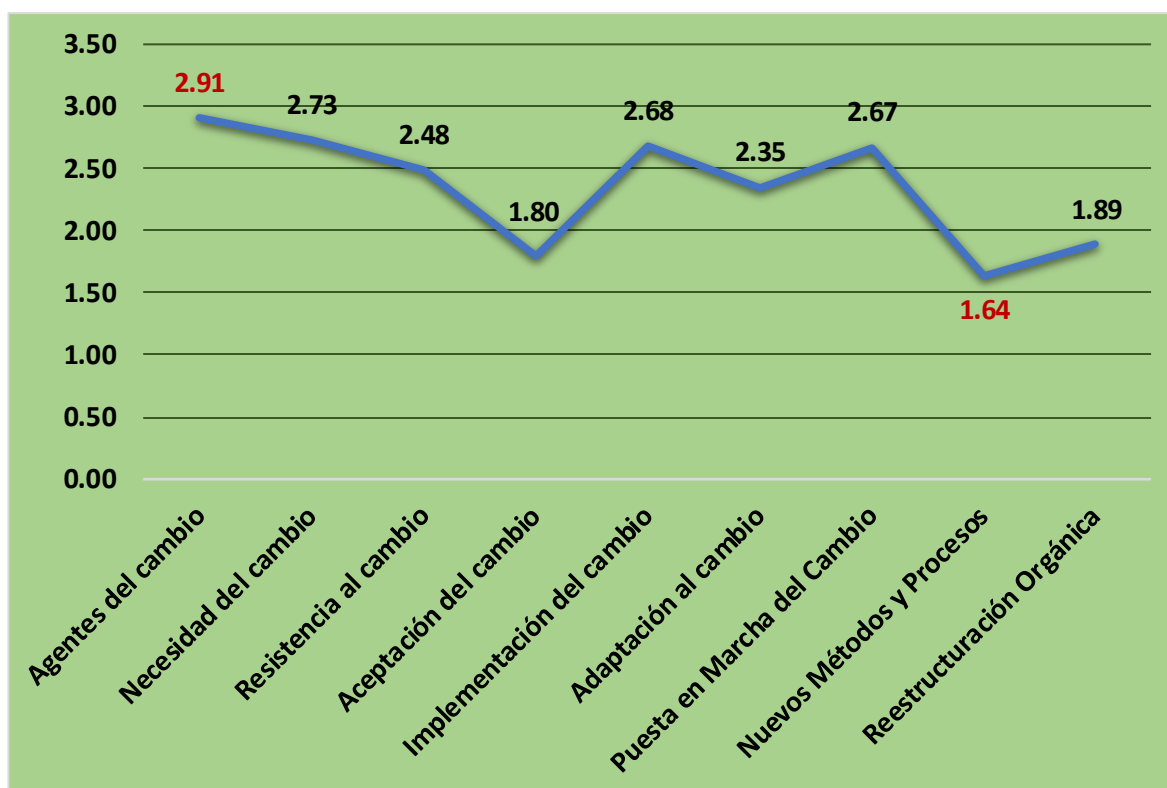
Fuente: Elaborada por el investigador.

Interpretación

De la figura 7 se observa que el valor mínimo del nivel de Cambio Organizacional es de 1,76 que se considera como un nivel deficiente; y el valor máximo obtenido es de 2,88 que se considera como un nivel regular. El promedio es de 2,31 que significa que el cambio organizacional en la GSP del gobierno local provincial de Talara tiene un nivel regular. La mediana es 2, significando que el 50% del estudio muestral valora el nivel del cambio organizacional con un nivel de puntuación mayor a 2, y el otro 50% con un nivel de puntuación menor a 2.

Figura 8

Nivel de cambio organizacional por indicadores en la Municipalidad Provincial de Talara.



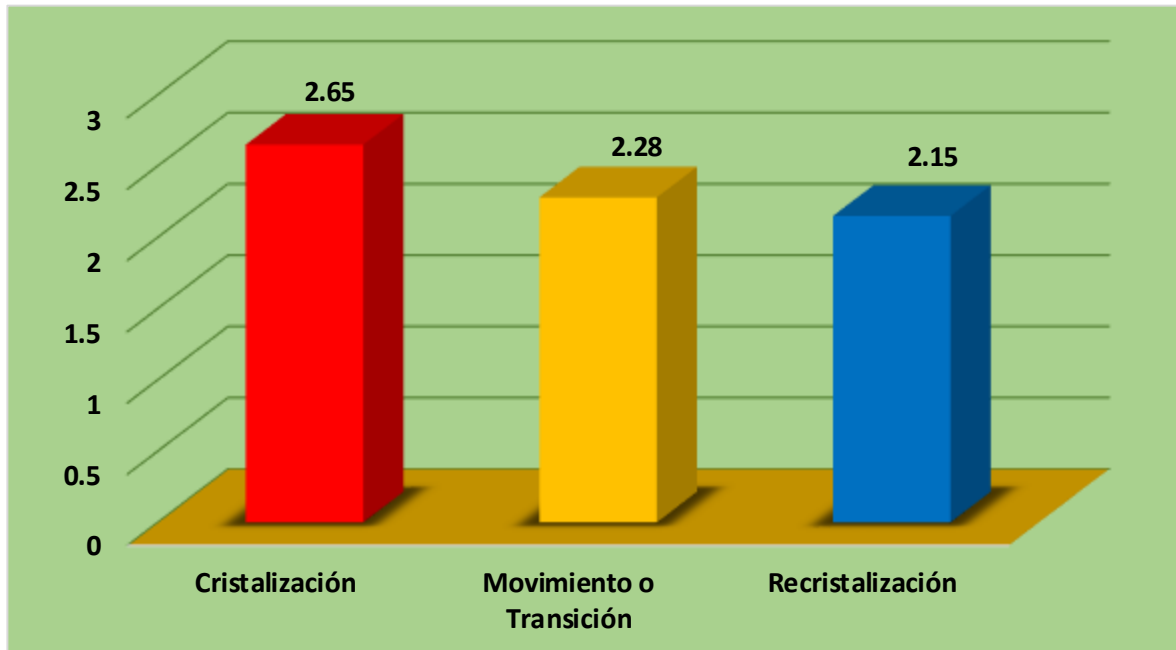
Nota. La figura muestra la media por cada indicador de las dimensiones del cambio organizacional. Fuente: Elaborada por el investigador.

Interpretación

De la figura 8 se observa que el mínimo valor obtenido en los indicadores fue de 1,64 que corresponde al indicador nuevos métodos y procesos, ubicándolo en el nivel deficiente. El máximo valor que se registra es de 2,91 que corresponde al indicador agentes del cambio, significando un nivel regular. El promedio del nivel del cambio organizacional según indicadores es de 2,35 que representa un nivel regular.

Figura 9

Nivel del cambio organizacional según dimensiones en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.



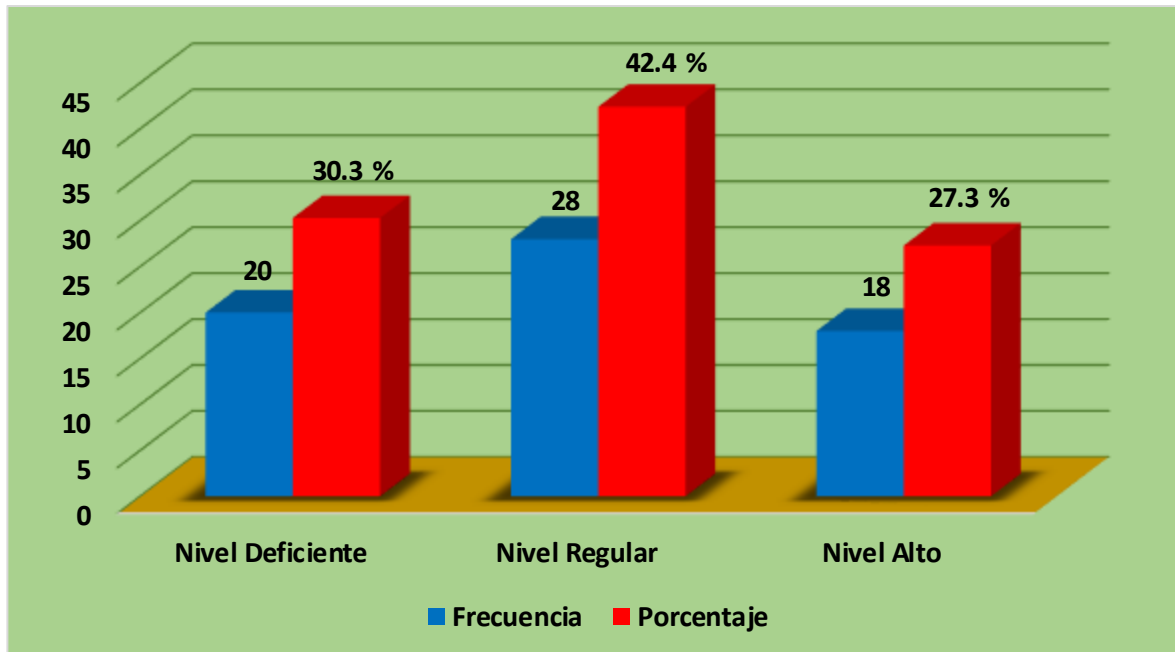
Nota. La figura muestra la media por cada dimensión del cambio organizacional.
Fuente: Elaborada por el investigador.

Interpretación

De la figura 9 se observa que el mínimo valor obtenido en las dimensiones es de 2,15 que corresponde a la dimensión recristalización, significando un nivel deficiente. El máximo valor obtenido es de 2,65 que corresponde a la dimensión cristalización, significando un nivel regular. El promedio es de 2,36 que corresponde al nivel regular.

Figura 10

Nivel porcentual de cambio organizacional en la GSP de la Municipalidad Provincial de Talara.



Nota. La figura muestra la valoración porcentual del nivel de percepción del cambio organizacional en la GSP. Fuente: Elaborada por el investigador.

Interpretación:

La figura 10 muestra que 28 trabajadores encuestados que representan el 42.4% del estudio muestral consideran que el cambio organizacional en la GSP del gobierno local provincial de Talara tiene un nivel regular. El 30.3% califican el cambio organizacional en el nivel deficiente, mientras que el 27.3% consideran que el cambio organizacional tiene un nivel alto en la GSP del gobierno local provincial de Talara.

Objetivo específico N° 3: Determinar la relación entre cada una de las dimensiones de la gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.

Previo al análisis estadístico inferencial se analizó el contraste de normalidad entre cada dimensión de gestión estratégica con la variable cambio organizacional para determinar la prueba estadística de contrastación que se utilizó (véase Anexo G, tabla 12).

Tabla 6

Prueba estadística para analizar la correlación entre cada una de las dimensiones estratégicas con el cambio organizacional

Dimensiones estratégicas	Coefficiente	Cambio Organizacional
	Rs	0,723
Formulación de Estrategias	Sig. (bilateral)	0,000*
	Rs	0,576
Implementación de estrategias	Sig. (bilateral)	0,000*
	Rs	-0,434
Evaluación de estrategias	Sig. (bilateral)	0,000*

Nota. * La significancia tiene un valor de nivel 0,01; Sig.: significancia; Rs: Rho Spearman. Fuente: elaborada por el investigador con los datos obtenidos por aplicación de los cuestionarios.

Interpretación

De la tabla 7 se verifica que para la dimensión estratégica formulación el valor estadístico de Rho Spearman es de 0,739. Este resultado permite confirmar con un 99% de nivel de confianza que existe una alta y positiva correlación (Mayorga, 2022) entre la dimensión estratégica formulación y cambio organizacional. Para la dimensión estratégica implementación el valor estadístico de Rho Spearman es de 0,576 que permite confirmar con un 99% de nivel de confianza la existencia de una moderada correlación positiva (Mayorga, 2022) entre la dimensión estratégica implementación y cambio organizacional. Para el caso de la dimensión estratégica evaluación el valor estadístico de Rho Spearman es de -0,434 que permite confirmar con un 99% de nivel de confianza que existe una correlación negativa moderada (Mayorga, 2022) con cambio organizacional.

V. DISCUSIÓN

La discusión de resultados consiste en analizar, interpretar, describir y contrastar los hallazgos de la investigación con los de investigaciones precedentes sobre el problema de estudio para explicar a la luz de las teorías existentes los nuevos conocimientos generados que contribuyen a la descripción o explicación de la problemática social estudiada (Aceituno et al., 2021).

El primer objetivo de nivel específico del presente estudio investigativo fue conocer el nivel de gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara. Los resultados demostraron que los encuestados en su condición de trabajadores municipales valoran o perciben el nivel de la gestión estratégica entre un valor mínimo de 1,6 que representa un nivel deficiente y un valor máximo de 2,5 que representa un nivel regular. De acuerdo con el valor promedio 2, se concluye de manera general que la gestión estratégica tiene un nivel deficiente, que es también el nivel obtenido en sus indicadores y dimensiones, representando un valor porcentual de 34,8%. Al realizar el contraste de los resultados con investigaciones precedentes se encuentra discrepancia con los resultados investigativos de Ramírez et al. (2020) cuyas medias fueron 3,06; 3,06 y 2,99 para las dimensiones formulación, evaluación y ejecución de estrategias, que significaron un nivel de aplicación moderada. En este mismo sentido Roch (2020) concluye que no existe un modelo único y válido de gestión estratégica que se valore como nivel alto, sino que el nivel de aplicación dependerá de las características de los factores o elementos internos como de los factores o elementos del entorno, para definir la tipología y morfología del proceso a aplicar en cada organización que permita estar en sintonía con los cambios del entorno. Por lo tanto, de acuerdo con la escuela científica de Taylor (1998) los resultados de la investigación confirman la propuesta de realizar un estudio sistemático para definir e implementar estrategias sobre las condiciones laborales adecuadas para definir las actividades y funciones a realizar; de esta manera la organización se alinea a la mejora del desempeño laboral y aumento de la productividad, como una forma de enfrentar los cambios inesperados del entorno. Desde la perspectiva de Gallardo (2021) la gestión estratégica es una técnica fundamental que analiza los factores y condiciones intra y extra organizacionales para definir la naturaleza misional de la organización, los objetivos y las actividades estratégicos orientados

al mejor desempeño organizacional sobre la base de una óptima función gerencial. De esta manera la organización asegura sus ventajas competitivas.

