



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

Gestión del cambio y la atención a la ciudadanía en la gerencia regional de desarrollo económico del Gobierno Regional de Lima, 2018

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública

Autora

Yosseli Martina Minaya Mendoza

Asesor

M(o). Manuel Jesus Bazalar Bazalar

NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Manuel Jesus Bazalar

Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Yosseli Martina, Minaya Mendoza	47351375	28 - 11 - 2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Manuel Jesus, Bazalar Bazalar	15592170	0000-0002-9759-4137
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Walter Stalin, Gil Quevedo	32384169	0000-0003-4219-6892
Jesus Jacobo Coronado Espinoza	15591398	0009-0008-7555-0409
Policarpo Diomedes, MárquezValencia	15759625	0000-0001-7697-5064

GESTIÓN DEL CAMBIO Y LA ATENCIÓN A LA CIUDADANIA EN LA GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL GOBIERNO REGIONAL DE LIMA, 2018

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	15%	4%	12%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	<u>Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion</u> Trabajo del estudiante	6%
2	<u>repositorio.uap.edu.pe</u> Fuente de Internet	3%
3	<u>repositorio.usanpedro.edu.pe</u> Fuente de Internet	1%
4	<u>repositorio.unu.edu.pe</u> Fuente de Internet	1%
5	<u>repositorio.ucv.edu.pe</u> Fuente de Internet	1%
6	<u>1library.co</u> Fuente de Internet	1%
7	<u>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</u> Trabajo del estudiante	1%
8	<u>Submitted to Submitted on 1685562568233</u> Trabajo del estudiante	1%

**GESTIÓN DEL CAMBIO Y LA ATENCIÓN A LA CIUDADANIA EN
LA GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL
GOBIERNO REGIONAL DE LIMA, 2018**

YOSSELI MARTINA MINAYA MENDOZA

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: M(o). Manuel Jesus Bazalar Bazalar

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
HUACHO
2026**

DEDICATORIA

A mi madre Luz por confiar en mí de forma incondicional.

A mi padre Emilio que desde el cielo me ilumina para seguir adelante con mis proyectos.

Yosseli Martina Minaya Mendoza.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradeceré a Dios por entregarme la familia que supo hacer de mí una buena persona.

En segundo lugar, agradecer infinitamente a mis padres Emilio y Luz que con su dedicación y sacrificio sacaron adelante nuestra familia; y también a mis profesores de posgrado por sus enseñanzas.

Agradecer a mis hermanos que de alguna manera influyeron en mí con el ejemplo de perseverancia y honestidad para lograr mis objetivos.

Yosseli Martina Minaya Mendoza.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	7
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Bases filosóficas	31
2.4 Definición de términos básicos	32
2.5 Hipótesis de investigación	37
2.5.1 Hipótesis general	37
2.5.2 Hipótesis específicas	37
2.6 Operacionalización de las variables	38
CAPÍTULO III	40
METODOLOGÍA	40
3.1 Diseño metodológico	40
3.2 Población y muestra	40
3.2.1 Población	40

3.2.2	Muestra	40
3.3	Técnicas de recolección de datos	41
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	41
CAPÍTULO IV		42
RESULTADOS		42
4.1	Análisis de resultados	42
4.2	Contrastación de hipótesis	52
CAPÍTULO V		58
DISCUSIÓN		58
5.1	Discusión de resultados	58
CAPÍTULO VI		62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		62
6.1	Conclusiones	62
6.2	Recomendaciones	63
REFERENCIAS		65
7.1	Fuentes bibliográficas	65
7.2	Fuentes electrónicas	66
ANEXOS		70

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de qué manera la gestión del cambio se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018. La metodología fue de tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue 52 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta. Los resultados de la gestión del cambio respecto a si los altos cargos de la gerencia se preocupan en que los trabajadores perciban y entiendan la razón del cambio que se va a realizar dentro de la institución el 53.8% mencionó que no se logrará; respecto a si los altos cargos de la gerencia dan una visión de futuro de los posibles resultados del cambio para así generar un comportamiento abierto a dicho cambio el 67.3% mencionó que no se lograrán; asimismo el 61.7% de los trabajadores señalan que los altos cargos de la gerencia no saben identificar y seleccionar quienes deben participar en el cambio a realizarse. Respecto a la atención a la ciudadanía, el 63.5% manifestó que la Gerencia no cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los ciudadanos; además un 61.5% señaló que la Gerencia no maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los ciudadanos. La investigación concluyó que la gestión del cambio se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018; donde en las evidencias estadísticas dadas por la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.816 ubicándolo en un grado positivo moderado y acompañado a un nivel de significancia $p = 0.00$ menor al 0.05.

Palabras clave: Gestión del cambio, atención a la ciudadanía y Monitoreo de avances.

ABSTRACT

The general objective of the research was to establish how change management is related to citizen care in the Regional Management of Economic Development of the Regional Government of Lima, 2018. The methodology was basic, correlational level, non-experimental design, quantitative approach. The population was 52 workers. The survey technique was used. The results of the management of the change regarding whether the high management positions are concerned that the workers perceive and understand the reason for the change that is going to be carried out within the institution, 53.8% happened that it will not be achieved; Regarding whether the senior management positions give a vision of the future of the possible results of the change in order to generate a behavior open to said change, 67.3% said that they will not be achieved; He observed that 61.7% of the workers indicate that senior management positions do not know how to identify and select who should participate in the change to be made. Regarding the attention to citizens, 63.5% stated that the Management does not have wide access doors for a good flow of entry and exit of citizens; In addition, 61.5% said that the Management does not handle a good management of the claims or recommendations made by citizens. The investigation concluded that the management of change is significantly related to the attention to citizenship in the Regional Management of Economic Development of the Regional Government of Lima, 2018; where in the statistical evidence given by the Spearman's Rho Test, a value of 0.816 was obtained, placing it in a moderate positive degree and accompanied by a level of significance $p = 0.00$ less than 0.05.

Keywords: Change management, citizen services, and progress monitoring.

INTRODUCCIÓN

La gestión del cambio trata de entender la manera como se trabaja y las consecuencias de éstas a través del tiempo. Actualmente las entidades en su gestión de cambio tienen como una de sus prioridades incluir el factor atención al ciudadano, debido a que éstas tienen como una de sus funciones primarias la variable de atención al ciudadano, por lo cual busca que el cambio de gestión incorpore estrategias que eleven el grado de calidad en la prestación de un servicio, esta gestión de cambio se basa en resultados en donde los funcionarios brindan una atención adecuada y oportuna con el propósito de complacer los requerimientos y expectativas del ciudadano, buscando que se respete los derechos de éstos. Para lograr que la gestión tenga éxito es indispensable que los cambios se realicen desde la estructura, los procesos y en el capital humano.

De esta manera, es que la presente investigación tiene como objetivo general establecer de qué manera la gestión del cambio se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.

La Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima es una entidad pública que brinda servicio a la ciudadanía de su localidad, ésta desenvuelve sus funciones en la ciudad de Huacho.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima - GRL es un órgano de dirección de una entidad pública como es el Gobierno Regional de Lima, que brinda servicio a la ciudadanía de su localidad, ésta desenvuelve sus funciones en la ciudad de Huacho.

En el concepto organizacional el cambio es un asunto central, debido a que es indispensable para los cuestionamientos de la visión de la entidad, éste es considerado como una característica inherente de su naturaleza, siendo practica por la dificultad activa de las entidades que se desarrollan en un medio versátil e interrelacionado. Al discutir el tema del cambio, éste relaciona a las entidades con la gestión, la que toma en cuenta las perspectivas de la entidad que las identifican como un procedimiento activo, que cuenta con sistemas de control interno identificados como estructura. La gestión del cambio se encuentra compuesta por dos etapas, la primera determinada por la velocidad, sucesión y persistencia; y la segunda comprende los sistemas, el capital humano individual y el equipo de trabajo. La gestión del cambio trata de entender el formato de la manera cómo se trabaja y las consecuencias de éstas a través del tiempo. Actualmente las entidades en su gestión de cambio tienen como una de sus prioridades incluir el factor de atención al ciudadano, debido a que éstas tienen como una de sus funciones primarias la variable de atención al ciudadano, por lo cual busca que el cambio de gestión incorpore estrategias que eleven el grado de calidad en la prestación de servicios, esta gestión de cambio se basa en resultados en donde los funcionarios brindan una atención adecuada y oportuna con el propósito de complacer los requerimientos y expectativas del ciudadano, buscando que se respete los derechos de éstos. Para lograr que la

gestión tenga éxito es indispensable que los cambios se realicen desde la estructura, los procesos y en el capital humano.

En la Gerencia Regional de Desarrollo Económico se evidencia servicios a los ciudadanos en niveles bajos de calidad, debido a que el personal no brinda la información solicitada por los ciudadanos; los periodos de espera para la atención son muy prolongados; existe demasiada burocracia; los ambientes no son cómodos para el tiempo de espera; hay escasas herramientas para apoyar a la rápida solución de las consultas; falta de comunicación entre áreas; el personal es poco amable en la atención al ciudadano.

Con respecto a la gestión del cambio se aprecia falta de planificación; carencia de un programa de control interno; falta de impulso y motivación para la adaptación de la gestión de cambio; los factores internos no aportan de manera satisfactoria al proceso gestión de cambio; dificultad para la adaptación de la gestión del cambio; su gestión de cambio no considera la adaptación de la sociedad; no se mantiene el equilibrio entre su entorno y el logro de los objetivos institucionales.

En caso los directivos de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL no procuran optimizar los enfoques anteriormente aludidos seguirá teniendo dificultades para el proceso y adaptación de su gestión de cambio lo que se está evidenciando en un nivel bajo en la atención a la ciudadanía.

Es por ello que se hace de suma importancia realizar el estudio que conduzca a conocer la relación entre las dimensiones de la gestión del cambio y la atención a la ciudadanía, buscando establecer vínculos dirigidos al personal para una mejor aceptación de los cambios; y así asegurar el compromiso de los trabajadores con el proceso de cambio en beneficio de la ciudadanía, logrando un sistema de interrelación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la gestión del cambio se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué manera la creación de una necesidad común se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018?
- b. ¿De qué manera el crear una visión de futuro se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018?
- c. ¿De qué manera la movilización de los implicados se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018?
- d. ¿De qué manera el cambio de sistemas y estructura se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018?
- e. ¿De qué manera el monitoreo de avances se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer de qué manera la gestión del cambio se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer de qué manera la creación de una necesidad común se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.
- b. Establecer de qué manera el crear una visión de futuro se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.