Respecto al segundo objetivo específico del estudio investigativo para determinar el nivel del cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, los resultados demuestran que los trabajadores municipales encuestados valoran o perciben el nivel del cambio organizacional entre un valor mínimo de 1,76 que representa un nivel deficiente y un valor máximo de 2,88 que representa un nivel regular. De acuerdo con el valor promedio 2,31 se concluye que el cambio organizacional tiene un nivel regular, que es también el nivel obtenido en sus indicadores y dimensiones, representando un valor porcentual de 42,4%. En contraste con los resultados de investigaciones precedentes se encuentra coincidencia con Parra et al. (2019) quienes obtuvieron una media de 2,44 de resistencia al cambio del grupo con información débil, y una media de 2,00 de resistencia al cambio del grupo con información sólida. Estos valores permiten interpretar que el proceso de cambio organizacional es moderado o regular si la forma de comunicación e información no generan transparencia, involucramiento y conductas laborales positivas en el personal. Del mismo modo Wan et al. (2020) concluye sobre la base de los modelos de Kotter, Lewin y ADKAR que la comunicación, sensibilidad y conocimiento permiten definir un modelo estandarizado de gestión del cambio. De esta manera el nivel de cambio tendrá mínimamente un nivel moderado o regular, para encaminar el cambio organizacional con criterios de eficiencia y mejora hacia niveles óptimos o altos. Sin embargo, Sullca (2018), en su investigación realizada en el PCA del gobierno local distrital de San Juan de Lurigancho, concluyó que la gestión del cambio organizacional tiene un nivel deficiente, así como sus respectivas dimensiones. De esta manera, de acuerdo con la teoría de Von Bertalanffy y el planteamiento conceptual de Crespo (2005), los resultados de la investigación confirman la propuesta que el enfoque sistémico trasciende la visión estructuralista de la administración afirmando que toda organización en su estructura y procesos es un sistema social orgánico abierto que a su vez es parte de un suprasistema que la influye y afecta, y donde el talento humano es un factor clave y dinámico para interactuar con su entorno y sus cambios.

El tercer objetivo de nivel específico del presente estudio investigativo buscó

determinar el nivel relacional entre cada dimensión estratégica con el cambio organizacional. La discusión de los resultados de la prueba estadística permitió verificar que cada dimensión estratégica tiene un nivel de correlación con el cambio organizacional en el contexto administrativo de la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara. Aplicando la estadística inferencial con la prueba de contrastación respectiva se verificó la existencia de un significativo nivel o grado de correlación positiva o asociación directa entre las dimensiones formulación e implementación de estrategias (gestión estratégica) con el cambio organizacional, con un valor estadístico de Rho Spearman de 0,723 y de 0,576, respectivamente; y en ambos casos con un p-valor = 0,000 menor que $\alpha=0,01$. Para el caso de la dimensión estratégica evaluación, la prueba estadística comprobó la existencia de una correlación negativa moderada con la variable cambio organizacional, porque el valor estadístico de Rho Spearman fue de -0,434 y el p-valor = 0,000 es menor que $\alpha=0,01$. Estos resultados se condicen con la investigación de Ramírez et al. (2020) quienes al aplicar la regresión lineal en la ponderación, obtuvieron un coeficiente de 0,458 para la formulación de estrategias, un coeficiente de 0,511 para la ejecución de estrategias y un coeficiente de 0,380 para la evaluación de estrategias. De esta manera, cada fase de la gestión estratégica es básica e interdependiente con las demás para impulsar la mejora de la capacidad organizacional. En igual sentido Brume et al. (2019) obtuvieron un valor de correlación promedio significativo y positivo entre cada una de las dimensiones estratégicas con desempeño y posicionamiento (con valor estadístico de $r = 0,676$) y con percepción de la situación futura (con valor estadístico de $r = 0,686$) de la variable competitividad empresarial, evidenciando que de la aplicación adecuada de la gestión estratégica depende el nivel de competitividad de una organización. Asimismo, en concordancia con los resultados del presente estudio, Franco (2016), en su artículo de investigación sobre factores que limitan la aplicación adecuada de la gestión estratégica en el sector público en América Latina, concluyó que las dimensiones de formulación, implementación y evaluación de estrategias tienen relación directa con la gestión del cambio y desarrollo organizacional en el sector público; y como parte de una metodología deben ser consideradas como un proceso sistemático, continuo e interrelacionado dada la contingencia y complejidad del entorno de las organizaciones públicas. Solo así las

estrategias públicas reflejarán los intereses colectivos de los agentes internos y externos. Estos resultados que verifican la relación entre cada una de las dimensiones de la gestión estratégica y cambio organizacional se fundamentan en la teoría de la contingencia o administración situacional desde la perspectiva de Burns y Stalker que sostienen que el entorno es de naturaleza temporal, compleja y transformacional y por tanto el cambio organizacional es un proceso clave para la respuesta orgánica, integral y sistemática que requiere una relación funcional de análisis entre las técnicas y procesos de la gestión estratégica y los factores de cambio externo, para generar capacidad proactiva y de previsión institucional en la gestión del cambio organizacional. También es importante resaltar la importancia de la teoría Y de McGregor en el proceso de cambio organizacional, considerando que los trabajadores de la municipalidad expresan su interés por una gestión administrativa más participativa donde los directivos y funcionarios desarrollen un modelo de comunicación con información oportuna para promover el compromiso laboral, iniciativa e involucramiento de todos los servidores públicos en el proceso de análisis y toma de decisiones, orientado al cambio en la cultura organizacional y clima laboral a través de la percepción de una integración de los objetivos personales del trabajador con los institucionales.

El propósito general del estudio investigativo buscó determinar el nivel de relación entre gestión estratégica y cambio organizacional en el área de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara. Los resultados estadísticos inferenciales permitieron verificar la existencia de un fuerte nivel o grado de correlación positiva o relación directa entre gestión estratégica y cambio organizacional al obtener el valor de r de Pearson con 0,587 y un p -valor=0,000 menor que $\alpha=0,01$. Estos resultados son concordantes con lo hallado por Brume et al. (2019) quienes también demostraron una fuerte asociación o correlación directa y positiva entre gestión estratégica y competitividad empresarial como una forma de cambio organizacional de carácter anticipativo. De la misma manera Hurtado (2017) verificó, como parte del proceso de cambio organizacional desde la perspectiva del talento humano, que la gestión estratégica y comportamiento organizacional tenían una correlación directa significativa al obtener como resultados un valor estadístico de $Rho=0.542$ y un p -valor=0.000 < 0.05. Sin embargo, Daga (2021) en su estudio para comprobar si la gestión estratégica tenía

una dependencia o relación estadística con el desarrollo de políticas públicas en el gobierno local provincial de Pasco, concluyó que las variables no tenían relación alguna, al verificar mediante la prueba estadística de contrastación un nivel de significancia o p-valor = 0.173. De acuerdo con la escuela clásica (Fayol, 1971) los resultados obtenidos confirman la importancia del modelo del proceso administrativo como un enfoque sistémico e integral donde la gestión estratégica trasciende como una herramienta administrativa y funcional para diseñar estrategias institucionales cuya implementación y evaluación deben orientar las actividades y procesos hacia la mejora continua y el mejor desempeño de la organización. Asimismo, David (2017) sostiene que la gestión estratégica como ciencia realiza un análisis multidisciplinario para luego diseñar e implementar estrategias para alcanzar la competitividad y el mejor desempeño organizacional.

VI. CONCLUSIONES

1. De acuerdo con la prueba estadística para contrastar la hipótesis general, se obtuvo como valor de r Pearson el coeficiente de 0,587 y para el nivel de significancia un p -valor = 0,000, por lo que se puede afirmar con un 99% de nivel de confianza que se evidencia una directa y fuerte correlación entre gestión estratégica y cambio organizacional. Por tanto, se puede concluir que a la cuestión ¿cómo se relaciona la gestión estratégica con el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022? la respuesta es que existe un considerable nivel de relación estadística, en consecuencia se valida la hipótesis que “Existe una relación directa entre la gestión estratégica y el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022”. Así, se puede extrapolar que el gobierno local provincial de Talara tiene deficiencias significativas en desarrollar una gestión estratégica municipal porque la formulación e implementación de estrategias no considera la capacidad institucional ni corresponde a la problemática social; situación que deriva en un inadecuado cambio organizacional que desvincula las políticas públicas locales con la realidad o entorno social.
2. Para la primera hipótesis específica que buscó determinar el nivel de la gestión estratégica se tiene un valor mínimo de 1,6 considerado como nivel deficiente, y un valor máximo de 2,5 considerado como nivel regular. El valor promedio es 2, como lo es también en el análisis desde la perspectiva de los indicadores y las dimensiones, significando que la gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos del gobierno local provincial de Talara tiene un nivel regular. Se concluye entonces que para la cuestión específica ¿cómo se presenta el nivel de gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?, se responde confirmando la hipótesis que “El nivel de la gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022, es regular”. Esta conclusión se sustenta en el hecho que el gobierno local provincial de Talara no tiene una directiva interna que regule el proceso para el diagnóstico situacional ocasionando que el personal no participe en la formulación o replanteo de la visión institucional, así como en el proceso

de planeación para formular adecuados y consistentes planes estratégicos y operativos en la gerencia. Además, el desconocimiento por parte de los trabajadores de las estrategias diseñadas no permite que la municipalidad logre los objetivos y metas previstas a distintos niveles jerárquicos dentro de la municipalidad.

3. Para la segunda hipótesis específica que buscó conocer el nivel del cambio organizacional se tiene un valor mínimo de 1,76 considerado como nivel deficiente, y un valor máximo de 2,88 considerado como nivel regular. El valor promedio es 2,31 que significa que la gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos del gobierno local provincial de Talara tiene un nivel regular. El mismo nivel se obtuvo en las perspectivas de indicadores y de dimensiones. Se concluye entonces que para la cuestión específica ¿qué nivel tiene el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?, se responde confirmando la hipótesis que “El nivel del cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022, es regular”. Esta conclusión se sustenta en el hecho que el gobierno local provincial de Talara no desarrolla un adecuado proceso de cambio organizacional que involucre al factor dinámico interno (trabajadores) y externo (ciudadanía) para integrar de manera orgánica la capacidad institucional y la capacidad social como una forma de analizar el entorno y consensuar políticas y estrategias públicas que respondan a las expectativas sociales e impacten positivamente en el entorno social para promover calidad de vida. Esta situación explica el hecho de la indiferencia de los colectivos laborales que no participan en el proceso de la gestión del cambio en la municipalidad, la ausencia de mecanismos que promuevan la participación ciudadana como una forma de responder a los cambios sociales y por qué las decisiones tomadas desde la municipalidad no tienen una percepción social satisfactoria desde la óptica de calidad en los servicios públicos municipales.
4. Para la tercera hipótesis específica que se enfocó en determinar la relación estadística entre cada una de las dimensiones estratégicas con cambio organizacional los resultados de la prueba estadística para la dimensión

estratégica formulación comprobaron un coeficiente estadístico de Rho Spearman = 0,723 con una significancia de $p\text{-valor} = 0,000$ menor que $\alpha=0,01$. Para la dimensión estratégica implementación, se comprobó un coeficiente estadístico de Rho Spearman = 0,576 con una significancia de $p\text{-valor} = 0,000$ menor que $\alpha=0,01$. Para el caso de la dimensión estratégica evaluación se comprobó un coeficiente estadístico de Rho Spearman = -0,434 con una significancia de $p\text{-valor} = 0,000$ menor que $\alpha=0,01$. Se puede concluir entonces que a la cuestión específica ¿cómo es la relación entre cada una de las dimensiones de la gestión estratégica con el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?, la respuesta es que existe una directa relación significativa entre las dimensiones estratégicas formulación e implementación con cambio organizacional; y, respecto de la correlación entre la dimensión estratégica evaluación y cambio organizacional los resultados evidencian una moderada relación estadística inversa. La conclusión respecto a la relación directa entre formulación e implementación de estrategias con cambio organizacional se sustenta en el hecho que la municipalidad al no desarrollar una adecuada gestión estratégica tiene limitaciones para diseñar y ejecutar capacitaciones al personal que permitan desarrollar nuevas competencias laborales como parte del cambio organizacional, así como para proveer los recursos e insumos necesarios que requieren las áreas para desarrollar los procesos y métodos de trabajo en los servicios públicos y servicios administrativos que ofrece la entidad a la población. Respecto a la relación estadística inversa entre la dimensión estratégica evaluación y cambio organizacional se puede explicar por el hecho que ante un alto nivel de gestión estratégica los trabajadores expresan que no tienen la capacidad y competencias requeridas para implementar las estrategias y asumir nuevas responsabilidades y cargas laborales que implica el cambio organizacional, significando que ante una evaluación de desempeño los resultados no serían favorables, afectando su desarrollo individual y progreso laboral en el proceso de cambio.

VII. RECOMENDACIONES

Para Palella y Martins (2017) las recomendaciones se formulan con el propósito de alcanzar una condición favorable sobre la base del tema investigado cuyos resultados demuestran que hay aspectos deficientes que pueden mejorarse. En este sentido se consideran las acciones que deben ejecutarse, el responsable de hacerlas, la razón de su desarrollo y el beneficio que se obtendrá.

Se recomienda que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto como órgano de asesoramiento elabore una directiva interna que disponga la conformación de un comité técnico de planificación y estrategias como responsable de todo el proceso de gestión estratégica. Se recomienda también, considerando las variables del presente estudio, desarrollar un método de investigación mixta para proponer un modelo de gestión estratégica con técnicas administrativas que permitan diseñar políticas y estrategias públicas sobre la base la problemática social local.

Se recomienda que la alta dirección implemente adecuados canales de comunicación interna para informar a todo el personal del proceso de gestión estratégica e impulsar la gestión del cambio hacia el logro del valor público en la realidad social local. Solo así se puede garantizar que la necesidad, decisión, aceptación, adaptación y consolidación del cambio se internalice en los trabajadores con la percepción que redundará en el desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades y habilidades, así como en la mejora de su cualificación laboral.