- c. Establecer de qué manera la movilización de los implicados se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.
- d. Establecer de qué manera el cambio de sistemas y estructura se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.
- e. Establecer de qué manera el monitoreo de avances se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación teórica: La indagación favorecerá con información respecto a la relación que hay entre las dos variables en estudio, información que se plasmará en los resultados, conclusiones y recomendaciones; la cual apoyará a futuros estudios.

Justificación metodológica: Se justifica en la proyección de un instrumento científico para recolectar datos que apoyará a otras investigaciones a justipreciar la gestión del cambio en la organización y del mismo modo estimar la atención a la ciudadanía, el cual se encuentra protegido por un sustento teórico elegido en base a la apreciación, de esa manera la investigación logrará efectuar con los resultados esperados.

1.5 Delimitaciones del estudio

- Delimitación geográfica: Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.
- Delimitación social: colaboradores de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima.
- Delimitación temporal: julio del año 2020 a diciembre del año 2022.
- Delimitación semántica: Gestión del cambio y atención a la ciudadanía.

1.6 Viabilidad del estudio

El estudio es realizable puesto que se obtuvo los recursos económicos, materiales y humanos que hicieron posible su ejecución, incluso se tuvo el tiempo y predisposición de los trabajadores de la institución para culminar con la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Saénz (2016), desarrolló un estudio con el propósito de determinar los elementos importantes en la gestión del cambio en las compañías de la división social en Antioquia de acuerdo al enfoque de liderazgo, siendo una investigación descriptiva interpretativa y se empleó la entrevista. Las conclusiones fueron que, vinculado con los elementos vistos como definitivos del triunfo en la gestión del cambio en la división social, se prueba que los dos modos de liderazgo comparten el conocimiento en comprender la interrelación y la colaboración como componentes importantes para el éxito.

Chang (2014), realizó una investigación con el propósito de hallar de qué manera es el servicio al usuario respecto a las prestaciones, siendo de indagación descriptiva. Se aplicó la encuesta en 170 personas, concluyendo que la asistencia al usuario no tiene disposiciones estratégicas que encaminen el comportamiento, capacidad y modo de los empleados; no se tiene el apropiado ambiente de la subestructura, que vigore la calidad de los servicios facilitados, con el propósito de aumentar la complacencia y se cree una imagen corporativa.

Pérez (2013), realizó una investigación con el propósito de emplear el patrón de Kotter para la gestión del cambio a partir de un procedimiento de innovación académica con el empleo de un aprendizaje semipresencial. El estudio fue aplicada. La conclusión fue que el método de administración del cambio de Kotter empleada en una institución educativa surgió un efecto satisfactorio, de modo que, determinando las medidas primordiales y siguiendo a detalle cada procedimiento

presentado en la misma, este método es valioso para las demás organizaciones de característicos parecidas.

Carpio (2013), realizó una investigación con el propósito de trazar habilidades de asistencia al usuario donde se concluyó que es de suma importancia tener una noción organizacional frecuente orientada en la optimización de la asistencia al usuario de parte de sus colaboradores, por motivo de que este equipo de individuos son la parte esencial para la optimización en la administración gerencial.

Todos los antecedentes reflejan la necesidad de realizar una gestión del cambio pues genera mejoras en las organizaciones empresariales o en instituciones, donde la alta dirección y línea ejecutiva, conformada por sus diferentes órganos de dirección, deben liderar la administración de un cambio planeado, así se podrá disminuir la resistencia al cambio por parte de los trabajadores y de esta manera se puede conseguir proporcionar mejores servicios.

La dificultad de las organizaciones para lograr un cambio organizacional se debe fundamentalmente a los grandes desafíos que la organización va enfrentar, esto como hecho o suceso natural pues los individuos sujetos a cambiar de forma inconsciente no quieren asumir cambiar. Es así que los antecedentes dan a conocer que existen dificultades para convencer a un cambio organizacional pero además nos dan a conocer que existe incidencias del mismo en los mejores resultados en las organizaciones.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Soplapuco (2017), realizó una investigación con el propósito de analizar que los estándares de calidad se cumplan, siendo un estudio descriptivo. El universo fue formado por las documentaciones que se encuentran determinadas en el manual para optimizar la asistencia a los ciudadanos en las compañías de la gestión estatal. La muestra está conformada por documentos de gestión. La indagación usó como instrumento un formato de autoevaluación, llegando a la conclusión que ciertos conceptos deben apoyar a la optimización de una asistencia, partiendo de facilitar una óptima calidad de prestación sabiendo que se dan efectos positivos en la prestación de servicios.

Ruiz (2017), realizó una investigación con el propósito de saber acerca del vínculo entre el grado de calidad de asistencia al cliente y el de complacencia del cliente exterior. El estudio fue descriptivo – correlacional, aplicando la encuesta en 377 clientes. Usó la encuesta. La investigación concluyó que existe una asociación directa y reveladora entre la calidad de asistencia al cliente y el grado de complacencia.

Carbajal (2016), realizó una investigación con el propósito de establecer los impactos producidos por la gestión del cambio en la calidad del servicio de los colaboradores. El estudio fue no experimental, con una muestra de 30 trabajadores a los cuales se entregó una encuesta. La indagación tuvo como conclusión que, se confirma al 95 % de confianza que la administración del cambio cuenta con consecuencias positivas en la calidad de la asistencia de los colaboradores.

Castillo (2016), elaboró un estudio con el objetivo de establecer el vínculo de la gestión del cambio con la competencia de servicios estatales. Es una investigación correlacional. La técnica fue la encuesta. La investigación concluyó que, sí existe un vínculo revelador, entre la gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos, lo cual es provechoso para la entidad.

Los antecedentes descritos permite conocer la existencia de beneficios positivos en los servicios brindados a clientes o usuarios a partir de la gestión del cambio, pues se logran alcanzar mayor nivel de calidad y un grado de complacencia mayor, siendo de esta manera importante para las organizaciones una gestión del cambio planificada.

2.2 Bases teóricas

Variable 1: Gestión del cambio

A. Definiciones

Robbins y Coulter (2014) indican que son variaciones dadas en el recurso humano, organización y tecnología en una institución u organización.

Robbins y Judge (2013) mencionan que es alguna modificación, la cual radica en trabajar de manera distinta.

Jones (2013) manifiesta que la gestión del cambio es una forma en donde las organizaciones deciden cambiar su fase actual a una fase próxima que anhelan para incrementar su productividad.

Bateman y Snell (2009) establecen que consiste en introducir y mantener diversas destrezas, experiencias y procedimientos a través distintos medios y fases.

B. Dimensiones

Chiavenato (2015) indica que hay algunos elementos que apoyarán al cambio exitoso, y son los mencionados a continuación:

a. Creación de una necesidad común

Es esencial estar seguros que los individuos se encuentren advertidos, que tengan el saber de la razón por la que se hará el cambio, y que aquellos requerimientos de realizar el cambio sea en mayor nivel que el obstáculo.

b. Crear una visión de futuro

Hace referencia en planear el efecto esperado con relación al cambio.

c. Movilización de los implicados

Es la caracterización y el adeudo de las personas que están dispuestas por desafiar el cambio.

d. Cambio de sistemas y estructuras

Es el empleo de instrumentos sobre administración de bienes humanos y funcionarios, el esbozo empresarial, procedimientos, métodos y la interrelación que aseveren que el cambio haga la composición de la subestructura empresarial.

e. Monitoreo de avances

Es el esclarecimiento de cada enfoque sobre informes, los propósitos y los indicadores con los cuales se ejecutará la medida.

C. Objetivos del cambio

Jones (2013) señala que un cambio planificado se centrará en mejorar la productividad de uno o más de los cuatro diferentes niveles: el recurso humano, recursos funcionales, la tecnología y su capacidad organizacional:

a. Recurso humano

Es la característica más resaltante de una organización. De todos modos, las diferentes fortalezas que tiene una organización se basan en las capacidades y habilidades de su personal. Dado que existen algunas capacidades que ofrecen mayor competitividad para la organización, es importante que las organizaciones controlen continuamente sus recursos, ya que ello permitirá encontrar la forma más idónea de motivar y ordenar al personal, a fin de que adquieran y empleen sus talentos. Las diversas fortalezas importantes para el personal abarcan:

- Nuevos recursos financieros para la capacitación y habilidades.
- Vínculos con el personal en la cultura organizacional, a fin de que se sientan más familiarizados con las nuevas instrucciones que requiera el desarrollo de la organización.
- Cambiar normas y características, a fin de que surja diversas fortalezas y culturas.
- Una investigación objetiva de la manera en cómo se realizan los métodos de desarrollo y recompensas en el trabajo.
- Realizar cambios en el centro del grupo de la dirección administrativa para mejorar la formación y selección de decisiones en la organización.

b. Recursos funcionales

Cada puesto laboral necesita de métodos para afrontar desafíos. Dependiendo de las circunstancias cambian, las organizaciones proporcionan materiales en los puestos donde se generará un mayor valor. Las actividades de mayor valor se desarrollan en jerarquía. Por otro lado, las de menos valor son reducidas.

c. Tecnología

Es un recurso que potencia las capacidades de una organización para generar cambios en sí misma y aventajarse en situaciones favorables. Su habilidad para generar nuevos servicios o para cambiar los que ya tiene, a fin de que los usuarios los sigan eligiendo, es una habilidad clave de la organización.

De la misma manera, la habilidad de fortalecer el servicio ofrecido para incrementar su calidad y seguridad es una cualidad clave en la empresa.

d. Capacidad organizacional

A través de un esquema distributivo y cultura organizacional, donde la empresa ampara sus recursos materiales y humanos a fin de satisfacer la ventaja de las oportunidades mecánicas. Por lo general, los cambios que se realicen en la organización traen consigo cambios en las relaciones entre individuos y actividades, para generar mayor motivación en su ejecución. Los cambios en la estructura y en el conocimiento se da en toda la organización y en ella está el cambio en la enseñanza en el trato al usuario, el cambio en la relación en los equipos de trabajo, la mejora en la estructura entre áreas, y la ruta para cambiar la cultura organizacional de la alta administración.

D. Gestores del cambio

Martínez (2013) indica que los directivos y sus colaboradores tienen que desenvolver sus aptitudes en un procedimiento perpetuo de acomodación y cambio de sus organizaciones. Para gestionar efectivamente y con eficiencia los procedimientos de acomodación y cambio, los dirigentes tienen que lograr los grados elevados de eficacia en sus formas de gestión, en su aptitud para elegir determinaciones, en sus grados de producción y en su eficacia particular.

La innovación es el instrumento y el recurso por el que se fructifica el cambio como una oportunidad para empezar un comercio distinto. Los administradores innovadores tienen que indagar las bases de la innovación, los cambios y sintomatologías de las oportunidades para poder tener triunfo en el cambio.

a. La organización innovadora

Una organización logrará apreciarse como inventora en el momento que cambia los bienes de campo de escasa producción y productividad a grados elevados de productividad y rendimiento. Con peligro, y posiblemente en ciertas ocasiones sin triunfo. Y no todas las veces hay peligro, ya que la sistematización bien orientada se fundamentará en la invención por propósitos.

La innovación es el ejercicio de conceder los bienes de la organización con una aptitud de generar bienes.

La innovación metodológica, es la indagación ordenada y con objetivos, de cambios, y el estudio metódico de las oportunidades que ellos logran brindar para la innovación social o financiera. Significa la búsqueda de siete divisiones, en investigación de sus oportunidades de innovación.

a. En la misma organización

- Lo de improviso: triunfos, frustraciones, asombros.
- Lo impropio: de qué manera es y de qué manera tenía que ser.
- Requerimiento de un procedimiento sobre cambios.
- Desmoronamiento: cambios repentinos en la organización de la empresa.

b. Externamente de la organización

- Cambios de la ciudadanía.
- Cambios en la percepción, particularidad y acepción.
- Nuevos conocimientos, tanto científicos como no científicos.

E. Tipos de cambio

Robbins y Coulter (2014) mencionan que la parte administrativa puede realizar tres cambios importantes: variaciones en la distribución, en un grupo de métodos, y en el personal. Los cambios en la distribución implican variaciones continuas que contienen relaciones de mando, elementos de convenio, permiso de poder de selección de personal o regeneración de puestos laborales. Los

cambios en el personal consisten en cambios en la visión, características, instrucciones y comportamientos del personal o equipos.

a. Variaciones en la estructura

Es común, que los cambios en los entornos o en las capacidades generen cambios en la distribución de la empresa. La distribución organizacional es posible que se centre en su formalización, descentralización, supervisión y departamentalización, es posible que también los superiores realicen cambios en alguno de estos elementos. Como puede ser que exista una mezcla entre los compromisos departamentales, se excluyan los niveles organizacionales, o que la supervisión se convierta más efectiva y menos burocrática para que las decisiones de tomen velozmente. Los cambios en la estructura organizada pueden generar cambios de una distribución más efectiva o la creación de la estructura sobre la distribución del plan.

b. Variaciones tecnológicas

Gran parte de los primeros estudios sobre gestión necesitaron cambios en sus técnicas. Hoy en día, por lo general los cambios tecnológicos representan nuevas herramientas, nuevos tiempos más organizados.

En ocasiones los factores profesionales o invenciones nuevas en una industria requieren que los superiores implanten nuevas herramientas sobre maniobra.

La automatización es un cambio mecánico el cual suplanta ciertas funciones realizadas por el recurso humano, por funciones hechas por máquinas.

Los cambios mecánicos son generados por la informalización. La mayoría de las organizaciones cuentan con métodos claros de información.

c. Variaciones en el recurso humano

Es un modelo que comprende cambios en las características, puntos de vista, saberes y comportamientos, aunque es compleja su realización. El

desarrollo de la organización es un término que se usa para explicar sistemas de cambios que se centran en los individuos, en el clima o características de las relaciones entre los individuos.

F. Proceso del cambio

Según Chiavenato (2015) de acuerdo con Kurt Lewin indican que los cambios comprenden tres niveles:

- Descongelación: Este nivel es generado cuando la necesidad de cambio crea un sentido de conciencia y entendimiento en las personas, los grupos o la organización. Este término consiste en que la información y buenas experiencias son reemplazadas por nuevas para que sean instruidas.
- Variación: Surge cuando aparecen y promueven características, cualidades y conductas. Este nivel es la etapa donde absorbe información nueva, experiencias y los individuos empiezan a tener ideas y trabajan de manera diferente.
- Recongelación: Consiste en la suma de un patrón nuevo de comportamiento en donde exista apoyo para esta, se vuelva una nueva norma. Este nivel consiste en que lo aprendido es asimilado en experiencias normales y luego se vuelve en lo que las personas absorberán al momento de realizar su función.

La disyuntiva consiste en que este nivel necesita que haya existido una descongelación para que el cambio sea permanente. A medida que progrese el cambio se medirán las diversas fortalezas, donde cada una funciona en diferentes direcciones. Algunas actuarán en pro del cambio y otras en contra. De tal forma que, el cambio es producto de fuerzas que actúan positiva y negativamente. Para implantar el cambio se necesita eliminar o suprimir las debilidades y potenciar las fortalezas. El cambio sucede solo si se genera fortalezas y éstas representan un gran porcentaje de las negativas.

En cualquier organización se genera dinámicas entre las fortalezas que le permiten avanzar o retroceder. El proceso transcurre en una fase de proporción concerniente o fija, donde su aparición se suprime, porque se toman medidas de

ayuda o medidas negativas que provocan un retardo de fortaleza. Únicamente el cambio puede darse si se potencian las fortalezas de ayuda y se eliminan las que perjudican. La mediación llega a ser un elemento clave para lograr el cambio. Ya que aquí participan las dos fortalezas.

G. Resistencia al cambio

Chiavenato (2015) nos indica que un individuo que ha estado en organizaciones inertes, lejanas y cerradas, donde nunca existen cambios, no podrá absorber la innovación, como lo realizan las buenas organizaciones. Las organizaciones por cotidianidad vuelven difíciles la autonomía de la persona que otras que han visto la rutina en un ejercicio ético de valor. Ya que no son costumbre los cambios, así como tampoco están listos para las personas, lo ven como un hecho inusual, donde surgen acontecimientos inesperados y con riesgo al fracaso. De esta manera, lo nuevo se vuelve un misterio, en un peligro que es mejor evadirlo porque pone en duda el contexto y defensa psíquica de las personas.

Si se quiere que surja el cambio debe existir un escenario psicológico productivo, una cultura organizacional positiva, un incentivo particular y de grupo el cual tenga por objetivo el desarrollo favorable de la organización. Varios intentos de cambios organizacionales han salido exitosos, en tanto otros ha sido un rotundo fracaso los cuales han generado desbordes económicos, perjudicado la ética y requieren intentos de los superiores para que motiven a su personal y solucionen problemas que proceden de un cambio mal direccionado. Otras razones por las que las organizaciones no se someten a cambios son porque sus jefes son escépticos o ineptos para lograr tales variaciones. La mayoría de las actividades de cambio organizacional chocan con cierta estabilidad, no solamente del personal, sino también en los jefes.

Las personas asimilan los cambios de diferentes formas. Algunas tendrán una reacción positiva, entusiasta, lo aprobarán, generados por los cambios hechos por la organización, o tendrán una reacción proactiva, lo que se traduce que además que asimilen el cambio son capaces de actuar en favor a que suceda. Por otra parte, existirá otro grupo de personas que reaccionen negativamente

frente a los cambios implantados por la organización; algunos cambiarán porque se sintieron presionados a adaptarse por medio de un comportamiento habitual; aunque, también pueden reaccionar perjudicando con sus acciones, como consecuencia de defensa propia a fin de continuar con la situación actual, o participen en bloquear cualquier esfuerzo que cambie su entorno.

La constancia del cambio puede ser producto de los siguientes aspectos:

- Aspectos lógicos: una situación clara es producto del tiempo y de esfuerzos a fin que la persona asimile el cambio, las nuevas reglas y deberes que debe realizar. Lo que se traduce en costes impuestos por las personas. En el momento que las personas logren comprender que el cambio tendrá un beneficio en ellos a largo plazo estarán listos para contribuir a la financiación en corto plazo.
- Aspectos psíquicos: Son comportamientos y sentir firmes en el cambio. Las personas pueden tener miedo a lo desconocido, sentirse incómodos frente al liderazgo del jefe o detectar que su trabajo está en peligro. Aún si la organización piensa que tales temas no tienen justificación, es importante identificar que están presentes.
- Aspectos sociológicos: Una constancia sociológica es “objetiva” cuando se centra en el aspecto positivo del equipo y de las características sociales. Ciertas políticas, comportamientos sindicales y características de diferentes corporaciones afectan la conducta de la persona entre el cambio.

Algunos cambios implican hechos lógicos, psicológicos y sociales, el cual tiene cierta inclinación en inducir una gran firmeza en las personas implicadas. En su mayoría, el secreto consiste en obstaculizar que los tres aspectos se desarrollen al mismo tiempo y solo se desarrolle uno de estos. Existen muchas formas de obstaculizar la firmeza al cambio y beneficiar el empeño competidor para dirigirlo a beneficio de la innovación.

En algunas ocasiones es complicado asimilar el cambio y ser partícipe de su evolución. La constancia de los individuos y las empresas a los cambios no es reciente. Lo que es un antecedente efectivo. Si la resistencia al cambio no existiese, la conducta de la organización sería inestable e incierta. La censura o

crítica genera que el comportamiento sea permanente, pero no permite la asimilación y el desarrollo.

Hay innumerables maneras de resistencia al cambio. Esta puede ser clara, de manera abierta, mal entendida u obsoleta. Cuando la resistencia tiene las dos últimas características se notará simplemente por sus expresiones. El reto se presenta si la desaprobación es implícita. Sus razones son difíciles de hallar. El cambio puede que genere poco ruido al momento de ser implantado pero su resistencia hará que no pase desapercibido.

H. Superar la resistencia al cambio

Robbins y Judge (2013) mencionan la existencia de ciertas prácticas que ayudarán a los administradores a que manejen la resistencia al cambio.

a. Instrucción y diálogo

La resistencia se verá reducida por medio de la relación con el personal a fin de ayudarlos en asimilar el porqué del cambio. La relación reduce el cambio en dos formas. La primera es que controla lo generado por la mala información y las incorrectas relaciones: cuando el personal se entera de todos los acontecimientos y se esclarece los malentendidos, la firmeza debería reducirse. El segundo es que la relación es una fuente de apoyo en un cambio. En sí, los estudios afirman que la forma en que se maneje la relación es de suma importancia: el cambio puede efectuarse cuando éste es el adecuado.

b. Intervención

Es complicado que los individuos sean firmes en no realizar un cambio cuando ya han participado con anterioridad. Previo a realizar el cambio, aquellos que serán partícipes deben ser informados sobre las decisiones frente al cambio.