Se propone que la Unidad de Recursos Humanos del gobierno local provincial de Talara debe elaborar el Plan de Desarrollo de Personas y ejecutarlo con el propósito de cerrar las brechas laborales en el tránsito del cambio; fortaleciendo competencias y capacidades laborales que generen una cadena de valor orientada a brindar servicios públicos con niveles de calidad, eficacia y eficiencia. Asimismo, se recomienda que la Gerencia Municipal garantice los medios y materiales necesarios para la implementación de los nuevos métodos de trabajo y las innovaciones tecnológicas con software adecuados.

Se recomienda que la alta dirección disponga la elaboración y ejecución de un Programa de Reconocimiento Laboral para fortalecer en los servidores municipales la identidad y compromiso institucional, confianza y trabajo en equipo sin distinción de jerarquías. Solo así se puede garantizar una adecuada gestión del cambio favoreciendo un clima organizacional en sentido vertical y horizontal.

VIII. PROPUESTA

1. Título:

Implementación de la gestión estratégica en la administración municipal del Gobierno Local Provincial de Talara.

2. Organización:

Gobierno Local Provincial de Talara en convenio con el Programa de Especialización en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo (UCV +).

3. Etapas del Programa de Implementación

3.1 Taller de Planeamiento y Gestión Estratégica Pública.

3.2 Implementación de la gestión estratégica en la administración municipal del Gobierno Local Provincial de Talara.

4. Justificación

La gestión pública peruana se encuentra en un proceso de modernización que promueve el enfoque estratégico en los sistemas administrativos con el propósito de implementar un modelo de gestión pública que vincule los procesos del aparato estatal con los intereses y demandas sociales para garantizar que las políticas y estrategias diseñadas transformen la realidad social para crear valor público.

La gestión pública peruana en tránsito a la modernización busca garantizar que los ciudadanos reciban oportuna y equitativamente servicios públicos con criterios de calidad, eficiencia, eficacia, efectividad y pertinencia. De esta manera el concepto de valor público en los servicios prestados por las entidades estatales se orientará a la reducción de las desigualdades socioeconómicas que afectan la imagen territorial de las ciudades y las excluye de la competitividad global del desarrollo.

En este sentido la etapa del taller de planeamiento y gestión estratégica pública tiene como objetivo capacitar al personal de la municipalidad y público en general desde la perspectiva de la gobernanza participativa, para convertirlos en agentes sociales que impulsen la gestión estratégica vinculada con la gestión por procesos porque la razón de ser de toda entidad pública es satisfacer con la atención a las necesidades de los diferentes colectivos sociales.

La segunda y definitiva etapa que consiste en la implementación de la gestión estratégica en la administración del gobierno local provincial de Talara se sustenta en la investigación realizada sobre la realidad actual de la gestión municipal que ha

permitido conocer sus características y limitaciones en el actual contexto sociopolítico. Por esta razón se formula una propuesta metodológica para mejorar los niveles de desempeño bajo el enfoque estratégico con criterio prospectivo y de gestión por procesos y de resultados que apuntan a la creación de valor público. De esta manera se pretende resolver la problemática referida a la inadecuada gestión estratégica municipal percibida como regular por parte de los trabajadores, que a su vez genera como consecuencia una gestión desvinculada de la problemática social porque las políticas públicas no permiten diseñar objetivos y actividades estratégicas que mitiguen los riesgos y las diferencias sociales dentro de un territorio. Además, en el contexto de la globalización, se deben considerar los cambios permanentes en el contexto que exigen cambios estructurales y un modelo de administración estratégica en la gestión pública.

5. Objetivos

5.1 Objetivo General.

Diseñar, implementar y analizar un modelo de gestión estratégica municipal para brindar servicios públicos y administrativos con calidad, eficiencia y oportunidad a la comunidad.

5.2 Objetivos Específicos.

Proporcionar una orientación teórica y práctica sobre la gestión estratégica y su aplicación contextualizada a la realidad local para diseñar un modelo de gestión municipal orientado al desarrollo social y a la competitividad territorial.

Optimizar la gestión municipal a través de la elaboración de indicadores a nivel de políticas y planes que orienten las actividades al cumplimiento de las metas presupuestales y de los objetivos institucionales y sociales.

Promover e implementar una adecuada gestión por procesos mediante espacios democráticos de participación a nivel interno (trabajadores) y externos (ciudadanos) para consensuar políticas y estrategias públicas orientadas a la mejora continua.

6. Desarrollo de las Etapas:

6.1 Etapa 1: Taller de Planeamiento y Gestión Estratégica Pública.

a) Participantes¹:

- Funcionarios y servidores públicos.
- Público en general con interés en planeamiento y gestión estratégica.

b) Duración:

- Inicio: 23 de enero de 2023
- Término: 27 de marzo de 2023
- Horas académicas: 80 horas
- Modalidad: virtual
- Horario de las sesiones: 6:00 pm a 11:00 pm

c) Certificación

- La certificación se otorgará a aquellos participantes que hayan aprobado el curso con una nota mínima de trece (13).

d) Temario:

Módulo N° 1: La gestión estratégica en la administración pública

Sesión

Contenido temático

1

- Definición de gestión estratégica.
- Evolución conceptual del término estrategia.
- Aplicación del enfoque estratégico en la gestión pública.
- Importancia de la estrategia en el diseño de las políticas públicas.
- Visión holística y sistémica de la política pública.

Módulo N° 2

Control y métrica en la administración pública

Sesión

Contenido temático

2

- La importancia del uso de indicadores en la administración pública.
- La cadena de valor en la administración pública.
- Metodologías en la aplicación de indicadores en los sistemas administrativos.
- Indicadores de políticas públicas e indicadores de gestión.
- Seguimiento, monitoreo y evaluación de indicadores de políticas públicas y de indicadores de gestión.

Módulo N° 3

Gestión Estratégica Institucional

Sesión

Contenido temático

3

- Misión y visión. Objetivos estratégicos institucionales. Acciones estratégicas institucionales.

¹ No es necesario tener experiencia y conocimientos previos sobre la materia

- Metodología del enfoque estratégico en la administración pública.
- Herramientas y estrategias para optimizar los procesos en la administración pública.
- Políticas y planes estratégicos.
- Modelo de gestión estratégica pública.

Módulo N° 4
Sesión

Gestión del cambio estratégico
Contenido temático

4

- La gestión del cambio para el desarrollo organizacional.
- Agentes de Cambio y factores impulsores y restrictivos en la gestión del cambio estratégico.
- Gestión estratégica y el sistema de administrativo de gestión del talento humano.
- El liderazgo estratégico gerencial en la administración pública.

Módulo N° 5
Sesión

Gestión por procesos y por resultados en la administración pública
Contenido temático

5

- Gestión por procesos en la administración pública.
- Gestión para resultados en la administración pública.
- Prospectiva y gestión estratégica.
- Balanced Scorecard y control de la estrategia en la administración pública.
- Gestión estratégica de las contrataciones públicas.

e) Cronograma

Actividad	Modalidad	Fecha de inicio	Fecha de término	Diagrama de Gantt									
				23/01/2023	30/01/2023	06/02/2023	13/02/2023	20/02/2023	27/02/2023	06/03/2023	13/03/2023	20/03/2023	27/03/2023
Sesión 1	Sincrónica	23/01/2023	30/01/2023	■									
Sesión 2	Sincrónica	06/02/2023	13/02/2023			■							
Sesión 3	Sincrónica	20/02/2023	27/02/2023					■					
Sesión 4	Sincrónica	06/03/2023	13/03/2023							■			
Sesión 5	Sincrónica	20/03/2023	27/03/2023									■	

f) Estrategias para fortalecer las capacidades de los servidores y funcionarios en gestión estratégica municipal - Gobierno Local Provincial de Talara.

Objetivo	Actividad estratégica	Perspectiva CMI	Indicador / Fórmula	Variables	Meta / Rango	Responsable(s)
Proporcionar una orientación teórica y práctica sobre la gestión estratégica y su aplicación contextualizada a la realidad local para diseñar un modelo de gestión municipal orientado al desarrollo social y a la competitividad territorial.	Contratación de Consultoría.	Aprendizaje y Crecimiento	Tasa de trabajadores capacitados y certificados $(\Sigma\text{TCC}) / (\Sigma\text{TE}) * 100$	ΣTCC: Total trabajadores capacitados y certificados. ΣTE: Total trabajadores de la entidad.	90% de los trabajadores se encuentran capacitados y certificados en gestión estratégica pública. Cumple: Tasa > 90% Alerta: 50% < Tasa < 90% Riesgo: Tasa < 50%	Gerencia Municipal. Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Oficina de Administración y Finanzas. Unidad de Recursos Humanos.

g) Presupuesto etapa 1

Tareas	Genérica de Gasto	Específicas de Gasto		Detalle de insumo	Tipo de insumo	Cantidad	P.U.	Valor Total S/
		Código	Nombre					
Gestión para la contratación del servicio de consultoría	2.6.71.3 Mejoramiento de procesos	2.6.71.33	Gastos por la contratación de servicios	Mejora de procesos	Servicio	1	192,000.00	192,000.00
	2.6.71.5 Formación y capacitación	2.6.71.53	Gastos por la contratación de servicios	Capacitación	Servicio	1	60,000.00	60,000.00
TOTAL								252,000.00

h) Viabilidad de la etapa 1

El proyecto busca ampliar y fortalecer las capacidades de las y los servidores y funcionarios del gobierno local provincial de Talara para implementar una gestión municipal con enfoque estratégico que oriente las actividades y procesos hacia el logro del desarrollo integral de la provincia. La capacitación se enmarca en la actividad del fortalecimiento institucional vinculado al Presupuesto por Resultado (PpR) cuyo propósito es mejorar de la calidad de los servicios públicos provistos por las municipalidades. Por esta razón la viabilidad técnica se sustenta en el propósito de garantizar y las inversiones con niveles óptimos de calidad; y, la legalidad se enmarca en la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

6.2 Etapa 2: Implementación de la gestión estratégica en la administración municipal del Gobierno Local Provincial de Talara.

a) Participantes:

- Funcionarios y servidores públicos.

b) Duración:

- Inicio: Segundo trimestre 2023 (3 de abril de 2023).
- Término: Permanente

c) Cronograma:

N°	Fases	PROCESO ESTRATÉGICO A LARGO PLAZO																		
		ANUAL / TRIMESTRE																		
		2023			2024				2025				2026				2027			
		T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
1	Actos Preparatorios	✓			✓				✓				✓				✓			
2	Conformación del equipo técnico responsable del proceso.	✓			✓			✓					✓				✓			
3	Estructura de costos de insumos y recursos para implementación de la mejora.					✓			✓					✓				✓		
4	Implementación	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓
5	Seguimiento y evaluación.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

d) Estrategias para implementar la gestión estratégica en la administración municipal del Gobierno Local Provincial de Talara.

Objetivo	Actividad estratégica	Perspectiva CMI	Indicador / Fórmula	Variables	Meta / Rango	Responsable(s)
Promover e implementar una adecuada gestión por procesos mediante espacios democráticos de participación a nivel interno (trabajadores) y externos (ciudadanos) para consensuar políticas y estrategias públicas orientadas a la mejora continua.	Productividad de los servicios públicos y administrativos.	Procesos Internos	Tasa de productividad IMPP	IMPP: Índice mensual de productividad ponderada.	75% del índice de productividad en los servicios públicos que provisiona la entidad municipal. Cumple: Tasa > 75% Alerta: 50% < Tasa < 75% Riesgo: Tasa < 50%	Gerencia Municipal. Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Oficina de Administración y Finanzas. Unidad de Recursos Humanos. Gerencia de Servicios Públicos.
Optimizar la gestión municipal a través de la elaboración de indicadores a nivel de políticas y planes que orienten las actividades al cumplimiento de las metas presupuestales y de los objetivos institucionales y sociales..	Calidad y cobertura de los servicios públicos.	Cliente	Tasa de Usuario Satisfecho (ΣTUSAT) / (ΣTUE) *100	ΣTUSAT: Total usuarios satisfechos. (ΣTUE): Total usuarios encuestados.	75% de los usuarios tienen satisfacción con los servicios provistos. Cumple: Tasa > 75% Alerta: 50% < Tasa < 75% Riesgo: Tasa < 50%	Gerencia Municipal. Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Gerencia de Servicios Públicos.

Objetivo	Actividad estratégica	Perspectiva CMI	Indicador / Fórmula	Variables	Meta / Rango	Responsable(s)
Diseñar e implementar un modelo de gestión estratégica municipal para brindar servicios públicos y administrativos con calidad, eficiencia y oportunidad a la comunidad.	Participación de los actores locales en las decisiones y formulación de políticas públicas.	Cliente	Tasa de participación ciudadana TPC	ΣAP₂: Número actores participantes período actual.	70% de participación de actores locales. Cumple: Tasa > 70% Alerta: 30% < Tasa < 70% Riesgo: Tasa < 30%	Gerencia Municipal. Oficina de Planeamiento y Presupuesto.
	Creación de espacios institucionalizados para fortalecer la participación ciudadana.	Procesos Internos	$[(\Sigma AP_2 - \Sigma AP_1) / \Sigma AP_1] * 100$	ΣAP₁: Número actores participantes período anterior.		Oficina de Imagen Institucional.
	Reducción de los niveles de morosidad y evasión tributaria.	Financiera	Índice de Morosidad IM	$[(CP_2 - CP_1) / CP_1] * 100$	CP₂: Cartera pesada período actual. CP₁: Cartera pesada período anterior.	10% de reducción del índice de morosidad. Cumple: IM > 10% Riesgo: IM < 10%
			Tasa de Contribuyentes TC	TC₂: Total contribuyentes registrados período actual. TC₁: Total contribuyentes registrados período anterior.	8% de incremento de la tasa de contribuyentes registrados. Cumple: TC > 8% Riesgo: TC < 8%	Oficina de Administración Tributaria.