Con la suposición de que los colaboradores ya han participado en un cambio, el que participe reducirá la resistencia, se logrará que se incline a tomar la decisión de cambiar. Aunque, existen enfoques perjudiciales frente a estas ventajas: los grandes esfuerzos para resultados desfavorables y un gran gasto de tiempo.

c. Concebir la ayuda y compromiso

Es posible que los encargados del cambio realicen esfuerzos de apoyo a fin de que se reduzca la resistencia. Cuando el miedo o la angustia se apodere del personal, las sugerencias y esfuerzos en ellos, la capacitación en las nuevas capacidades o los descansos temporales consigan crear un equilibrio. Los estudios acerca de los gerentes de clase media señalan que cuando estos o el personal tienen poca motivación por el cambio y lo resisten.

d. Desarrollo de relaciones positivas

Los trabajadores se muestran más preparados en asimilar los cambios, demuestran confianza a los encargados que lo realizarán.

e. Implementar los cambios con justicia

Una manera en que las empresas reduzcan los efectos del cambio se trata en asegurarse de que este se lleve a cabo de modo ecuánime.

f. Manipulación y cooptación

La manipulación consiste en disipar posibles prácticas de poder. Cambiar los contextos a fin de que estos sean vistos de manera más atractiva, inercia de información y generar falta información para que las personas acepten el cambio, son claros ejemplos de manipulación. La percepción surge de la unión de la manipulación y el apoyo quiere que los superiores de un equipo con resistencia cuenten con una ocupación importante, buscando sugerencias, no con el objeto de tomar alguna decisión sino para obtener ayuda. La captación y la subordinación son formas no tan costosas al compararlas para conseguir apoyo de los enemigos, aunque estos serán negativos si las personas identifican que lo informado y hecho ha sido una falacia.

g. Elegir individuos propensos al cambio

Los estudios sugieren que la inclinación a aceptar y asimilar el cambio se debe al temperamento: algunas personas son más proclives y efectivas en el cambio que otras. Dichos individuos son abiertos a las practicas; tienen virtud al cambio, pueden asimilar de una mejor forma los peligros y su conducta es flexible.

A la vez que se captan personas aptas al cambio también se deben identificar equipos que sean más admisibles. Algunos estudios afirman que los

equipos propensos al cambio se adaptan fácilmente a entornos cambiantes. Estos estudios también indican que no solamente se considere el empeño individual sino el grupal, al momento que se implante el cambio.

h. Presión

La presión es una forma nueva de enumeración, se traduce, en emplear inminencias sobre las personas resistentes al cambio. Otros ejemplos, como una mala carta de recomendación, sin oportunidad a ascensos, amenaza de traspasos y evaluaciones de desempeño negativas. Tiene una cierta similitud en la manipulación y cooptación hablados anteriormente.

Variable 2: Atención a la ciudadanía

A. Definiciones

Sánchez (2015) menciona en poner en ejecución componentes con la finalidad de atender y solucionar todos los acontecimientos que logren proyectarse, y de esa manera impedir que los compradores desconfíen en la compañía y se vayan a la competencia.

Pérez, Pérez, López y Caballero (2015) manifiestan que se requiere generar una sucesión de procesos ligeros y dúctiles que proporcionen la labor y no ocasionen conflictos, puesto que la aptitud de reacción es esencial.

Fernández y Fernández (2015) señalan que la organización tiene que comprender un grupo de labores para la elevada calidad en la prestación. Estas posturas o labores tienen que simbolizar los requerimientos y anhelos del ciudadano.

Villa (2014) establece que son procedimientos de asistencia, los ciudadanos o clientes tienen que recoger el mismo grado de calidad en la prestación.

B. Dimensiones

Pérez, Pérez, López y Caballero (2015) manifiestan que en ocasiones los ciudadanos cuando los visitan, desean cierto servicio particular.

Cual fuese el motivo que los lleva al lugar de la empresa, tienen atributo a una buena elección y asistencia, y aquello necesita de tres elementos: entorno, organización y empleados.

a. El entorno

Lo constituyen los factores materiales y su climatización: lugar, construcción, acceso, salón de recepción y visitas, moblaje, situaciones físicas de las que necesita la comodidad (higiene, luminosidad, temperatura, melodía climática, entre otros).

b. La organización

Conjunto de factores, tangibles e impalpables, que utilizamos con la finalidad de asistir a los ciudadanos y que hacen posible que todos los mecanismos se efectúen adecuadamente.

c. Los empleados

Nuevamente las personas como factor necesario de la relación con los ciudadanos. El servicio particular puede que logre oscurecer los demás componentes (el ambiente o la ordenación).

C. *El departamento de atención a la ciudadanía*

Sánchez (2015) menciona lo siguiente:

a. El ciudadano merece atención

La organización tiene que aspirar a que sus bienes velen de modo grato los requerimientos de los compradores, ofreciéndoles la asistencia óptima y superior.

Aquella postura es conocida como dirección al cliente, y es parte de la erudición organizacional, que establece de qué manera se realizan los acontecimientos en la empresa. Puesto que la asistencia del cliente, como el bien máspreciado, tiene que ser tomada por todos los trabajadores, exista o no un departamento determinado.

La competitividad organizacional hace que los compradores sean cada momento más rígido en sus procedimientos de adquisición. Obtener clientes presume usar muchas fuerzas, conservarlos tiene menos costo, pero rescatar los

que se han degenerado, ese si es una labor que sobrelleva un enorme empeño y un elevado precio, y no siempre se logra obtener.

b. Funciones del departamento

Es muy significativa esta ocupación, que se centra en un departamento autónomo de los demás (comercializaciones, logística, mercadeo, elaboración, capitales, trabajadores, entre otros), con la finalidad de evadir interrupciones de las demás divisiones en temas vinculados con los compradores. En él se enfoca la asistencia a los compradores, primordialmente en los procedimientos primeros y ulteriores a la comercialización.

Se ocupa, entre demás temas, de:

- Centrar los datos de doble significado (organización-ciudadano; ciudadano-organización).
- Asistir llamadas, peticiones y solicitudes.
- Hacer precauciones de comercializaciones.
- Interponerse en el rastreo y la inspección de la cadena de comercializaciones.
- Asistir consejos, quejas y requerimientos.
- Solucionar discusiones originarias de los procedimientos de adquisición-venta, y realizar el seguimiento hasta su total y grata solución.
- Hacerse cargo de cualquier tema vinculado con el ciudadano, excepcionalmente de la comercialización adecuadamente dicha, que atañe a otro departamento.

c. Atención al ciudadano e imagen corporativa

Este departamento es un enfoque importante para las organizaciones que lo han asociado como una más de sus prestaciones, pues por medio del mismo favorecen a la optimización de la figura comunitaria.

Porque laborar con la finalidad de transferir una excelente imagen no es únicamente preparar buenos inventarios o hacer publicidad cara; es asistir y halagar a los individuos que solicitan asistencia.

Si los ciudadanos visitan nuestras subestructuras, ese es un instante significativo, ya que llegan a nuestra propiedad y desean todo de nuestra parte.

d. El ciudadano también percibe la responsabilidad social corporativa

Como se dijo anteriormente, el compromiso organizacional; se fundamenta en el adeudo social de la organización, y es traducido en perfecciones en los procedimientos vinculados con el entorno, en el trato con los trabajadores, en el acatamiento preciso de las reglas, entre otros. Asimismo, en el trato que se brinda a los compradores se irradia esa ética de compromiso.

D. Ideas esenciales de la atención al ciudadano

Palomo (2014) indica los indicios fundamentales que tienen que considerarse:

- Compostura: revelar honestidad en la forma de actuar y capacidad con la finalidad de involucrarse seriamente y completamente. Los individuos que poseen esta peculiaridad son de confiar y ante las personas, siempre efectúan lo que aseguran.
- Decisión: quiere decir ser eficaz, hacendoso y dar una contestación veloz a los problemas. Si tenemos decisión no esperamos a que los otros procedan; lo realizamos nosotros y no persistimos pacientes ante los problemas.
- Codicia; contar con anhelos por ser perfectos y progresar; es contar con aspiración de victoria. Si somos codiciosos nos establecemos propósitos cada vez más grandes. Si vendemos, nos desvelamos por optimizar nuestros efectos. Cuando se informa, se trabaja para llevarlo a cabo efectivamente. Si se soluciona las dificultades, luchamos para lograr que la resolución prevalezca las perspectivas de nuestro comprador.
- Autocontrol; involucra que somos aptos de mantenernos controlados ante nuestros sentimientos. No somos fáciles de dejarnos llevar por el mal genio o la euforia si la situación no lo requiere. Ante un ciudadano que espera inquieto somos aptos de calmarlo con una expresión afable y una sonrisa, sin dejar los nervios ante los que son malcriados.
- Disposición de asistencia; esta disposición es nativa, no obligada, a asistir, apoyar y comprender al comprador. Quiere decir no sentirse despreciado por no asistir a las solicitudes o, inclusive, a los requerimientos, de los clientes.

- Don de sociedades; ¡nos gusta las personas! Nos encontramos placenteros oyendo, esforzándonos por comprometer el enfoque de nuestro consumidor. Se puede ser más cortés y agradable. Aquella aptitud para enlazar con los ciudadanos es maravillosa para concebir un clima familiar, que es tan significativa para que establezcan la compra.
- Contribución; quiere decir ser un individuo que aprecia el trabajo en grupo y le encanta trabajar con los demás con el fin de lograr un propósito frecuente: lograr que cada uno de nuestros clientes permanezcan orgullosos y que, en un futuro, prefieran nuestra organización frente a la competencia.
- Perspectiva efectiva; es la aptitud para observar el lado excelente de los asuntos. Es contar con una perspectiva provechosa encaminada hacia la resolución, no para el dilema. Es una postura importante antes las decepciones observadas como contextos de amaestramiento y adquisición.
- Expectación; es la aptitud para atraer pequeños pormenores, no todas las veces atinas a todo. Es la aptitud para mirar y oír lo que permite “examinar entre líneas”. Es fundamentalmente ventajoso en la asistencia al ciudadano ser receptor a la expresión no oral del ciudadano.
- Destreza metódica; en el momento que surge la comunicación con las personas tomamos mucha información y recados. La aptitud metódica permite extraer lo significativo de lo supletorio, desarmar un dilema en porciones, con la finalidad de lograr examinar cada uno de los pensamientos primordiales y, en ocupación de este estudio, generar una completa resolución.
- Es la aptitud de crear nuevos pensamientos, de promover alternativas para abordar un contexto. Es ser apto de irse de lo determinado y cotidiano, solo cuando la distribución de la organización lo permita.
- Bienes; tener bienes es poseer la agudeza y la destreza para emerger airoso de contextos comprometidos. Significa tener un conjunto de maneras particulares, como la creatividad, la aptitud metódica y soluciones de dilemas, el autodomínio, una orientación efectiva, etc., que se colocan en juego con la finalidad de enfrentar contextos dificultosos. Se encuentra vinculado con la aptitud de ser eficiente bajo coacción. Ser un individuo con

bienes tiene mucho que ver con la práctica, el adiestramiento y la razón entusiasta.