Objetivo	Actividad estratégica	Perspectiva CMI	Indicador / Fórmula	Nivel de Meta / Rango	Observaciones	Responsable(s)
Diseñar e implementar un modelo de gestión estratégica municipal para brindar servicios públicos y administrativos con calidad, eficiencia y oportunidad a la comunidad.	Evaluación y análisis de metas	Procesos Internos	Se consideran todos los indicadores formulados para cada objetivo	Óptimos resultados en el cumplimiento de metas	Mantener el proceso y fortalecer los métodos y sistemas	Gerencia Municipal.
				Alerta en el cumplimiento de metas	Tomar medidas correctivas para superar los factores críticos	Oficina de Administración y Finanzas
				Riesgo en el cumplimiento de metas	Rediseñar el proceso para identificar los factores internos y externos que afectaron el logro de metas, con el propósito de adoptar nuevas estrategias y actividades.	Oficina de Administración Tributaria. Unidad de Recursos Humanos

e) Presupuesto etapa 2

TAREAS	GENÉRICA DE GASTO	ESPECÍFICAS DE GASTO		DETALLE DE INSUMO	TIPO DE INSUMO	CANTIDAD	P.U.	VALOR TOTAL S/
		CÓDIGO	NOMBRE					
Gestión para la implementación del plan de mejora	2.1 Personal y obligaciones sociales.	2.1.11.12	Personal administrativo nombrado (Régimen Público).	Auxiliares	Servicio	244		876,000.00
				Asistente	Servicio	220		990,000.00
		2.3.28.11	Contrato Administrativo de Servicios.	Profesional en archivística y gestión documental.	Servicio	026		65,500.00
	2.3 Bienes y Servicios	2.3.15.12	Papelería en general, útiles y materiales de oficina.	Técnico en digitación	Servicio	1	3,000.00	3,000.00
				Mouse inalámbrico.	Bien	6	50.00	300.00
				Cargador de batería.	Bien	6	80.00	480.00
				Papel hojas bond A4 – 80 gr.	Bien	50	15.00	750.00
				Elaboración de Programas Informáticos.	Servicio	1	12,000.00	12,000.00
	2.3.27 Servicios profesionales y técnicos.	2.3.27.11 6	Servicio de impresiones, encuadernación y empastados.	Encuadernación y empastado	Servicio	1	1,000.00	1,000.00
	Adquisición de equipos tecnológicos y software	2.6 Adquisición de activos no financieros.	2.6.32.31	Equipos computacionales y periféricos.	Computadora portátil 15.6" Core I7	Bien	6	2,900.00

				Impresora Multifuncional	Bien	6	3,500.00	21,000.00
		2.6.61.32	Software.	Específico	Servicio	1	7,500.00	7,500.00
Gestión para la implementación del plan de mejora	2.6.71.3 Mejoramiento de procesos	2.6.71.33	Gastos por la contratación de servicios	Mejora de procesos	Servicio	1	64,000.00	64,000.00
	2.6.71.5 Formación y capacitación	2.6.71.53	Gastos por la contratación de servicios	Capacitación	Servicio	1	8,000.00	8,000.00
TOTAL								2,072,927.50

f) Viabilidad de la etapa 2

La política de modernización del Estado con enfoque estratégico tiene como propósito vincular el presupuesto público con los planes estratégicos y operativos institucionales para diseñar políticas y estrategias públicas con visión prospectiva para gestionar el cambio organizacional que permita provisionar servicios públicos con calidad, eficiencia y eficacia para generar valor público desde el entorno interno de los procesos institucionales hacia el entorno externo de la prestación en el usuario. La viabilidad de la implementación del enfoque estratégico en la gestión municipal se fundamenta en la normativa que regula el proceso de modernización de la gestión pública, con recientes modelos de provisión de bienes y servicios contenidos en la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 011-2020-PCM/SD, que aprobó los “Lineamientos para la elaboración de los modelos de provisión de bienes y servicios”. De esta manera, las entidades de los diferentes niveles de gobierno con competencias compartidas podrán gestionar acciones estratégicas para la creación de valor público en los procesos de provisión de servicios públicos donde pueden intervenir dos o más niveles de gobierno. Además, el costo de la implementación se vincula con el costo directo que representa el personal de la municipalidad que anualmente se incorpora en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

7. Análisis Costo Beneficio

Costos de implementación de la gestión estratégica en la administración municipal		Beneficios
Inversión inicial	S/ 252,000.00	75% del índice de productividad en los servicios públicos que provisiona la entidad. 75% de los usuarios satisfechos.
Financiamiento	Recursos Directamente Recaudados (RDR)	10% de reducción del índice de morosidad por cada período fiscal. Incremento del 5% de usuarios registrados como contribuyentes, respecto del año fiscal anterior.

REFERENCIAS

- Aceituno, C., Alosilla, W. y Moscoso, I. (2021). Discusión de resultados. https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2256/1/Discusi%C3%B3n_De_Resultados.pdf
- Alan, D. y Cortez, L. (2018). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. UTMACH. Maza Córdova J, Tusa Jumbo F, Ibáñez Bustos K, editors, 1.
- Alaña, T. P., Crespo, M. K. y Gonzaga, S. J. (2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 257-262. Epub 03 de febrero de 2018. Recuperado en 07 de mayo de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200257&lng=es&tlng=es.
- Almeida, M. (2018). *Implicaciones en la gestión estratégica de las empresas de la integración de los sistemas de gestión de la calidad, medio ambiente y seguridad y salud laboral, basados en estándares internacionales. El caso de Ecuador*. [Tesis doctoral, Universidad de Oviedo]. <https://documat.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=246088>
- Alvarez, A., Córdova, T. y Lascano, M. (2017). Estructura, cultura y cambio organizacional cultura–cambio–forma–fuerza. *Revista Científica Hermes*, 18, 304-324.
- Arellano, D. (2021). *Gestión estratégica para el sector público: del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Fondo de cultura económica.

- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Séptima Edición. Editorial Episteme. Caracas.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever M. Á. y Miranda-NOVALES, M.G (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Rev Alerg Méx.*, 63(2), 201-206.
- Arribas, M. (2004). *Diseño y validación de cuestionarios*. *Matronas profesión*, 5(17), 23-29.http://enferpro.com/documentos/validacion_cuestionarios.pdf
- Barba, A. (2019). *Cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración*. *Iztapalapa*, 21(48), 11–34.
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*.
- Bertalanffy, L. von. (2015). General system theory: foundations development applications (Revised). George Braziller. Retrieved October 31, 2022, from <https://www.overdrive.com/search?q=67E9A12A-E2F0-4C0E-BEB9-8E722811BA07>.
- Betancur, A. M., Hidalgo, Á. M. M., Calpa, A. C. S., Tejada, A. H. R., Urbano, C. D. V., Delgado, D. G. M. y Unigarro, S. A. D. (2021). *Análisis y efectos en las organizaciones. Una mirada desde las ciencias administrativas*. *Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, 1-139.
- Bonicatto, M. (2017). *Gestión estratégica planificada (GEP)*. Series: Libros de Cátedra.
- Bravo, L. M., Egusquiza, M. J., Paz, A. E. y Huamani, E. F. (2021). Cambio cultural y resistencias en entornos organizativos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26 (5), 404-416. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.26>
- Brume, M., Herrera, H., Barrera, A. y Núñez, I. (2019). Gestión estratégica como catalizadora de la competitividad en las PyMes logísticas del departamento

- del Atlántico-Colombia. *Revistas Espacios*, 40(3), 20-30.
<http://www.revistaespacios.com/a19v40n03/19400320.html>
- Burns, T. y Stalker, G. (2015). Mechanistic and organic systems. *Organizational Behavior 2: Essential Theories of Process and Structure*, 214.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las Organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Córdova, M., Huamán, F., Liñan, T. y Powosino, R. (2022). Regenerative Futures for Peru, Gonzalez-Perez, MA (Ed.) *Regenerative and Sustainable Futures for Latin America and the Caribbean*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 235-254. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-864-820221011>
- Coria, A. L., Valderrama, A., Neme, O. y Rivera, I. (2016). Aplicación del modelo de Lewin a una OCS: cambio organizacional y liderazgo. *Revista Gestión y Estrategia* Num.49, 45-62
https://www.researchgate.net/publication/321341079_Aplicacion_del_Modelo_de_Lewin_a_una_ocs_Cambio_Organizacional_y_Liderazgo
- Crespo, J. M. (2005). Administración y Organizaciones Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre económico*, 8(16), 67-97.
- Daga De La Torre, R. L. (2021). *Gestión estratégica y desarrollo de políticas públicas exógenas en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2018*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión].
<http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2293>

- D'Alessio, I. F. (2016). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia* (3 era ed.).
- David, F. y David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases*. Florence: Pearson–Prentice Hall.
- Díaz, C. (2016). Gestión del cambio en las organizaciones: efectos sobre la actividad y las personas, *Laboreal* [Online], 12 (2), posto online no dia 01 dezembro 2016, consultado o 26 abril 2022. URL: <http://journals.openedition.org/laboreal/2314>; <https://doi.org/10.4000/laboreal.2314>
- Eriksson, Y. y Fundin, A. (2018), Visual management for a dynamic strategic change, *Journal of Organizational Change Management*, 31(3), 712-727. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2016-0103>
- Espinosa, F., Chacón, J., Toloza, C., Rodríguez, J., Bermúdez, V., Carrillo, S., Hernández, J. y Arenas, M. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5),587-595 [fecha de Consulta 2 de Septiembre de 2022]. ISSN: 0798-0264. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55963207025>
- Espinoza, E. (2020). *Universo, Muestra y Muestreo*. Universidad Internacional de Cataluña, Barcelona
- Esteban, Y. y Jurado, C. (2017). Gestión estratégica y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión-año 2014.
- Esteban, N. (2018). *Tipos de investigación*. Repositorio institucional Universidad Santo Domingo de Guzmán. <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Fayol, H. (1971). *Administración Industrial y General*, 1ª Ed., 001-070, Editorial Universitaria (Chile) - Obras Ilustradas, Santiago, Chile.

- Ferreira, A., Cardoso, C. y Braun, T. (2018). The mediating effects of ego-resilience in the relationship between organizational support and resistance to change. *Baltic Journal of Management*, 13(1), 104-124. <https://doi.org/10.1108/BJM-06-2017-0171>
- Fierro-Celis, F. A. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (88), 13–31. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>
- Fierro, F., Benavides, D., y Andrade, J. (2020). Cambio organizacional: una visión teórica de su evolución conceptual. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), 131-147. Recuperado a partir de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35181>
- Forneron, R. (2021). Gestión del cambio organizacional por covid-19 en las cooperativas de la ciudad de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4914-4936. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.667
- Franco, F. (2016). Limitaciones del enfoque de gestión estratégica en el sector público. *360: Revista De Ciencias De La Gestión*, 1(1), 88-115. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/14871>
- Gallardo, W. (2021). Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias Económicas Y Sociales*, 3(2), 1-24. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.40>
- García, M. y Llopis, R. (2016). La encuesta. En: M. García, F. Alvira, L. Alonso y M. Escobar. (Coord.) *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de Investigación* (pp. 331-362). Alianza.

- García-Rubiano, M. y Forero-Aponte, C. (2018). Estrés laboral y contrato psicológico como elementos relacionales del cambio organizacional. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 14(1), 149-162. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2018.0001.11>
- García-Rubiano, M., y Forero-Aponte, C. (2020). Cambio organizacional: una introducción al concepto. Vesga, J. & García-Rubiano, M. (Eds.). (2020). *Cultura organizacional y cambio*. Editorial Universidad Católica de Colombia.
- Garibay, J. E. (2019). *Cambio organizacional y las competencias digitales en la entidad bancaria Agrobanco, 2018*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional Federico Villarreal]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3291>
- Giere, R. N. (2004). *How Models Are Used to Represented Reality. Philosophy of science*, 71(5), 742-752.
- Grama, B. y Todericiu, R. (2016). Change, resistance to change and organizational cynicism. *Studies in Business and Economics*, 11(3), 47-54. doi:10.1515/sbe-2016-003
- Hannan, M. T. y Freeman, J. (2016). Structural Inertia and Organizational Change. *American Sociological Review*, 49(2), 149–164.
- Hernández, O. (2012). Estadística Elemental para Ciencias Sociales. (Tercera Edición). San José, Costa Rica: Editorial Universidad de Costa Rica.
- Hernández, S. y Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 9(17), 51-53. <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Hernández, E. J., Tiuso, N. y Vargas, P. (2020). Modelo de Gestión Estratégica para la Empresa Lap Especialistas Villavicencio-Meta. *Villavicencio, Meta, Colombia*.

- Hernández, J. A. (2017). *Desarrollo organizacional: Teoría, práctica y casos*. Pearson
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Interamericana Editores, México.
- Hill, C. W., Jones, G. R. y Schilling, M. A. (2015). *Administración estratégica: Teoría y casos, un enfoque integral*. Editorial Cengage Learning, México.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Hoskisson, R. E., Sacristan, P. M. y Moreno, M. P. S. (2015). *Administración Estratégica: Competitividad y globalización: Conceptos y casos*. cengage learning.
- Huaire, E. J. (2019). *Método de investigación*. Material de clase. <https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/35>
- Hurtado, E. A. (2017). *Gestión estratégica y comportamiento organizacional en la Autoridad Nacional del Servicio Civil-Lima, 2016*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6375>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), (2018a). Manual 4. Gestión empresarial estratégica: formulación, ejecución y evaluación de la estrategia. Programa de fortalecimiento de capacidades agroempresariales y asociativas. San José, Costa Rica.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), (2018b). Manual 3. El análisis interno y externo. Programa de fortalecimiento de capacidades agroempresariales y asociativas. San José, Costa Rica.
- Lavanda, F. A., Reyes, J. E. y Martínez, R., (2021). La Innovación Disruptiva Como Fomento Del Cambio Organizacional Disruptive Innovations A Promotion of

- Change Organizational. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Volume 23, Issue 7. Ser. III, 37-43.
- Lewis, D. (2004). *The Management of Non-Governmental Development Organizations: An introduction*. Routledge.
- Liao, L. y Lin Teo, A. (2018). Organizational Change Perspective on People Management in BIM Implementation in Building Projects. *Journal of Management in Engineering*, 34(3), 1-13.
[https://doi.org/10.1061/\(asce\)me.1943-5479.0000604](https://doi.org/10.1061/(asce)me.1943-5479.0000604)
- Malhotra, N. K. (2016). *Investigación de mercados*, (5.aed.). México: Editorial Pearson.
- Martín, M. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. En *Matronas Profesión*, 5 (17), pp.23-29. Disponible en http://enferpro.com/documentos/validacion_cuestionarios.pdf
- Martínez, J. (2005). Administración y organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico*, 8 (16), 67-97.
- Mayorga, L. A. (2022). *Manual de Metodología de la Investigación*. Cusco: Yachay.
- McGregor, D. (1985). *The Human Side of Enterprise*. USA: Mc Graw Hill. 33-57 Pp.
- Mellert, L. D., Scherbaum, C., Oliveira, J., & Wilke, B. (2015). Examining the relationship between organizational change and financial loss. *Journal of Organizational Change Management*, 28(1), 59-71.
<https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2013-0236>
- Mendoza, A. A., Ávila, P. E., Fernández, L. y Meza, J. L. (2018). La gerencia estratégica, análisis del enfoque en las empresas. *Suplemento CICA Multidisciplinario* ISSN: 2631-2832, 2(6), 3-18.

<https://suplementocica.uileam.edu.ec/index.php/SuplementoCICA/article/view/38>

- Mintzberg, H. (2014). *Estructura de las Organizaciones y Diseño de Organizaciones Efectivas* (IX Edición ed., Vol. II). *Platense, Trad.) Montreal, Canadá: McGraw Hill.*
- Monje-Cueto, F. y Ruiz, J. (2022), "Sustainable Futures for Bolivia", Gonzalez-Perez, MA (Ed.) *Regenerative and Sustainable Futures for Latin America and the Caribbean*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 93-116. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-864-820221005>
- Nájera, S. (2016). *Teoría de juegos y gestión estratégica*. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3642>
- Ortiz, C. (2016). Las dimensiones del cambio. In *Cifras y voces: perspectivas de cambio en la sociedad guatemalteca* (pp. 39-42). Serviprensa.
- Parella, S., y Martins, F. (2017). Metodología de la Investigación Cuantitativa (4ta ed.). Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Pantoja-Aguilar, M. P. y Garza-Treviño, J. R. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 139-154. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2412>
- Parra, M., Visbal, O., Duran, S. y Badde, G. (2019). Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional. *Interdisciplinaria*, 36(1), 155-170. Recuperado en 06 de mayo de 2022, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272019000100011&lng=es&tlng=es.

- Perales, C. D. R. (2021). Plan de gestión estratégica para mejorar la recaudación de los tributos de la municipalidad distrital de Manuel Antonio Mesones Muro, Ferreñafe—año 2019.
- Perdomo-Charry, G., González-Campo, C. H. y Murillo-Vargas, G. (2019). Cambio organizacional e institucional desde las perspectivas teóricas. *Entramado* [online]. 2019, 15 (2), 46-65. ISSN 1900-3803. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.5492>.
- Pérez-Vallejo, L. M., Vilariño-Corella, C. M. y Ronda-Pupo, G. A. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 323-332. Recuperado el 27 de Abril de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000300010&lng=es&tlng=p
- Petrescu, R. (2010). Organizational Change Process: Steps to a Successful Change. *Annals of University of Craiova, Economic Sciences Series*, 3(38), 197-202.
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.870.8573&rep=rep1&type=pdf>
- Prieto, J. (2017). *Gestión Estratégica Organizacional* (5a edi.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Prieto, R., Estrada, H., Palacios, A. y Paz, A. (2018). Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de empresas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)* [en línea]. XXIV (1), 85-100 [fecha de Consulta 7 de Mayo de 2022]. ISSN: 1315-9518. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28059578007>

- Proaño, T. D., Valle, A. T. y Cruz, M. E. (2017). *Estructura, Cultura y Cambio Organizacional Cultura – Cambio – Forma – Fuerza. Revista Científica Hermes*, 18, 304-324. [fecha de Consulta 7 de Mayo de 2022]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477653290007>
- Proulx, D. (2015). *Diagnóstico y cambio organizacional: elementos claves*. 2.^a ed. – Huancayo: Universidad Continental. Fondo Editorial, 2015.
- Ramírez, R. H. (2017). *Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12921>
- Ramírez, P., Mendoza, A., Meza, J. y Zambrano, M. (2018, April). *Análisis del enfoque de la gerencia estratégica*. In *III Congreso Virtual Internacional sobre Desafíos de las Empresas del siglo XXI*.
- Ramírez, R., Lay, N. y Sukier, H. (2020). Estrategia gerencial para la gestión de personas en el sector minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Información tecnológica*, 31 (1), 133-140. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100133>
- Roch, C. J. (2020). *El proceso estratégico de la empresa: Revisión general del marco teórico, propuesta de un nuevo modelo y contraste del mismo mediante un estudio empírico en el caso de empresas tecnológicas de internacionalización acelerada de la Comunidad de Madrid*. [Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Madrid]. <http://hdl.handle.net/10486/692276>

- Ruiz, C. (2013) Instrumentos y Tecnicas de Investigación Educativa. Un Enfoque Cuantitativo y Cualitativo para la Recolección y Análisis de Datos. DANAGA Training and Consulting.
- Ruiz, T. B. y Sánchez, D. K. (2021). Gestión estratégica y cumplimiento de metas en el contexto de la emergencia sanitaria en la provincia del Dorado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8822-8855. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.957
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*.
- Siegenthaler, G. y Nieves, F. (2017). Fundamentos de la gestión para resultados, aplicados a una empresa pública (caso EPEC). XII Jornadas Nacionales del Sector Público. Buenos Aires, Argentina.
- Silva, A. y Sachuk, M. (2019). *The Human Coping Process in the Context of Organizational Change*. Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/29270>
- Singh, S.K. (2018), Managing organizational change in emerging markets, *Journal of Organizational Change Management*, 31(1), 2-3. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2017-0468>
- Sullca, G. A. (2018). *Gestión del cambio organizacional y planificación estratégica en el Programa de Complementación Alimentaria. Municipalidad de SJL, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22406>
- Taylor, F. W. (1998). *The principles of scientific management*. 1911. Dover Publications, Mineola, Nueva York.
- Thompson, A. A. (2017). *Administración estratégica: Teoría y casos*.

- Toro, I. y Parra, R. (2006). *Método y conocimiento: Metodología de la investigación*. Universidad Eafit, 2006. <https://books.google.com.pe/books?id=4Y-kHGjEjy0C>
- Traba, L. A. (2020). *Teoría y práctica de las organizaciones: herramientas para una gestión de calidad*.
- Vargas, H. A., Sequeira, M. C. y Martínez, J. P. (2021). Estrategia empresarial. La administración estratégica en las organizaciones [Doctoral dissertation] Seminario de graduación-Licenciados en Administración de Empresas, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/17357>
- Vargas, M. M. y Hernández, M. P. (2020). El liderazgo transformacional y su impacto en el cambio organizacional y la comunicación interna. *Instituto de Ciencias Sociales y Administración*.
- Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43 (4)
- Vesga, J. J., Rubiano, M. G., Forero, C., Aguilar, M. C., Jaramillo, J. Á., Quiroz, E. y Gómez, M. A. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*, 27(1), 52-61.
- Villasmil, M., Leal, O., Sierra, G. y Márceles, V. (2017). Enfoques de gestión estratégica para promover el arbitraje tributario en gobiernos locales del Estado Zulia, Venezuela. *Espacios*, 38(41), 14. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n41/a17v38n41p14.pdf>
- Wan, J., Saade, R. y Wang, L. (2020). Deriving significant factors for managing change in UN. *Journal of Organizational Change Management*, 33 (1), 114-126. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2018-0288>

Wheelen, T. y Hunger, L. (2017). *Administración estratégica y política de negocios, conceptos y casos*. Décima Edición, Editorial Pearson Education. Ciudad de México (2017). ISBN, 978-970.

Yuni, J. y Urbano, C. (2014). Técnicas para investigar. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación, Vol. 2. Editorial Brujas. Recuperado y consultado el 25 de abril de 2020 de: <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/T%C3%A9cnicas-para-investigar-2-Brujas-2014-pdf.pdf>

ANEXOS

Anexo A

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN ESTRATÉGICA	La variable gestión estratégica es una técnica o metodología de la que disponen las organizaciones para realizar un análisis integral y sistemático del escenario o entorno de naturaleza dinámica y cambiante que exige una evaluación analítica y racional desde la perspectiva interna sobre los recursos y capacidades organizacionales para diseñar estrategias que generen el cambio de manera prospectiva para garantizar la sostenibilidad y competitividad de la organización. (Prieto,2017)	Mide el proceso de gestión estratégica en las fases de formulación, implementación y evaluación y control de estrategias a través de un cuestionario en escala de Likert aplicado a cada unidad de análisis para cuantificar los valores de las respuestas en cada ítem.	Formulación	Diagnóstico	Ordinal (Escala de Likert) Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
				Misión	
				Visión	
				Objetivos	
			Implementación	Estrategias	
				Asignación de recursos	
				Estructura organizacional	
			Evaluación y control	Planes	
				Cultura organizacional	
				Evaluación de estrategias	
				Medición del desempeño	
				Medidas o acciones correctivas	
CAMBIO ORGANIZACIONAL	Se define como un proceso planificado y sistemático de transformación de métodos y procesos de una organización como una forma de responder estratégicamente a la naturaleza inestable del contexto y orientar el desarrollo organizacional hacia la mejora de su gestión (Pérez-Vallejo et al., 2017).	El cambio organizacional se mide en las fases de descristalización, transición y recristalización, aplicando un cuestionario en escala de Likert a cada encuestado, para cuantificar los valores de las respuestas por cada ítem.	Descristalización	Agentes del cambio	Ordinal (Escala de Likert) Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
				Necesidad del cambio	
			Movimiento o transición	Resistencia al cambio	
				Aceptación del cambio	
				Implementación del cambio	
			Recristalización	Adaptación del cambio	
Puesta en marcha del cambio					
				Nuevos métodos y procesos	
				Reestructuración orgánica	

Anexo B

Matriz de Consistencia

Gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS		VARIABLES		METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	V1	Dimensiones	Indicadores	
¿Cómo se relaciona la gestión estratégica con el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?	Determinar la relación de gestión estratégica y cambio organizacional en el área de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.	Existe una relación significativa entre gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.	Gestión estratégica	Formulación	Diagnóstico	ENFOQUE Cuantitativo
					Misión	
					Visión	
				Implementación	Objetivos	TIPO Aplicada
					Estrategias	
					Asignación de recursos	
Evaluación y Control	Estructura organizacional	NIVEL Descriptiva correlacional				
	Planes					
	Cultura organizacional					
Evaluación y Control	Evaluación de estrategias	DISEÑO No experimental transversal				
	Medición del desempeño					
	Medidas o acciones correctivas					
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	V2	Dimensiones	Indicadores	
1. ¿Cómo se presenta el nivel de gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?	1. Conocer el nivel de la gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.	1. El nivel de la gestión estratégica en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022, es regular.	Cambio organizacional	Descristalización	Agentes del cambio	POBLACIÓN 80 trabajadores de la Gerencia de Servicios Públicos
					Necesidad del cambio	
					Resistencia al cambio	
2. ¿Qué nivel tiene el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?	3. Determinar el nivel del cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.	2. El nivel del cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022, es regular.	Cambio organizacional	Movimiento o transición	Aceptación del cambio	TÉCNICA Encuesta
					Implementación del cambio	
					Adaptación del cambio	
4. ¿Cómo es la relación entre cada una de las dimensiones de la gestión estratégica con el cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022?	3. Determinar la relación entre cada una de las dimensiones de la gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.	3. Existe relación directa entre cada una de las dimensiones de la gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022.	Cambio organizacional	Recristalización	Puesta en marcha del cambio	ESCALA Ordinal tipo Likert Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
					Nuevos métodos y procesos	
					Reestructuración orgánica	

Anexo C

Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL

Instrucciones, información y consentimiento

Estimado(a) trabajador(a):

El presente cuestionario tiene como propósito recoger información para un trabajo de investigación que tiene como objetivo de estudio determinar la relación entre gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022. Su participación en el desarrollo del cuestionario es de forma anónima. Por esta razón, se invoca que lea detenidamente cada pregunta para que la respuesta que emita sea fidedigna y confiable para la investigación.

Por tanto, conociendo el objetivo de la investigación y luego de leído la información e instrucciones:

¿Participa voluntariamente y da su consentimiento informado?

SÍ NO

Para responder cada pregunta debe marcar solo una de las siguientes opciones con una equis (X) considerando la siguiente escala para cada enunciado:

Nunca (N)	Casi nunca (CN)	A veces (A)	Casi siempre (CS)	Siempre (S)
1	2	3	4	5

VARIABLE GESTIÓN ESTRATÉGICA						
DIMENSIÓN 1: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS		N	CN	A	CS	S
1.	La Municipalidad tiene una directiva interna que regula el proceso del diagnóstico situacional en forma periódica.					
2.	Las estrategias, políticas y objetivos planteados responden a la realidad problemática social de la provincia.					
3.	La municipalidad tiene los recursos humanos, materiales y tecnológicos adecuados para cumplir con la misión de la entidad.					
4.	El personal de la municipalidad participa en la formulación o replanteo de la visión.					
5.	La municipalidad comunica la visión a todas las áreas en tiempo oportuno y de manera adecuada.					

6.	Las condiciones materiales y tecnológicas permiten cumplir con los objetivos planteados.					
7.	Los trabajadores conocen los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI) y de los Planes Operativos (POI).					
8.	Las estrategias formuladas para el área se orientan al logro de los objetivos y resultados previstos.					
9.	Los trabajadores conocen las estrategias que deben ejecutarse para alcanzar los objetivos y las metas propuestas.					
DIMENSIÓN 2: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS		N	CN	A	CS	S
10.	La municipalidad tiene y ejecuta un plan de gestión del talento humano para garantizar la implementación de las estrategias.					
11.	Las áreas tienen los materiales y recursos tecnológicos adecuados para ejecutar las estrategias planteadas hacia el logro de los objetivos.					
12.	Los ambientes y espacios de trabajo permiten que las funciones y labores ejecuten las estrategias diseñadas.					
13.	La estructura administrativa municipal desarrolla un modelo de gestión que permite implementar las estrategias.					
14.	La municipalidad tiene una metodología que permite el involucramiento del personal para ejecutar las estrategias contenidas en los planes.					
15.	Los trabajadores aplican los valores de la entidad en el cumplimiento de sus funciones y labores.					
16.	La municipalidad tiene un programa de reconocimiento laboral para fortalecer la cultura organizacional.					
DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS		N	CN	A	CS	S
17.	La municipalidad tiene una metodología para evaluar las estrategias y modificar aquellas que no ayudan al cumplimiento de los objetivos.					
18.	Los trabajadores participan en el proceso de evaluación y análisis de las estrategias.					
19.	La municipalidad aplica procedimientos e instrumentos para medir el desempeño organizacional.					