- Aspecto exterior; la categoría de la primera emoción en los segundos primeros para generar una excelente preferencia hacia la adquisición del ciudadano.

E. Elementos de la atención al ciudadano

Sánchez (2015) indica que cual fuese la razón que los lleva al lugar de la organización, tienen propiedad a tener una buena recepción y asistencia, y esto necesita de tres factores:

- a. El medio: lo constituyen los componentes materiales y su climatización: lugar, edificación, acceso, salón de recepción y visitas, moblaje, situaciones físicas de las que necesita la comodidad (higiene, luminosidad, temperatura, melodía climática, entre otros). Los conocimientos siempre nos alcanzan por los sentidos, y las primeras impresiones son alojadas con más potencia en nuestro pensamiento.
- b. La organización: conjuntos de elementos, visibles e inmateriales, que usamos con la finalidad de entender a los clientes y que hacen efectivo que cada uno de los componentes marchen convenientemente. Los elementos que la conforman son:
 - Los canales de comunicación: es lo que nos pone en relación con el ciudadano, se transforma en un medio de interrelación, a partir de las propias subestructuras en las que se les recibe, hasta los fascículos que se conceden, o el mensaje de voz en un contestador automático. Hacemos referencia a los “medios” en el significado que la hipótesis de la interrelación brinda a los “coches” empleados en los contactos con los individuos.
 - Sistemas de información, bases de datos y CMR: las bases de información son el sustento de todos estos datos y la base de las habilidades fundamentadas en el CMR, CMR son las abreviaturas de “Customer Relationship Management” que quiere decir administración de vínculos con los compradores, que logra comprenderse en dos dimensiones:

- CMR: como un patrón de administración o habilidad de comercio fundamentada en la complacencia de los compradores, asimismo asignado como mercadeo relacional.
- CRM: como el método informático que sostiene la habilidad de comercio descrita. En este acontecimiento se habla de un software de ayuda a la administración de los vínculos con los compradores, que es encargado de resolver, estudiar y gestionar las bases de información.
- La documentación: es el ligado de folletos usados en las relaciones productivas; encomiendas, tratados, reglamentarios, pautas, fascículos, costes, detalles técnicos, documentos de alta/baja en la prestación, entre otros. Una excelente experiencia organizacional es proporcionar el acceso por medio de internet, inclusive favorecer la descarta de folletos, reglamentarios o documentaciones como boletas o comprobantes de cancelación.
- Los procesos y protocolos: consiste en las sistemáticas y sistema establecido con la finalidad de asistir a los compradores en situaciones específicas, como la recogida de encargos, la asistencia de sugerencias, reproches, quejas, entre otros. En elemento a los encargos y/o remesas, el comprador reconoce que se le proporcione la probabilidad de saber en toda instancia el estado o la etapa en que se halla el transcurso; proporcionar las sugerencias por internet es excelente para las dos partes; para el comprador ya que tiene información renovada, y para la organización que de esa manera impide que los estén llamando a cada rato.
- c. Los empleados: la asistencia particular puede que logre oscurecer los demás componentes (el ambiente o la ordenación). Si el comprador nota un trato bueno de parte de los trabajadores, puede que se olvide de la molestia del ambiente. Por lo opuesto, todo el lujo y comodidad del ambiente físico lo dejará olvidado si nota cualidades incorrectas o rabaneras.

Observemos algunas preocupaciones que tienen que ser tomadas en cuenta en el trato al usuario generalmente, y con los compradores esencialmente:

- El individuo que procede en designación de la compañía es su mensajero y, por ende, el comprometido de ceder seguridad.
- Los primeros instantes de cualquier audiencia son las más juiciosas, ya que el principal sobresalto es aquel que tiene más potencia en el pensamiento de nuestro oyente.
- El perfil personal, lo que otros ven en nosotros, asimismo es significativo.
- Construimos sociedades imaginarias entre el perfil de una persona y su modelo de comportamiento, de tal forma que concebimos seguridad o repercusión dependiendo de lo que descubrimos en los demás.

F. Valoración del ciudadano de la atención recibida

Fernández y Fernández (2015) señalan que para conocer de qué manera estima el ciudadano la asistencia percibida, las organizaciones, generalmente, desenvuelven unos conocimientos o una ordenanza que empleará la prestación de asistencia al comprador. En este estatuto o mandatos se precisan los procesos a proseguir en todos los reclamos, demandas, indicaciones o congratulaciones que el comprador externo realice.

En dicha fase se definirá y detallará los recursos que un comprador puede hacer, una queja, reclamo, sugerencias o congratulaciones.

- Quejas; son aquellas que hacen referencia a la marcha de la prestación brindada por la organización y que son generadas por las lentitudes, desprecios, anomalías o cualquier otra acción o insuficiencia que el comprador vea en la marcha de la empresa, por lo que el comprador exterior revela su desconcierto, inquietud o está insatisfecho.
- Reclamación; es la solicitud que presenta el comprador exterior en la que declara un derecho determinado o en la que requiere conseguir la reposición de su provecho por informalidad de contrato. Generalmente, el reclamo cuenta con efectos legales y se suele pedir una compensación o resarcimiento por el daño generado.
- Recomendación; es el ejercicio o pensamiento presentado por el comprador para la perfección del bien o prestación de la compañía.

- Congratulación; es el reconocimiento o locución efectiva que hace un usuario o comprador a la organización, por motivo del bien o por la prestación proporcionada; asimismo todas las congratulaciones tendrán que ser regularizadas hacia el individuo subsidiario de la prestación de asistencia al comprador.

Actualmente hay una sucesión de recursos que, generalmente, casi todas de las organizaciones usan y colocan a disposición de los compradores para que logren realizar un reclamo, requerimiento, sugerencia o congratulación. Aquellos recursos son:

- Línea telefónica gratis de asistencia al comprador, es el modo favorito de los compradores disgustados, porque acogen una contestación rápida. Todas las organizaciones conocen que tener un número de teléfono para las quejas o reclamos vigoriza la familiaridad de los compradores, puesto que piensan que puede que presenten un reclamo o queja en el momento que piensen que es pertinente.
- Por medio de la correspondencia electrónica o ciberpágina de la organización. Se recomienda que el comprador logre conocer en qué etapa se halla su queja y que la ciberpágina cuente con un formulario de reclamo o queja; asimismo conviene que exista un interrogatorio de complacencia distinto.
- Telefonía directa de la prestación de asistencia al comprador.
- Por fax, por lo que la organización tiene que suministrar el número.
- Buzón de quejas, es una respuesta para el comprador y tendrá poca repercusión a emplearlo.
- Escrito, mostrado de manera directa en la organización o por medio de la prestación de correspondencias.
- Por medio de cualquiera de los trabajadores de la compañía.

G. Etapas en el proceso de atención al ciudadano

Pérez, Pérez, López y Caballero (2015) señalan que es dificultoso determinar modelos de trabajo ordinarios para todas las labores a las que se logra dedicar una empresa, generalmente las etapas que logramos hallar en la asistencia al ciudadano en las organizaciones son:

- a. Realización de pedidos: los encargos logran llegar a las compañías de muchas formas; teléfono, correos electrónicos, directamente por medio de un vendedor o de la propia persona. De cualquier forma, se requiere añadir una sucesión de información básica para prevenir posibles acontecimientos: denominación del ciudadano o cifra de código (en el momento que ya se encuentra dado de alta en la información de la organización), periodo en el que quiere la entrega, correspondencia y cuantía de bien, nombre de la persona que está solicitando el pedido y cualquier expectativa acerca del modo y el sitio de entrega, horas, entre otros. Si usamos un instrumento de administración informático, en la computadora tiene que salir un apartado de reflexiones en el que se irradian los pormenores a resolver.
- b. Pedido de datos: en hipótesis es el primordial propósito de las empresas, pero en la experiencia pocas consiguen lograrlo puesto que, pese a crear interiormente o subcontratar exteriormente esta prestación o departamento determinado, en varias ocasiones esta etapa muestra insuficiencias o problemas de ejecución. Aquel contexto compara con el empeño que varias organizaciones realizan por vigorizar y optimizar sus medios de interrelación con los compradores, cada vez más variados, como observábamos en el apartado primero.
- c. Manejo de protestas y/o quejas: el patrón de administración que se trace tiene que valer, en inicio, para todo tipo de quejas que logren hacerse. Hoy en día, el celular, por medio del centro de llamadas, es el superior intérprete, sin embargo, internet se encuentra progresando a gestiones enormes como metodología para intercalar las quejas o reclamos.

En este significado, al momento de gestionar las quejas, tenemos que considerar:

- A qué persona tiene que ir la queja, en ocupación de su grado de categoría y contenido. En cualquier acontecimiento, un excelente proceso tendrá que ejercer con la máxima moderación y, en su momento, con la elevada contribución posible de datos.
- Que información tiene que pedirse al comprador para gestionar la queja. La cuantía de datos que pediremos dependerá de la categoría de la queja.
- Las quejas son clasificadas de tres grados, instituyéndose un grado estándar de contestación a los dos más viles y dejando el ultimo para las quejas específicas que necesiten de una acción determinada. También, los trabajadores del departamento de asistencia al ciudadano tienen que:
 - o Encontrarse listo para saber acoger una queja peligrosa (condición elevada) y proporcionarle curso, encaminándola, con moderación, al individuo que logra proceder (un superior).
 - o En el acontecimiento de las quejas de nivel medio y bajo se requiere acometer velozmente las operaciones pertinentes y proporcionar respuesta al demandante de parte del trabajador que lo asista. Las disposiciones a acoger dependerán de la habilidad de la organización.
- Hay reclamos ordinarios; que no acarreen operaciones contiguas, pero que es importante que se respondan reconociendo de nuestra parte la contribución provechosa que nos ha hecho el ciudadano para, de ese modo, lograr optimizar el servicio.

El comprendido de estos reclamos puede hacer referencia a partir de la propagación que realiza la organización hasta la hora de cierre de una corporación establecida.

- Reclamos inexistentes o supuestos; son producidos por confusiones y regularmente la organización no tiene la culpa de nada. Mejor es anunciarse con el ciudadano, declararle la falla y proporcionarle de nuevo los datos.
- Tener formularios de reclamos puede que facilite bastante el trabajo e inclusive, impedir una probable disputa.

Resulta fundamentalmente que los reclamos sean analizados por los responsables de la empresa para extraer de ellos cualquier dato que logre ser importante para la estabilidad de la organización.