20	Los trabajadores participan y proponen ajustes y medidas correctivas para mejorar el desempeño de la entidad.					
VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL						
DIMENSIÓN 1: DESCRISTALIZACIÓN		N	CN	AV	CS	S
21	Los trabajadores participan en el proceso de la gestión del cambio en la municipalidad.					
22	Los cambios realizados en la municipalidad han mejorado la calidad de los servicios públicos que se brindan a la población.					
23	La municipalidad tiene mecanismos que promueven la participación ciudadana como una forma de responder a los cambios sociales.					
24	La municipalidad comunica al personal las razones que explican la decisión del cambio.					
DIMENSIÓN 2: MOVIMIENTO O TRANSICIÓN		N	CN	AV	CS	S
25	La municipalidad capacita al personal para desarrollar nuevas competencias laborales como parte del cambio organizacional.					
26	Los jefes y directivos promueven el trabajo en equipo para implementar los cambios en la organización.					
27	Los trabajadores aceptan la responsabilidad y la carga laboral que representan los cambios en la municipalidad.					
28	La cultura organizacional de la municipalidad favorece el proceso de cambio organizacional.					
29	La municipalidad provee los recursos e insumos necesarios para aplicar los cambios en los procesos y métodos de trabajo.					
30	La alta dirección se preocupa por el desarrollo individual y el progreso laboral de los trabajadores en el proceso de cambio organizacional.					
DIMENSIÓN 3: RECRISTALIZACIÓN		N	CN	AV	CS	S
31	Los trabajadores de la municipalidad tienen una conducta laboral positiva frente a los nuevos procesos y métodos de trabajo.					
32	Los funcionarios y directivos desarrollan la comunicación persuasiva para implementar los cambios en la municipalidad.					

33	Los funcionarios y directivos de la entidad valoran las capacidades y competencias de los trabajadores.					
34	Los documentos de gestión como ROF, MOF y CAP se encuentran alineados con los puestos y cargos de la municipalidad.					
35	Los funcionarios y directivos priorizan a los trabajadores de la municipalidad para ocupar cargos y desarrollar nuevas tareas en el proceso de cambio organizacional.					
36	La actual estructura organizacional de la municipalidad permite implementar nuevos procesos y métodos de trabajo como parte del cambio organizacional.					
37	La municipalidad realiza programas de capacitación al personal de todas las áreas con el propósito de delegar nuevas tareas.					

Anexo D

Fórmula estadística para el cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{N * Za^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Za^2 * p * q}$$

Donde:

N = Población objeto del estudio investigativo

Za² = 1.96 (valor asignado cuando existe el nivel del 95% de seguridad)

p = proporción estimada del estudio (en este caso 50% = 0.50)

q = proporción de la población no presentada en el estudio (1 – p) (en este caso 1 - 0.5 = 0.50)

d = nivel de precisión (para este es el 5%).

$$n = \frac{80 * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (80 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{76.832}{1.1579}$$

$$n = 66$$

Anexo E

Validez de los instrumentos de recolección de datos

Tabla 8


Validación del cuestionario gestión estratégica por el método de juicio de expertos

Validador experto	Grado Académico	Especialidad	Criterios de evaluación				Valoración de la validación
			Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	
Teresa M. González Moncada	Magister	Administración	1	1	1	1	Aplicable
Percy H. Casas Lazo	Magister	Administración	1	1	1	1	Aplicable
Ricardo A. Armas Juárez	Maestro	Estadística	1	1	1	1	Aplicable

Nota. Datos tomados de los formatos de validación de criterios por juicio de expertos. Fuente: Elaborado por el investigador.


PRIMER JUEZ VALIDADOR

Cuestionario: Gestión estratégica

Nombre del instrumento	Cuestionario para la variable gestión estratégica
Objetivo del instrumento	Medir las dimensiones e indicadores de la variable
Nombres y apellidos del experto	Teresa M. Gonzáles Moncada
Documento de identidad	25728455
Años de experiencia en el área	13
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Jefa de investigación
Número telefónico	949190051
Firma	 Mg. Teresa M. Gonzáles Moncada
Fecha	20 de junio de 2022

SEGUNDO JUEZ VALIDADOR

Cuestionario: Gestión estratégica

Nombre del instrumento	Cuestionario para la variable gestión estratégica
Objetivo del instrumento	Medir las dimensiones e indicadores de la variable
Nombres y apellidos del experto	Percy H. Casas Lazo
Documento de identidad	41506292
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional de Piura
Cargo	Docente nombrado
Número telefónico	957638199
Firma	 MG. PERCY H. CASAS LAZO
Fecha	20 de junio de 2022

TERCER JUEZ VALIDADOR

Cuestionario: Gestión estratégica


Nombre del instrumento	Cuestionario para la variable gestión estratégica
Objetivo del instrumento	Medir las dimensiones e indicadores de la variable
Nombres y apellidos del experto	M.Sc Ricardo Antonio Armas Juárez
Documento de identidad	42238686
Años de experiencia en el área	Mas de 14 años de experiencia
Máximo Grado Académico	Maestro en Ciencias con mención en Estadística aplicada
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional de Piura
Cargo	Docente Universitario
Número telefónico	947849824
Firma	 Msc. RICARDO A. ARMAS JUAREZ ING. ESTADISTICO COESPE 507
Fecha	24 de junio de 2022

Tabla 9

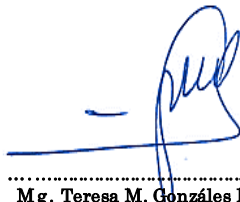
Validación del cuestionario cambio organizacional por el método de juicio de expertos

Validador experto	Grado Académico	Especialidad	Criterios de evaluación				Valoración de la validación
			Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	
Teresa M. González Moncada	Magister	Administración	1	1	1	1	Aplicable
Percy H. Casas Lazo	Magister	Administración	1	1	1	1	Aplicable
Ricardo A. Armas Juárez	Maestro	Estadística	1	1	1	1	Aplicable

Nota. Datos tomados de los formatos de validación de criterios por juicio de expertos. Fuente: Elaborado por el investigador.


PRIMER JUEZ VALIDADOR

Cuestionario: Cambio organizacional

Nombre del instrumento	Cuestionario para la variable cambio organizacional
Objetivo del instrumento	Medir las dimensiones e indicadores de la variable
Nombres y apellidos del experto	Teresa Gonzáles Moncada
Documento de identidad	25728455
Años de experiencia en el área	13
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Jefa de investigación
Número telefónico	949190051
Firma	 Mg. Teresa M. Gonzáles Moncada
Fecha	20 de junio de 2022


SEGUNDO JUEZ VALIDADOR

Cuestionario: Cambio organizacional

Nombre del instrumento	Cuestionario para la variable cambio organizacional
Objetivo del instrumento	Medir las dimensiones e indicadores de la variable
Nombres y apellidos del experto	Percy H. Casas Lazo
Documento de identidad	41506292
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional de Piura
Cargo	Docente nombrado
Número telefónico	957638199
Firma	 MG. PERCY H. CASAS LAZO
Fecha	20 de junio de 2022

TERCER JUEZ VALIDADOR

Cuestionario: Cambio organizacional

Nombre del instrumento	Cuestionario para la variable cambio organizacional
Objetivo del instrumento	Medir las dimensiones e indicadores de la variable
Nombres y apellidos del experto	M.Sc Ricardo Antonio Armas Juárez
Documento de identidad	42238686
Años de experiencia en el área	Mas de 14 años de experiencia
Máximo Grado Académico	Maestro en Ciencias con mención en Estadística aplicada
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional de Piura
Cargo	Docente Universitario
Número telefónico	947849824
Firma	 Msc. RICARDO A. ARMAS JUAREZ ING. ESTADISTICO COESPE 507
Fecha	24 de junio de 2022

Anexo F

Análisis de confiabilidad de los instrumentos

Tabla 10

Coefficiente de fiabilidad de los instrumentos de investigación

Instrumento	Alfa de Cronbach	Número de ítems	Nivel de confiabilidad
Cuestionario Gestión estratégica	0,868	20	Muy alta
Cuestionario Cambio organizacional	0,874	17	Muy alta

Nota. Resultado obtenido sobre la aplicación del cuestionario en el estudio piloto.

Fuente: Elaborada por el investigador.

Anexo G
Análisis de normalidad

Tabla 11

Contraste de normalidad entre gestión estratégica y cambio organizacional

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión estratégica	0,079	66	0,000
Cambio Organizacional	0,088	66	0,200

Nota. Sig.: significancia; gl: grados de libertad. Fuente: Elaborada por el investigador

La base de datos de la investigación tuvo 66 observaciones que coinciden con los gl. Se analizaron los resultados de Kolmogorov-Smirnov porque la muestra de estudio fue $n > 50$. Los resultados obtenidos permiten determinar que las variables gestión estratégica y cambio organizacional tienen un p-valor $> 0,05$, pues, ambas tienen el mismo valor de nivel de significancia (Sig.= .200). Por tanto, se comprobó que los datos muestrales son consistentes con una distribución simétrica y normal, aceptándose la H_0 . La prueba estadística que se utiliza para contrastar la hipótesis general es con estadísticos paramétricos a través del Coeficiente de Pearson.

Tabla 12

Contraste de normalidad entre cada una de las dimensiones estratégicas con cambio organizacional

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Dimensión 1: Formulación de estrategias	0,166	66	0,000
Dimensión 2: Implementación de estrategias	0,118	66	0,023
Dimensión 3: Evaluación de estrategias	0,159	66	0,000
Variable 2: Cambio Organizacional	0,088	66	0,200

Nota. Sig.: Significancia; gl: Grados de libertad. Fuente: Elaborado por el investigador sobre la base de datos del estudio muestral.

Del análisis de los resultados de Kolmogorov-Smirnov se verifica que la dimensión formulación de estrategias tiene un p-valor $< 0,05$ (Sig.= .000), la dimensión implementación de estrategias tiene un p-valor $< 0,05$ (Sig.= 0,023) y la dimensión evaluación de estrategias tiene un p-valor $< 0,005$ (Sig.= 0,000). Mientras que cambio organizacional tuvo un p-valor $> 0,05$ (Sig.= .200). Por tanto, los datos muestrales tienen consistencia con una distribución no normal y el coeficiente estadístico de contrastación de hipótesis para determinar el nivel o grado de correlación se verificó con estadísticos no paramétricos utilizando el Coeficiente de Rho Spearman.

Anexo H

Percepción valorativa por ítems

Tabla 13

Percepción por ítems de la dimensión formulación de estrategias

VARIABLE GESTIÓN ESTRATÉGICA											
Ítem	Dimensión 1: Formulación de estrategias	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Descripción del ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	La Municipalidad tiene una directiva interna que regula el proceso del diagnóstico situacional en forma periódica.	55	83%	10	15%	1	2%	---	0%	---	0%
2.	Las estrategias, políticas y objetivos planteados responden a la realidad problemática social de la provincia.	1	2%	34	52%	31	46%	---	0%	---	0%
3.	La municipalidad tiene los recursos humanos, materiales y tecnológicos adecuados para cumplir con la misión de la entidad.	10	15%	15	23%	25	38%	16	24%	---	0%
4.	El personal de la municipalidad participa en la formulación o replanteo de la visión.	17	26%	49	74%	---	0%	---	0%	---	0%
5.	La municipalidad comunica la visión a todas las áreas en tiempo oportuno y de manera adecuada.	37	56%	29	44%	---	0%	---	0%	---	0%
6.	Las condiciones materiales y tecnológicas permiten cumplir con los objetivos planteados.	11	17%	19	28%	35	53%	1	2%	---	0%
7.	Los trabajadores conocen los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI) y de los Planes Operativos (POI).	11	17%	30	45%	24	36%	1	2%	---	0%
8.	Las estrategias formuladas para el área se orientan al logro de los objetivos y resultados previstos.	21	32%	23	35%	17	26%	3	4%	2	3%
9.	Los trabajadores conocen las estrategias que deben ejecutarse para alcanzar los objetivos y las metas propuestas.	16	24%	28	42%	18	28%	4	6%	---	0%

Para el 83% de los trabajadores la entidad nunca ha tenido una directiva interna que regule el proceso de diagnóstico situacional, para el 56% la entidad nunca comunica la visión institucional y para el 32% las estrategias no se orientan al logro de resultados. Este hecho explica por qué los recursos y las capacidades organizacionales no se orientan al logro de las metas y objetivos.

Tabla 14

Percepción por ítems de la dimensión implementación de estrategias

VARIABLE GESTIÓN ESTRATÉGICA											
Ítem	Dimensión 2: Implementación de estrategias	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Descripción del ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10.	La municipalidad tiene y ejecuta un plan de gestión del talento humano para garantizar la implementación de las estrategias.	17	26%	21	32%	22	33%	6	9%	---	0%
11.	Las áreas tienen los materiales y recursos tecnológicos adecuados para ejecutar las estrategias planteadas hacia el logro de los objetivos.	8	12%	41	62%	16	24%	1	2%	---	0%
12.	Los ambientes y espacios de trabajo permiten que las funciones y labores ejecuten las estrategias diseñadas.	21	32%	26	39%	19	29%	----	0%	---	0%
13.	La estructura administrativa municipal desarrolla un modelo de gestión que permite implementar las estrategias.	16	24%	28	42%	21	32%	1	2%	---	0%
14.	La municipalidad tiene una metodología que permite el involucramiento del personal para ejecutar las estrategias contenidas en los planes.	21	32%	26	39%	18	27%	1	2%	---	0%
15.	Los trabajadores aplican los valores de la entidad en el cumplimiento de sus funciones y labores.	18	28%	26	39%	16	24%	6	9%	---	0%
16.	La municipalidad tiene un programa de reconocimiento laboral para fortalecer la cultura organizacional.	49	74%	17	26%	---	0%	----	0%	---	0%

Para el 62% de los trabajadores no existen los materiales ni recursos tecnológicos adecuados para ejecutar las estrategias. El 39% considera que los ambientes y espacios de trabajo no permiten implementar adecuadamente las estrategias. Asimismo, el 74% de los trabajadores expresa que la entidad no tiene un programa de reconocimiento laboral. Este hecho explica por qué el personal no se encuentra motivado ni se involucra en el proceso de la formulación de planes y estrategias institucionales, como una forma de mejorar el desempeño y la capacidad organizacional.

Tabla 15*Percepción por ítems de la dimensión evaluación de estrategias*

VARIABLE GESTIÓN ESTRATÉGICA											
Ítem	Dimensión 3: Evaluación de estrategias	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Descripción del ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
17.	La municipalidad tiene una metodología para evaluar las estrategias y modificar aquellas que no ayudan al cumplimiento de los objetivos.	24	36%	42	64%	---	0%	---	0%	---	0%
18.	Los trabajadores participan en el proceso de evaluación y análisis de las estrategias.	39	59%	27	41%	---	24%	---	2%	---	0%
19.	La municipalidad aplica procedimientos e instrumentos para medir el desempeño organizacional.	41	62%	22	33%	3	5%	----	0%	---	0%
20.	Los trabajadores participan y proponen ajustes y medidas correctivas para mejorar el desempeño de la entidad.	16	24%	20	30%	11	17%	13	20%	6	9%

Para el 64% de los trabajadores la municipalidad no tiene una metodología que permita evaluar las estrategias implementadas para modificar aquellas de manera que se orienten al logro de los objetivos. Esta percepción se condice con el 59% que manifiestan que la entidad no los hace partícipes del proceso de evaluación y análisis. Asimismo, el 62% considera que la entidad no tiene procedimientos e instrumentos para medir el desempeño organizacional. Esta situación explica porque las actividades y los servicios públicos que provee la municipalidad no tienen impacto en la calidad de las condiciones de vida de la población, ni menos cierran brechas sociales para los sectores socialmente excluidos y en condiciones de pobreza y extrema pobreza.

Tabla 16*Percepción por ítems de la dimensión descrystalización*

VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL												
Ítem	Dimensión 1: Descristalización		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Descripción del ítem		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
21.	Los trabajadores participan en el proceso de la gestión del cambio en la municipalidad.		1	2%	20	30%	33	50%	8	12%	4	6%
22.	Los cambios realizados en la municipalidad han mejorado la calidad de los servicios públicos que se brindan a la población.		4	6%	28	42%	21	32%	8	12%	5	8%
23.	La municipalidad tiene mecanismos que promueven la participación ciudadana como una forma de responder a los cambios sociales.		2	3%	47	71%	5	8%	7	10%	5	8%
24.	La municipalidad comunica al personal las razones que explican la decisión del cambio.		3	5%	29	43%	33	50%	1	2%	---	0%

El 50% de los trabajadores manifiestan que son pocas las veces que la entidad promueve la participación del personal en el proceso del cambio, así como son raras las veces que comunica las razones para decidir un cambio. Asimismo, el 71% considera que la municipalidad no promueve la participación ciudadana a través de diferentes mecanismos. Esta situación explica porque el cambio no se internaliza en el personal como una forma de responder mejorar la capacidad organizacional para responder con estrategias adecuadas a las necesidades y demandas del entorno.

Tabla 17*Percepción por ítems de la dimensión movimiento o transición*

VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL											
Ítem	Dimensión 2: Movimiento o transición	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Descripción del ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
25.	La municipalidad capacita al personal para desarrollar nuevas competencias laborales como parte del cambio organizacional.	45	68%	19	29%	2	3%	---	0%	---	0%
26.	Los jefes y directivos promueven el trabajo en equipo para implementar los cambios en la organización.	5	8%	39	59%	22	33%	---	0%	---	0%
27.	Los trabajadores aceptan la responsabilidad y la carga laboral que representan los cambios en la municipalidad.	3	5%	26	39%	25	38%	11	16%	1	2%
28.	La cultura organizacional de la municipalidad favorece el proceso de cambio organizacional.	4	6%	28	43%	22	33%	11	16%	1	2%
29.	La municipalidad provee los recursos e insumos necesarios para aplicar los cambios en los procesos y métodos de trabajo.	10	15%	43	65%	4	6%	8	12%	1	2%
30.	La alta dirección se preocupa por el desarrollo individual y el progreso laboral de los trabajadores en el proceso de cambio organizacional.	3	5%	27	41%	36	54%	---	0%	---	0%

Para el 68% de los trabajadores la municipalidad no capacita al personal para desarrollar nuevas competencias laborales como parte del proceso de cambio. El 65% considera que la entidad no provee los recursos e insumos necesarios para impulsar el cambio a nivel organizacional y en este sentido el 55% considera que la entidad no se preocupa por el desarrollo y progreso laboral del personal en el proceso de cambio. Esta situación evidencia que el personal de la municipalidad, como factor clave del cambio, no participa o se resiste al cambio organizacional por considerar que no tienen las capacidades y habilidades que exigen los nuevos procesos, y perciben que su desempeño no sería el adecuado, existiendo el temor a ser relegado en su carrera administrativa.

Tabla 18

Percepción por ítems de la dimensión recristalización

VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL											
Ítem	Dimensión 2: Movimiento o transición	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Descripción del ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
31.	Los trabajadores de la municipalidad tienen una conducta laboral positiva frente a los nuevos procesos y métodos de trabajo.	3	5%	27	41%	12	18%	11	16%	13	20%
32.	Los funcionarios y directivos desarrollan la comunicación persuasiva para implementar los cambios en la municipalidad.	2	3%	27	41%	31	47%	6	9%	---	0%
33.	Los funcionarios y directivos de la entidad valoran las capacidades y competencias de los trabajadores.	8	12%	28	42%	30	46%	---	0%	---	0%
34.	Los documentos de gestión como ROF, MOF y CAP se encuentran alineados con los puestos y cargos de la municipalidad.	66	100%	---	0%	---	0%	---	0%	---	0%
35.	Los funcionarios y directivos priorizan a los trabajadores de la municipalidad para ocupar cargos y desarrollar nuevas tareas en el proceso de cambio organizacional.	1	2%	53	80%	7	10%	3	5%	2	3%
36.	La actual estructura organizacional de la municipalidad permite implementar nuevos procesos y métodos de trabajo como parte del cambio organizacional.	---	0%	39	59%	24	36%	2	3%	1	2%
37.	La municipalidad realiza programas de capacitación al personal de todas las áreas con el propósito de delegar nuevas tareas.	46	70%	20	30%	---	0%	---	0%	---	0%

El 100% de los trabajadores confirman que el ROF, MOF y CAP no están actualizados con los puestos y cargos que muchos trabajadores desempeñan dentro de la entidad. Además, para el 80% los funcionarios y directivos no valoran al personal de planta para ocupar cargos en el proceso del cambio organizacional. Esta situación comprueba la resistencia al cambio por parte del personal, debiendo la entidad tomar acciones para promover su involucramiento y mejorar el desempeño organizacional.

Anexo I

Autorización para aplicación del instrumento de investigación

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Talara, 20 de mayo de 2022

Señor

Luis Alberto Canales Gálvez

Gerente Municipal

Municipalidad Provincial de Talara

Presente. -



Me dirijo a usted para expresarle mi saludo, y a la vez manifestarle que dentro de mi formación académica en la experiencia curricular de investigación del IX ciclo, se contempla la realización de una investigación con fines netamente académicos para la obtención de mi título profesional al finalizar mi carrera.

En tal sentido, considerando la relevancia de su organización, solicito su colaboración, para que pueda realizar mi investigación en su representada y obtener la información necesaria para poder desarrollar la investigación titulada: "Gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara". En dicha investigación me comprometo a mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa, salvo que se crea a bien su socialización.

Se adjunta la carta de autorización de uso de información en caso de que se considere la aceptación de esta solicitud para ser llenada por el representante de la empresa.

Agradeciéndole anticipadamente por vuestro apoyo en favor de mi formación profesional, hago propicia la oportunidad para expresar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,

Tito Eli-Adrianzén Canales

DNI N° 03891027



Municipalidad Provincial de Talara

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Carta N° 39-06-2022-GM-MPT

Talara, 21 de junio de 2022

**Señor
Tito Eli-Adrianzón Canales
Ciudad**

**Asunto: Autorización de información de la entidad
Ref. : Carta s/n de fecha 20 de mayo de 2022**

Por medio del presente me dirijo a usted para manifestarle, en atención al documento de la referencia, que su solicitud para realizar la investigación en la entidad bajo el título de "Gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022" ha sido aprobada por la Gerencia Municipal como máxima autoridad administrativa.

En tal sentido se expide la autorización de acuerdo con el formato adjunto remitido en su carta s/n de fecha 20 de mayo de 2022, para los fines académicos y de investigación para la que se ha solicitado.
Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TALARA

Ing. Luis A. Canales Gilver
GERENTE MUNICIPAL

archivo



Municipalidad Provincial de Talara

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL" AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Yo Luis Alberto Canales Gálvez, identificado con DNI N° 03893178, en mi calidad de Gerente Municipal de la Municipalidad Provincial de Talara, con R.U.C N° 20146713824, ubicada en Av. José F. Sánchez Carrión S/N de la ciudad de Talara,

OTORGO LA AUTORIZACIÓN :

Al señor Tito El-Adrianzén Canales, identificado con DNI N° 03891027, de la carrera profesional de Administración, para que utilice en el trabajo de investigación titulado "Gestión estratégica y cambio organizacional en la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de Talara, 2022" la siguiente información de la entidad:

- MOF y ROF.
- Plan de Desarrollo Local Concertado.
- Plan Estratégico Institucional.
- POI de la Gerencia de Servicios Públicos.
- Información obtenida por la aplicación de encuestas al personal de la Gerencia de Servicios Públicos.

Con la finalidad de que pueda desarrollar su () Informe estadístico, () Trabajo de Investigación, (X) Tesis, para optar al grado de () Bachiller, o (X) Título Profesional. Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- () Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
(X) Mencionar el nombre de la empresa.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TALARA

Ing. Luis A. Canales Gálvez
GERENTE MUNICIPAL

Firma y sello del Representante Legal
DNI N° 03893178

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



Firma del Estudiante
DNI N° 03891027

Anexo J

Base de Datos Excel: Variable Gestión estratégica

Muestra encuestados	VARIABLE 1: GESTIÓN ESTRATÉGICA																			
	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS									IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS								EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS		
	Ítems									Ítems								Ítems		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	2	3	2	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	5
2	1	3	1	2	1	3	1	1	1	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	4
3	2	3	1	2	1	3	3	1	1	1	2	1	3	1	2	1	1	2	1	4
4	1	2	4	2	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	3	1	1	2	1	4
5	1	2	1	2	2	3	2	1	1	2	2	1	3	1	3	1	2	2	1	4
6	1	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3	1	2	1	2	2	1	4
7	1	2	3	1	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	5
8	1	2	3	1	1	1	1	3	2	3	2	2	1	2	1	1	2	1	1	5
9	3	2	3	1	1	1	3	3	2	3	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2
10	2	3	3	2	2	1	3	1	2	3	2	1	2	2	4	2	2	1	1	2
11	2	2	4	2	1	1	3	1	2	3	3	1	3	3	1	2	2	1	2	2
12	1	3	1	2	1	3	3	3	2	3	3	1	1	3	1	2	1	2	2	5
13	1	3	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1	1	3	2	1	2	2	1	3
14	1	3	4	2	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	3
15	1	2	4	2	1	3	2	2	1	4	2	2	1	2	1	1	1	2	1	4
16	1	2	3	2	1	3	2	2	1	4	2	2	1	3	2	1	1	2	1	4
17	1	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	1	3	1	1	2	2	2	4
18	1	1	2	2	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	3	2	2	2	2	4
19	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	2	1	1	2	5
20	1	2	2	1	2	3	2	1	3	3	3	1	1	1	1	2	2	1	2	2
21	2	2	2	1	1	3	2	1	3	4	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2
22	1	2	2	1	1	3	3	2	1	4	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2
23	1	2	2	2	1	3	3	2	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	2
24	1	2	3	2	1	3	3	1	2	1	2	1	2	3	2	1	2	1	1	2
25	1	2	3	2	1	2	1	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2
26	1	2	3	2	1	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	1	1	1	1	5
27	1	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	1	1	1	2	1	4
28	1	2	4	1	2	2	4	1	2	3	2	2	3	3	1	1	1	2	1	4
29	1	3	1	1	2	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1	4
30	1	3	4	1	2	3	1	3	2	2	1	3	3	3	3	1	2	1	1	4
31	1	3	4	2	1	3	1	1	2	2	1	3	2	1	3	1	2	2	1	3
32	1	3	3	2	1	3	3	1	2	2	1	3	2	1	3	1	2	1	1	3
33	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	2	1	1	1	3
34	1	2	3	2	1	1	2	3	3	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	3
35	1	2	3	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	1	1	2	3
36	1	2	3	2	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	2	1	2	3

37	2	3	4	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	2	4	2	1	1	2	2
38	1	2	4	2	2	4	1	2	1	3	2	3	1	3	1	1	2	1	2	2
39	1	3	4	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	3	1	1	1	1	2	2
40	1	2	4	1	1	3	1	3	2	1	2	2	4	3	2	1	1	1	1	2
41	2	3	3	1	1	3	2	3	2	1	4	2	3	2	4	1	2	1	1	1
42	1	2	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	1	2	1	1	1
43	1	3	3	2	1	3	2	1	3	2	1	2	3	2	2	1	2	2	1	1
44	1	3	3	2	1	3	2	1	4	2	3	3	3	3	3	1	2	2	1	1
45	1	3	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	1
46	1	3	4	2	2	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	1	2	2	2	1
47	1	2	4	2	2	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	1	1	2	2	1
48	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2
49	1	2	2	2	2	3	3	5	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
50	1	2	2	2	2	3	3	5	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	1	3
51	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	1	1	1	1	3
52	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	4	3	1	2	1	1	3
53	1	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2
54	1	3	1	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2
55	1	3	1	2	1	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2
56	2	3	1	2	1	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
57	1	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
58	1	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1
59	1	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	1	2	1	1	1
60	1	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1
61	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1
62	1	3	3	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	1	2	1	1	1	3	1
63	2	3	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	1
64	1	3	3	2	1	2	3	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2
65	1	2	4	2	1	2	3	1	3	1	2	3	2	1	2	1	2	1	3	1
66	1	2	4	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2	1	4	1	2	1	1	1