H. Atención personalizada como base de la confianza del ciudadano

Palomo (2014) declara que en casi todas las compañías, los consumidores se quedan insatisfechos, específicamente por aquellas fallas que se cometen en la atención y el servicio que se brinda. Entre los fallos sumamente comunes encontramos:

- Gasto de tiempo del ciudadano por los escasos tratos amables: En estos casos, el ciudadano comienza a irse en el momento en que observa que el personal hace cierta tarea distinta y no interviene en él hasta que la termina.
- Diálogo entre trabajadores: Mayormente los ciudadanos buscan quién pueda atenderlos, pero, los trabajadores no les importa atenderlos.
- Trabajadores que no son trasladados a brindar un bien: Muchas veces, los empleados observan la perspectiva del consumidor y se encuentran un poco más remotamente de su alcance cuando no intervienen en él. En ocasiones el consumidor asimismo logra pasarle la voz con una señal y no desplazarse desde su posición más cómoda con la finalidad de apoyarlo.
- Falta de diálogo: Por otro lado, otros empleados se pueden desplazar de manera continua para brindar el servicio, siempre se encuentran persistiendo con el fin de brindar el bien, pero constantemente esperan que el cliente intervenga en su interés. Aquello logra disconformidades, pues el consumidor desea que se le cuestione.

I. Complacencia y expectativas del ciudadano

Palomo (2014) señala que la fidelidad del ciudadano se relaciona directamente a su complacencia, y dicha complacencia se basa en sus anhelos.

En lo relacionado a sus anhelos se logra identificar tres tipos de servicios:

- Buen servicio; un modelo de referencia que el ciudadano considera adecuado es el servicio mínimo.
- Servicio aspirado: es una hipótesis que será un servicio previo para utilizarlo. Se relaciona con la visión lógica del ciudadano sobre un servicio particular.
- Servicio pretendido; es el excelente para un tipo de ciudadano.

2.3 Bases filosóficas

Chiavenato (2015) nos indica que un individuo que ha estado en organizaciones inertes, lejanas y cerradas, donde nunca existen cambios, no podrá absorber la innovación, como lo realizan las buenas organizaciones. Las organizaciones por cotidianidad vuelven difíciles la autonomía de la persona que otras que han vuelto la rutina en un ejercicio ético de valor. Ya que no es costumbre los cambios, así como tampoco están listos para él, las personas lo ven como un hecho inusual, donde surgen acontecimientos inesperados y con riesgo al fracaso. De esta manera, lo nuevo se vuelve un misterio, en un peligro que es mejor evadirlo puesto que pone en duda el contexto y defensa psicológica de las personas.

Si se quiere que surja el cambio, debe existir un escenario psicológico productivo, una cultura organizacional positiva, un incentivo particular y de grupo, el cual tenga por objetivo el desarrollo favorable de la organización. Varios intentos de cambios organizacionales han salido exitosos, en tanto otros ha sido un rotundo fracaso los cuales han generado desbordes económicos, perjudicando la ética y requieren intentos de los superiores para que motiven a su personal y solucionen problemas que proceden de un cambio mal direccionado. Otras razones por las que las organizaciones no se someten a cambios son porque sus jefes son escépticos o ineptos para lograr tales cambios. Las actividades de cambio organizacional en su mayoría colisionan con cierta firmeza no solamente en el personal, sino también en jefes.

2.4 Definición de términos básicos

Variable 1: Gestión del cambio

Es una forma en donde las organizaciones deciden cambiar su fase actual a una fase próxima que anhelan, para incrementar su productividad (Jones, 2013).

Variable 2: Atención a la ciudadanía

Hace referencia a poner en ejecución componentes con la finalidad de atender y solucionar todos los acontecimientos que logren proyectarse, y de esa manera impedir que los compradores desconfíen en la compañía y se vayan a la competencia (Sánchez, 2015).

Creación de una necesidad común

Es esencial estar seguro que las personas se encuentren advertidas, que cuenten con el saber de la razón por la que se hará el cambio, y que aquellos requerimientos de realizar el cambio sea en mayor nivel que el obstáculo (Chiavenato, 2015).

Crear una visión de futuro

Hace referencia en planear el efecto esperado con relación al cambio (Chiavenato, 2015).

Movilización de los implicados

Es la caracterización y el adeudo de las personas que están dispuestas por desafiar el cambio (Chiavenato, 2015).

Cambio de sistemas y estructuras

Es el uso de instrumentos sobre administración de bienes humanos y funcionarios, el esbozo empresarial, procedimientos, métodos y la interrelación que aseveren que la variación haga la composición de la subestructura empresarial (Chiavenato, 2015).

Monitoreo de avances

Es el esclarecimiento de cada enfoque sobre informes, los propósitos y los indicadores que empleará la medida (Chiavenato, 2015).

El entorno

Lo constituyen los componentes materiales y su climatización: lugar, edificación, acceso, salón de recepción y visitas, moblaje, situaciones físicas de las que necesita la comodidad (Pérez, Pérez, López y Caballero, 2015).

La organización

Conjuntos de elementos, perceptibles e inmateriales, que usamos con la finalidad de entender a los clientes y que hacen que todos los componentes marchen convenientemente (Pérez, Pérez, López y Caballero, 2015).

Los empleados

Volvemos nuevamente a las personas como factor necesario de relación con los ciudadanos. La asistencia particular puede que logre oscurecer los demás componentes (el ambiente o la ordenación) (Pérez, Pérez, López y Caballero, 2015).

Recurso humano

Es la característica más resaltante de una organización. De todos modos, las diferentes fortalezas que tiene una organización se basan en las capacidades y habilidades de su personal (Jones, 2013).

Recursos funcionales

Cada puesto laboral necesita de métodos para afrontar desafíos. Dependiendo de las circunstancias cambian, las organizaciones proporcionan materiales en los puestos donde se generará un mayor valor (Jones, 2013).

Tecnología

Es un recurso que potencia las capacidades de una organización para generar cambios en sí misma y aventajarse en situaciones favorables (Jones, 2013).

Capacidad organizacional

A través de un esquema distributivo y cultura organizacional, donde la empresa ampara sus recursos materiales y humanos a fin de satisfacer la ventaja de las oportunidades mecánicas (Jones, 2013).

La organización innovadora

Una organización logrará apreciarse como inventora en el momento que cambia los bienes de campo de escasa producción y productividad a grados elevados de productividad y rendimiento (Martínez, 2013).

Variaciones en la estructura

Es común, que los cambios en los entornos o en las capacidades generen cambios en la distribución de la empresa. La distribución organizacional es posible que se centre en su formalización, descentralización, supervisión y departamentalización, es posible que también los superiores realicen cambios en alguno de estos elementos (Robbins y Coulter, 2014).

Variaciones tecnológicas

Gran parte de los primeros estudios sobre gestión necesitaron cambios en sus técnicas. Hoy en día, por lo general los cambios tecnológicos representan nuevas herramientas, nuevos tiempos más organizados (Robbins y Coulter, 2014).

Variaciones en el recurso humano

Es un modelo que comprende cambios en las características, puntos de vista, saberes y comportamientos, aunque es compleja su realización (Robbins y Coulter, 2014).

Descongelación

Este nivel es generado cuando la necesidad de cambio crea un sentido de conciencia y entendimiento en las personas, los grupos o la organización (Chiavenato, 2015).

Variación

Este nivel es la etapa donde absorbe información nueva, experiencias y los individuos empiezan a tener ideas y trabajan de manera diferente (Chiavenato, 2015).

Recongelación

Consiste en la suma de un patrón nuevo de comportamiento en donde exista apoyo para esta, se vuelva una nueva norma (Chiavenato, 2015).

Aspectos lógicos

Una situación clara es producto del tiempo y de esfuerzos a fin que la persona asimile el cambio, las nuevas reglas y deberes que debe realizar. Lo que se traduce en costes impuestos por las personas (Chiavenato, 2015).

Aspectos psíquicos

Son comportamientos y sentir firmes en el cambio. Las personas pueden tener miedo a lo desconocido, sentirse incómodos frente al liderazgo del jefe o detectar que su trabajo está en peligro (Chiavenato, 2015).

Aspectos sociológicos

Una constancia sociológica es “objetiva” cuando se centra en el aspecto positivo del equipo y de las características sociales (Chiavenato, 2015).

Instrucción y diálogo

La resistencia se verá reducida por medio de la relación con el personal a fin de ayudarlos en asimilar el porqué del cambio. La relación reduce el cambio en dos formas (Robbins y Judge, 2013).

Intervención

Es complicado que los individuos sean firmes en no realizar un cambio cuando ya han participado con anterioridad (Robbins y Judge, 2013).

Concebir la ayuda y compromiso

Es posible que los encargados del cambio realicen esfuerzos de apoyo a fin de que se reduzca la resistencia (Robbins y Judge, 2013).

Desarrollo de relaciones positivas

Los trabajadores se muestran más preparados en asimilar los cambios, demuestran confianza a los encargados que lo realizarán (Robbins y Judge, 2013).

Implementar los cambios con justicia

Una manera en que las empresas reduzcan los efectos del cambio se trata en asegurarse de que este se lleve a cabo de modo ecuánime (Robbins y Judge, 2013).

Manipulación y cooptación

La manipulación consiste en disipar posibles prácticas de poder. Cambiar los contextos a fin de que estos sean vistos de manera más atractiva, inercia de información y generar falta información para que las personas acepten el cambio, son claros ejemplos de manipulación (Robbins y Judge, 2013).

Elegir individuos propensos al cambio

Los estudios sugieren que la inclinación a aceptar y asimilar el cambio se debe al temperamento: algunas personas son más proclives y efectivas en el cambio que otras (Robbins y Judge, 2013).

Presión

La presión es una forma nueva de enumeración, se traduce, en emplear inminencias sobre las personas resistentes al cambio (Robbins y Judge, 2013).

El ciudadano merece atención

La organización tiene que aspirar a que sus bienes velen de modo grato los requerimientos de los compradores, ofreciéndoles la asistencia óptima y superior (Sánchez, 2015).

Funciones del departamento

Es muy significativa esta ocupación, que se centra en un departamento autónomo de los demás, con la finalidad de evadir interrupciones de las demás divisiones en temas vinculados con los compradores (Sánchez, 2015).

Atención al ciudadano e imagen corporativa

Este departamento es un enfoque importante para las organizaciones que lo han asociado como una más de sus prestaciones, pues por medio del mismo favorecen a la optimización de la figura comunitaria (Sánchez, 2015).

El ciudadano también percibe la responsabilidad social corporativa

Como se dijo anteriormente, el compromiso organizacional; se fundamenta en el adeudo social de la organización, y es traducido en perfecciones en los procedimientos vinculados con el entorno, en el trato con los trabajadores, en el acatamiento preciso de las reglas, entre otros (Sánchez, 2015).