Anexo K

Base de Datos Excel: Variable Cambio organizacional

Muestra encuestados	VARIABLE 2: CAMBIO ORGANIZACIONAL																
	DESCRISTALIZACIÓN				MOVIMIENTO Y TRANSICIÓN						RECRISTALIZACIÓN						
	Ítems				Ítems						Ítems						
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37
1	3	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	1
2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	1	1	3	2	1
3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1
4	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	1
5	3	2	3	2	1	2	2	2	3	1	3	3	2	1	3	2	1
6	3	3	3	1	1	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2
7	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	2
8	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2
9	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	3	1	2	2	1
10	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1
11	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	1
12	2	1	2	3	2	3	1	2	1	3	3	2	2	1	2	2	1
13	2	1	2	3	2	3	2	3	1	3	1	3	2	1	2	2	1
14	3	5	2	2	2	3	2	1	1	3	5	2	3	1	2	3	1
15	3	5	2	2	1	3	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2	2
16	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2
17	3	3	2	2	1	3	3	1	1	2	2	3	3	1	2	3	2
18	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	4	3	1	2	2	1
19	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	1
20	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	3	1
21	3	2	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	1	3	2	1
22	3	2	2	1	1	3	2	2	2	3	2	3	1	1	2	3	2
23	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	2
24	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	5	3	3	1	2	3	2
25	3	1	2	4	2	3	4	2	1	2	2	3	2	1	2	3	1
26	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	3	1
27	3	5	2	3	1	2	4	2	1	2	4	2	2	1	2	2	1
28	5	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	2	2
29	5	4	2	3	1	2	4	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2
30	5	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	3	1	2	5	1
31	4	2	2	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	1	2	2	1
32	5	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	4	3	1	2	2	1
33	4	2	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	4	2	1
34	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	4	2	3	1	2	2	1
35	3	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	3	1	1	4	2	2
36	3	2	2	2	1	1	4	3	2	3	5	3	3	1	2	2	2

37	3	2	4	3	1	1	3	4	3	3	5	3	3	1	2	2	1
38	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	5	3	2	1	2	3	1
39	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	1
40	2	3	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	1	2	3	1
41	3	3	4	2	1	2	3	4	2	3	5	2	3	1	2	2	1
42	3	3	2	2	1	3	3	3	2	3	5	2	2	1	2	3	2
43	3	3	5	3	1	3	3	2	3	3	5	3	3	1	2	3	2
44	2	3	5	3	2	3	4	3	2	3	5	3	3	1	2	2	2
45	3	2	5	3	2	2	5	3	2	3	5	3	2	1	2	3	1
46	3	3	4	3	1	2	3	4	2	2	5	3	2	1	5	4	1
47	2	3	4	2	2	2	4	5	4	2	4	4	1	1	4	4	1
48	3	4	4	2	1	2	2	4	4	2	4	4	3	1	2	2	1
49	3	4	4	2	1	2	2	4	4	2	4	4	3	1	2	2	1
50	3	3	2	3	1	2	4	3	2	2	5	4	3	1	2	3	1
51	2	4	2	3	1	2	3	3	2	2	5	3	3	1	2	2	1
52	2	4	5	3	1	2	4	3	2	2	3	3	3	1	2	2	1
53	4	3	5	2	1	1	3	4	4	2	3	3	3	1	3	2	1
54	4	3	4	2	2	1	3	4	4	2	4	2	1	1	2	2	1
55	4	3	2	2	1	2	3	4	4	3	4	2	2	1	2	3	1
56	2	3	2	2	1	2	3	4	5	3	4	2	1	1	2	3	1
57	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	4	3	3	1	2	2	1
58	2	2	2	3	1	3	3	2	4	3	4	2	2	1	2	3	1
59	4	4	2	3	1	2	3	2	2	3	4	2	3	1	2	3	2
60	3	4	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
61	2	2	2	2	1	2	3	4	1	3	2	2	2	1	2	2	2
62	2	5	2	1	1	2	4	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2
63	3	5	2	2	1	3	4	2	1	3	2	2	2	1	2	3	1
64	4	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	2	3	1
65	4	4	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	1
66	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	1	2	3	1

Anexo L

Base de Datos SPSS: Variable Gestión estratégica

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	1	2	3	2	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	5
2	1	3	1	2	1	3	1	1	1	1	2	3	2	1	1	2	2	2	1	4
3	2	3	1	2	1	3	3	1	1	1	2	1	3	1	2	1	1	2	1	4
4	1	2	4	2	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	3	1	1	2	1	4
5	1	2	1	2	2	3	2	1	1	2	2	1	3	1	3	1	2	2	1	4
6	1	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3	1	2	1	2	2	1	4
7	1	2	3	1	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	5
8	1	2	3	1	1	1	1	3	2	3	2	2	1	2	1	1	2	1	1	5
9	3	2	3	1	1	1	3	3	2	3	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2
10	2	3	3	2	2	1	3	1	2	3	2	1	2	2	4	2	2	1	1	2
11	2	2	4	2	1	1	3	1	2	3	3	1	3	3	1	2	2	1	2	2
12	1	3	1	2	1	3	3	3	2	3	3	1	1	3	1	2	1	2	2	5
13	1	3	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1	1	3	2	1	2	2	1	3
14	1	3	4	2	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	3
15	1	2	4	2	1	3	2	2	1	4	2	2	1	2	1	1	1	2	1	4
16	1	2	3	2	1	3	2	2	1	4	2	2	1	3	2	1	1	2	1	4
17	1	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	1	3	1	1	2	2	2	4
18	1	1	2	2	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	3	2	2	2	2	4
19	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	2	1	1	2	5
20	1	2	2	1	2	3	2	1	3	3	3	1	1	1	1	2	2	1	2	2
21	2	2	2	1	1	3	2	1	3	4	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2
22	1	2	2	1	1	3	3	2	1	4	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2
23	1	2	2	2	1	3	3	2	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	2
24	1	2	3	2	1	3	3	1	2	1	2	1	2	3	2	1	2	1	1	2
25	1	2	3	2	1	2	1	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2
26	1	2	3	2	1	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	1	1	1	1	5
27	1	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	1	1	1	2	1	4
28	1	2	4	1	2	2	4	1	2	3	2	2	3	3	1	1	1	2	1	4
29	1	3	1	1	2	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1	4
30	1	3	4	1	2	3	1	3	2	2	1	3	3	3	3	1	2	1	1	4
31	1	3	4	2	1	3	1	1	2	2	1	3	2	1	3	1	2	2	1	3
32	1	3	3	2	1	3	3	1	2	2	1	3	2	1	3	1	2	1	1	3
33	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	2	1	1	1	3
34	1	2	3	2	1	1	2	3	3	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	3
35	1	2	3	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	1	1	2	3
36	1	2	3	2	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	2	1	2	3
37	2	3	4	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	2	4	2	1	1	2	2
38	1	2	4	2	2	4	1	2	1	3	2	3	1	3	1	1	2	1	2	2
39	1	3	4	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	3	1	1	1	1	2	2
40	1	2	4	1	1	3	1	3	2	1	2	2	4	3	2	1	1	1	1	2
41	2	3	3	1	1	3	2	3	2	1	4	2	3	2	4	1	2	1	1	1
42	1	2	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	1	2	1	1	1
43	1	3	3	2	1	3	2	1	3	2	1	2	3	2	2	1	2	2	1	1
44	1	3	3	2	1	3	2	1	4	2	3	3	3	3	3	1	2	2	1	1
45	1	3	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	1

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
46	1	3	4	2	2	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	1	2	2	2	1
47	1	2	4	2	2	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	1	1	2	2	1
48	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2
49	1	2	2	2	2	3	3	5	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
50	1	2	2	2	2	3	3	5	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	1	3
51	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	1	1	1	1	3
52	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	4	3	1	2	1	1	3
53	1	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2
54	1	3	1	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2
55	1	3	1	2	1	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2
56	2	3	1	2	1	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
57	1	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
58	1	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1
59	1	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	1	2	1	1	1
60	1	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1
61	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1
62	1	3	3	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	1	2	1	1	1	3	1
63	2	3	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	1
64	1	3	3	2	1	2	3	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2
65	1	2	4	2	1	2	3	1	3	1	2	3	2	1	2	1	2	1	3	1
66	1	2	4	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2	1	4	1	2	1	1	1

Anexo M

Base de Datos SPSS: Variable Cambio organizacional

	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37
1	3	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	1
2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	1	1	3	2	1
3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1
4	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	1
5	3	2	3	2	1	2	2	2	3	1	3	3	2	1	3	2	1
6	3	3	3	1	1	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2
7	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	2
8	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2
9	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	3	1	2	2	1
10	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1
11	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	1
12	2	1	2	3	2	3	1	2	1	3	3	2	2	1	2	2	1
13	2	1	2	3	2	3	2	3	1	3	1	3	2	1	2	2	1
14	3	5	2	2	2	3	2	1	1	3	5	2	3	1	2	3	1
15	3	5	2	2	1	3	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2	2
16	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2
17	3	3	2	2	1	3	3	1	1	2	2	3	3	1	2	3	2
18	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	4	3	1	2	2	1
19	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	1
20	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	3	1
21	3	2	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	1	3	2	1
22	3	2	2	1	1	3	2	2	2	3	2	3	1	1	2	3	2
23	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	2
24	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	5	3	3	1	2	3	2
25	3	1	2	4	2	3	4	2	1	2	2	3	2	1	2	3	1
26	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	3	1
27	3	5	2	3	1	2	4	2	1	2	4	2	2	1	2	2	1
28	5	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	2	2
29	5	4	2	3	1	2	4	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2
30	5	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	3	1	2	5	1
31	4	2	2	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	1	2	2	1
32	5	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	4	3	1	2	2	1
33	4	2	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	4	2	1
34	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	4	2	3	1	2	2	1
35	3	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	3	1	1	4	2	2
36	3	2	2	2	1	1	4	3	2	3	5	3	3	1	2	2	2
37	3	2	4	3	1	1	3	4	3	3	5	3	3	1	2	2	1
38	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	5	3	2	1	2	3	1
39	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	1
40	2	3	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	1	2	3	1
41	3	3	4	2	1	2	3	4	2	3	5	2	3	1	2	2	1
42	3	3	2	2	1	3	3	3	2	3	5	2	2	1	2	3	2
43	3	3	5	3	1	3	3	2	3	3	5	3	3	1	2	3	2
44	2	3	5	3	2	3	4	3	2	3	5	3	3	1	2	2	2

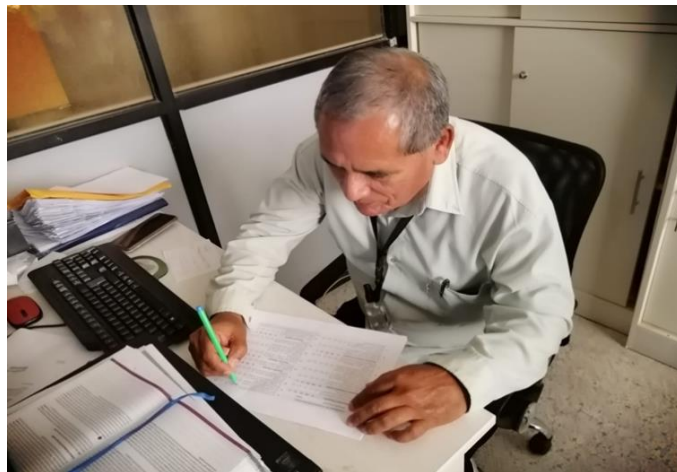
	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37
45	3	2	5	3	2	2	5	3	2	3	5	3	2	1	2	3	1
46	3	3	4	3	1	2	3	4	2	2	5	3	2	1	5	4	1
47	2	3	4	2	2	2	4	5	4	2	4	4	1	1	4	4	1
48	3	4	4	2	1	2	2	4	4	2	4	4	3	1	2	2	1
49	3	4	4	2	1	2	2	4	4	2	4	4	3	1	2	2	1
50	3	3	2	3	1	2	4	3	2	2	5	4	3	1	2	3	1
51	2	4	2	3	1	2	3	3	2	2	5	3	3	1	2	2	1
52	2	4	5	3	1	2	4	3	2	2	3	3	3	1	2	2	1
53	4	3	5	2	1	1	3	4	4	2	3	3	3	1	3	2	1
54	4	3	4	2	2	1	3	4	4	2	4	2	1	1	2	2	1
55	4	3	2	2	1	2	3	4	4	3	4	2	2	1	2	3	1
56	2	3	2	2	1	2	3	4	5	3	4	2	1	1	2	3	1
57	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	4	3	3	1	2	2	1
58	2	2	2	3	1	3	3	2	4	3	4	2	2	1	2	3	1
59	4	4	2	3	1	2	3	2	2	3	4	2	3	1	2	3	2
60	3	4	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
61	2	2	2	2	1	2	3	4	1	3	2	2	2	1	2	2	2
62	2	5	2	1	1	2	4	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2
63	3	5	2	2	1	3	4	2	1	3	2	2	2	1	2	3	1
64	4	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	2	3	1
65	4	4	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	1
66	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	1	2	3	1

Anexo N

Evidencias de aplicación de cuestionarios



Cuestionario aplicado en gerente de servicios públicos.



Cuestionario aplicado en subgerente de tránsito y vialidad.



Cuestionario aplicado en secretaria de subgerencia de abastecimiento, comercialización y defensa del consumidor.



Cuestionario aplicado en obrera de subgerencia de gestión ambiental y servicios.



Cuestionario aplicado en secretaria de la unidad de residuos sólidos.



Cuestionario aplicado en secretaria de oficina de defensa y orientación del consumidor.



Cuestionario aplicado en auxiliar de oficina de unidad de operaciones - taller.



Cuestionario aplicado en subgerente de gestión ambiental y servicios.



Cuestionario aplicado en coordinador de reciclaje y sensibilización de la subgerencia de gestión ambiental y servicios.



Cuestionario aplicado en inspector de la subgerencia de tránsito y vialidad.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VICTOR MANUEL LLANOS BALTODANO, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "GESTIÓN ESTRATÉGICA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TALARA, 2022.", cuyo autor es ELI-ADRIANZEN CANALES TITO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 9.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 02 de Diciembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VICTOR MANUEL LLANOS BALTODANO DNI: 16678031 ORCID: 0000-0002-5921-9475	Firmado electrónicamente por: VLLANOSB el 04-12- 2022 08:49:05

Código documento Trilce: TRI - 0468361