Quejas

Son aquellas que hacen referencia a la marcha de la prestación brindada por la organización y que son generadas por las lentitudes, desprecios, anomalías o cualquier otra acción o insuficiencia (Fernández y Fernández, 2015).

Reclamación

Es la solicitud que presenta el comprador exterior en la que declara un derecho determinado o en la que requiere conseguir la reposición de su provecho por informalidad de contrato (Fernández y Fernández, 2015).

Recomendación

Es el ejercicio o pensamiento presentado por el comprador para la perfección del bien o prestación de la compañía (Fernández y Fernández, 2015).

Congratulación

Es el reconocimiento o locución efectiva que hace un usuario o comprador a la organización, por motivo del bien o por la prestación proporcionada (Fernández y Fernández, 2015).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

La gestión del cambio se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a. La creación de una necesidad común se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.
- b. El crear una visión de futuro se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.

- c. La movilización de los implicados se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.
- d. El cambio de sistemas y estructura se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.
- e. El monitoreo de avances se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima, 2018.

2.6 Operacionalización de las variables

Variable 1	Dimensiones	Indicadores
GESTIÓN DEL CAMBIO	<i>Creación de una necesidad común</i>	- Razón del cambio. - Cambio es importante. - Ayuda a los trabajadores o a la institución.
	<i>Crear una visión de futuro</i>	- Resultados en su comportamiento. - Animados por los resultados.
	<i>Movilización de los implicados</i>	- Identificar quien debe participar. - Repartición de responsabilidades.
	<i>Cambio de sistemas y estructuras</i>	- Vincular el cambio con otros sistemas. - Identificar las implicaciones sistemáticas.
	<i>Monitoreo de avances</i>	- Medios para medir el éxito. - Medios para comparar avances.

Fuente: Chiavenato (2015).

Variable 2	Dimensiones	Indicadores
ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	<i>Entorno</i>	- Accesos. - Aparcamiento. - Condiciones físicas. - Edificación. - Mobiliario. - Sala de acogida.
	<i>La organización</i>	- Reclamaciones. - Documentación. - Canales de comunicación. - Procedimientos - Protocolos. - Sistemas de información.
	<i>Los empleados</i>	- Buen trato. - Primera impresión. - Confianza. - Credibilidad. - Imagen adecuada. - Lenguaje adecuado. - Lenguaje claro. - Comportamiento.

Fuente: Pérez, Pérez, López y Caballero (2015).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Tipo básico, cuyo propósito radica en tener un panorama generado por información proveniente de anteriores doctrinas científicas a partir de las cuales se infieren conocimientos (Díaz et al., 2013).

Nivel correlacional, cuyo objeto fue saber el vínculo entre las variables en estudio (Hernández et al., 2014).

Diseño no experimental, puesto que no hubo manipulación de variables (Hernández et al., 2014).

Enfoque cuantitativo, dado que para llegar a las conclusiones se han utilizado elementos o contenido numérico facilitando así un entendimiento claro del panorama e inferir resultados (Muñoz, 2011).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Representada por 52 trabajadores de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Lima.

3.2.2 Muestra

La población es de una proporción apropiada motivo por el que el estudio lo tomó en su conjunto. Y, por lo tanto, no hubo necesidad de realizar el cálculo.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica desarrollada fue la encuesta. El cual evaluó las variables, gestión del cambio y atención a la ciudadanía. Fue respondido por los trabajadores de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Con respecto al estadístico de prueba se empleó el Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de la gestión del cambio

Tabla 1

Resultado de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la Creación de una necesidad común

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores perciban y entiendan la razón del cambio que se va a realizar dentro de la institución?	1	28.8	1	25.0	1	26.9	7	13.5	3	5.8
	5	%	3	%	4	%		%		%
2. ¿Los altos cargos de la Gerencia hacen que los trabajadores entiendan por qué el cambio que se realizando es importante para la institución?	1	36.5	5	9.6%	2	40.4	4	7.7%	3	5.8
	9	%			1	%				%
3. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores entiendan como el cambio a realizarse les ayudará a ellos y a la misma institución?	1	34.6	1	23.1	1	21.2	6	11.5	5	9.6
	8	%	2	%	1	%		%		%

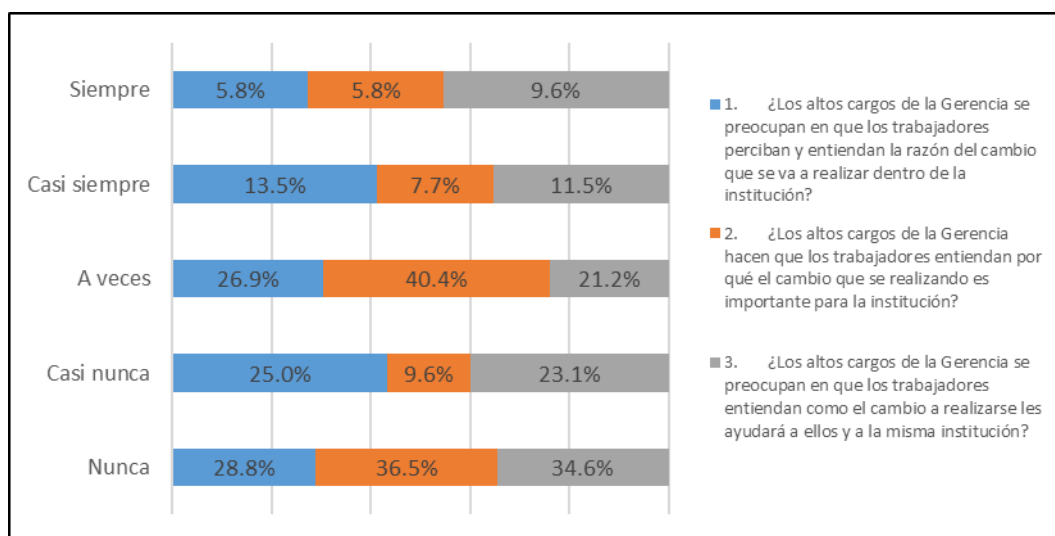


Figura 1. Creación de una necesidad común.

Tabla 1, con respecto a si los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores perciban y entiendan la razón del cambio que se va a realizar dentro de la institución el 53.8% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 26.9% indicó que a veces y el 19.2% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si los altos cargos de la Gerencia hacen que los trabajadores entiendan por qué el cambio que se realizando es importante para la institución el 46.2% enmarcó que casi nunca y nunca, el 40.4% mencionó que a veces y el 13.5% evidenció que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en mención a si los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores entiendan como el cambio a realizarse les ayudará a ellos y a la misma institución el 57.7% acotó que casi nunca y nunca, en el caso del 21.2% determinó que a veces y el 21.2% respondió que siempre y casi siempre.

Tabla 2

Resultado de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la Crear una visión de futuro

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4. ¿Los altos cargos de la Gerencia dan una visión de futuro de los posibles resultados del cambio para así generar un comportamiento abierto a dicho cambio?	12	23.1%	23	44.2%	6	11.5%	7	13.5%	4	7.7%
5. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores se sientan animados por los resultados que va a traer el cambio?	15	28.8%	5	9.6%	24	46.2%	5	9.6%	3	5.8%

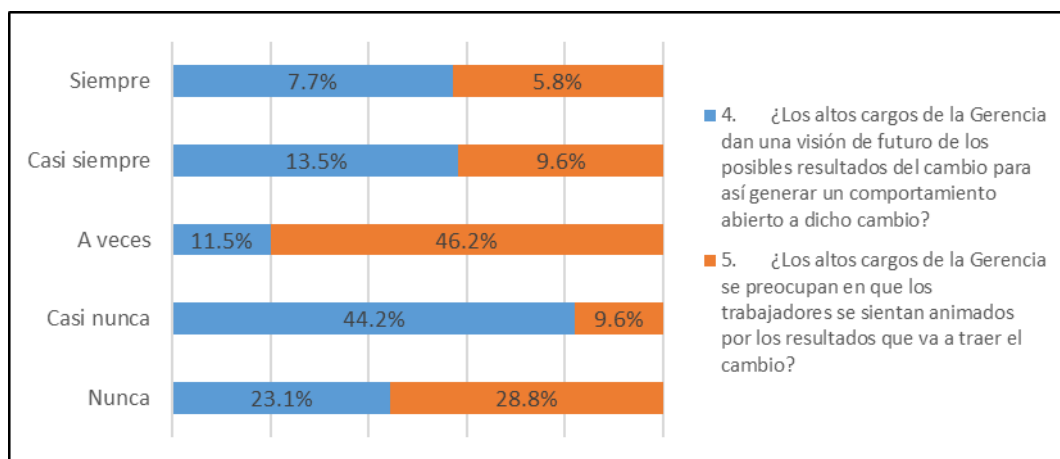


Figura 2. Crear una visión de futuro.

Tabla 2, con respecto a si los altos cargos de la Gerencia dan una visión de futuro de los posibles resultados del cambio para así generar un comportamiento abierto a dicho cambio que el 67.3% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 11.5% indicó que a veces y

el 21.2% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores se sientan animados por los resultados que va a traer el cambio el 38.5% enmarcó que casi nunca y nunca, el 46.2% mencionó que a veces y el 15.4% evidenció que casi siempre y siempre.

Tabla 3

Resultado de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la Movilización de los implicados

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6. ¿Los altos cargos de la Gerencia saben identificar y seleccionar quienes deben participar en el cambio a realizarse?	18	34.6%	14	26.9%	8	15.4%	7	13.5%	5	9.6%
7. ¿Los altos cargos de la Gerencia saben repartir responsabilidades eficientemente?	16	30.8%	10	19.2%	16	30.8%	6	11.5%	4	7.7%

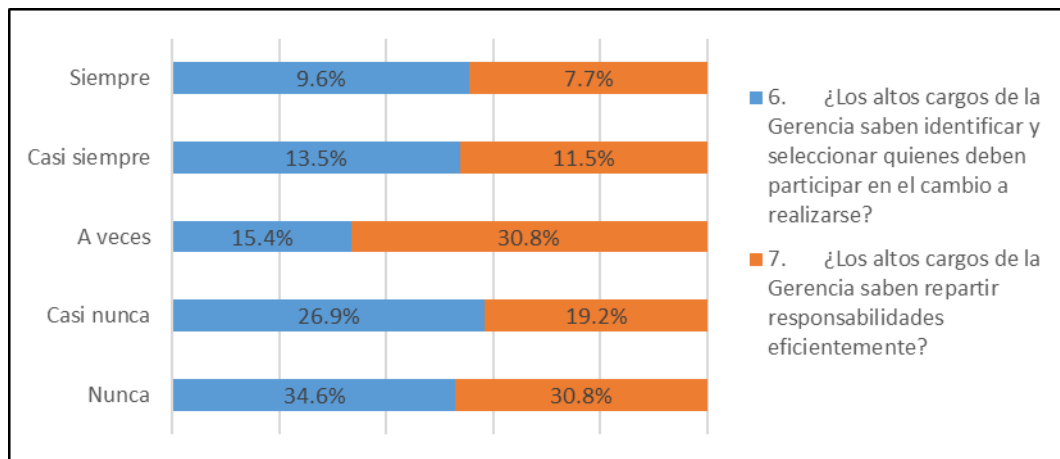


Figura 3. Movilización de los implicados.

Tabla 3, con respecto a si los altos cargos de la Gerencia saben identificar y seleccionar quienes deben participar en el cambio a realizarse que el 61.7% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 15.4% indicó que a veces y el 23.1% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si los altos cargos de la Gerencia saben repartir responsabilidades eficientemente el 50% enmarcó que casi nunca y nunca, el 30.8% mencionó que a veces y el 19.2% evidenció que casi siempre y siempre.

Tabla 4

Resultado de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores del Cambio de sistemas y estructuras

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan en vincular el cambio con otros sistemas para tener éxito?	19	36.5%	4	7.7%	20	38.5%	5	9.6%	4	7.7%
9. ¿Los altos cargos de la Gerencia identifican las implicaciones sistemáticas del cambio?	17	32.7%	18	34.6%	6	11.5%	4	7.7%	7	13.5%

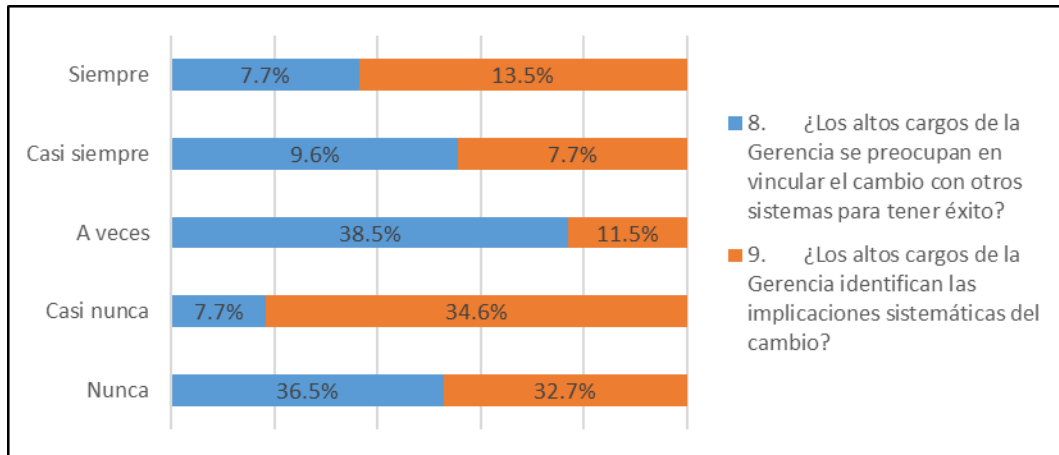


Figura 4. Cambio de sistemas y estructuras.

Tabla 4, con respecto a si los altos cargos de la Gerencia se preocupan en vincular el cambio con otros sistemas para tener éxito que el 44.2% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 38.5% indicó que a veces y el 17.3% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si los altos cargos de la Gerencia identifican las implicaciones sistemáticas del cambio el 67.3% enmarcó que casi nunca y nunca, el 11.5% mencionó que a veces y el 21.2% evidenció que casi siempre y siempre.

Tabla 5

Resultado de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores del Monitoreo de avances

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10. ¿Los altos cargos de la Gerencia disponen de medios para medir el éxito del cambio?	17	32.7%	5	9.6%	20	38.5%	6	11.5%	4	7.7%
11. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan por comparar los avances y resultados por medio del benchmarking?	17	32.7%	14	26.9%	12	23.1%	4	7.7%	5	9.6%

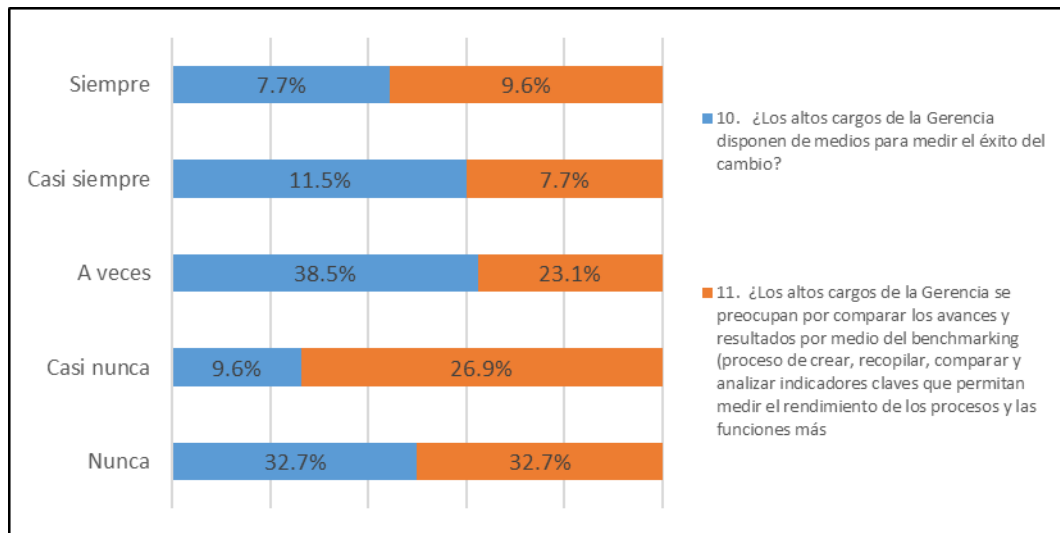


Figura 5. Monitoreo de avances.

Tabla 5, con respecto a si los altos cargos de la Gerencia disponen de medios para medir el éxito del cambio que el 42.3% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 38.5% indicó que a veces y el 19.2% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si los altos cargos de la Gerencia se preocupan por comparar los avances y resultados por medio del benchmarking el 59.6% enmarcó que casi nunca y nunca, el 23.1% mencionó que a veces y el 17.3% evidenció que casi siempre y siempre.

B. Análisis descriptivo de la atención a la ciudadanía

Tabla 6

Resultado de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores del entorno

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12. ¿La Gerencia cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los ciudadanos?	26	50.0%	7	13.5%	11	21.2%	4	7.7%	4	7.7%
13. ¿La Gerencia cuenta con aparcamiento disponible?	29	55.8%	5	9.6%	5	9.6%	7	13.5%	6	11.5%
14. ¿Las condiciones físicas de las que depende el confort de los ciudadanos, son las adecuadas?	22	42.3%	12	23.1%	6	11.5%	6	11.5%	6	11.5%
15. ¿La Gerencia cuenta con una adecuada edificación?	27	51.9%	7	13.5%	10	19.2%	5	9.6%	3	5.8%
16. ¿La Gerencia cuenta con el mobiliario adecuado?	33	63.5%	5	9.6%	4	7.7%	4	7.7%	6	11.5%
17. ¿La Gerencia cuenta con una adecuada sala de espera para los ciudadanos?	20	38.5%	11	21.2%	8	15.4%	6	11.5%	7	13.5%

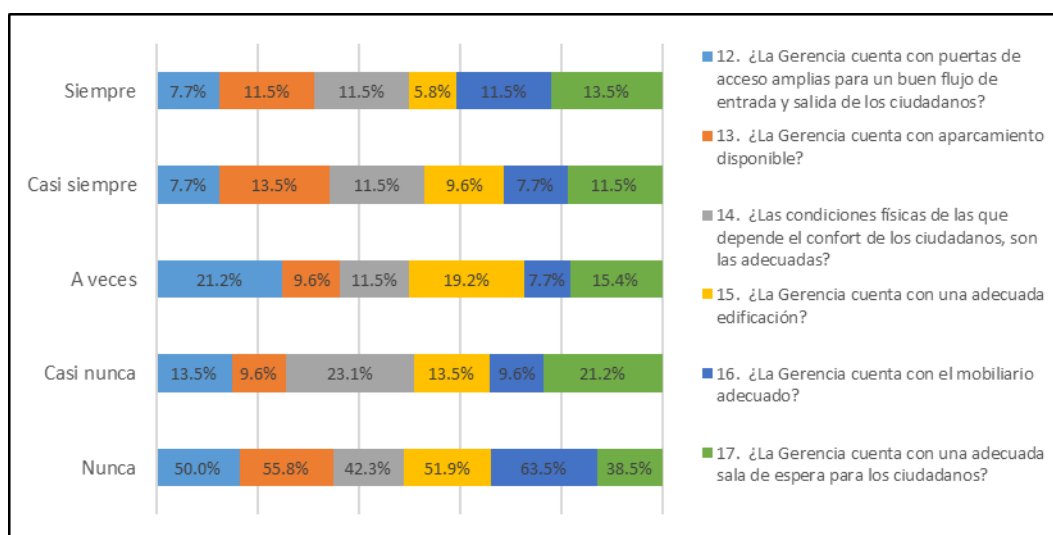


Figura 6. Entorno.

Tabla 6, con respecto a si la Gerencia cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los ciudadanos que el 63.5% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 21.2% indicó que a veces y el 15.4% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si la Gerencia cuenta con aparcamiento disponible el 65.4% enmarcó que casi nunca y nunca, el 9.6% mencionó que a veces y el 25% evidenció que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en mención a si las condiciones físicas de las que depende el confort de los ciudadanos, son las adecuadas el 65.4% acotó que casi nunca y nunca, en el caso del 11.5% determinó que a veces y el 23.1% respondió que siempre y casi siempre.

En cuarto lugar, en mención a si la Gerencia cuenta con una adecuada edificación el 65.4% acotó que casi nunca y nunca, en el caso del 19.2% determinó que a veces y el 15.4% respondió que siempre y casi siempre. En quinto lugar, en referencia a si la Gerencia cuenta con el mobiliario adecuado que el 73.1% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 7.7% indicó que a veces y el 19.2% resaltó que casi siempre y siempre. En sexto lugar, en cuanto a si la Gerencia cuenta con una adecuada edificación el 59.6% enmarcó que casi nunca y nunca, el 15.4% mencionó que a veces y el 13.5% evidenció que casi siempre y siempre.

Tabla 7

Resultado de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la organización

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. ¿La Gerencia maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los ciudadanos?	20	38.5%	12	23.1%	6	11.5%	7	13.5%	7	13.5%
19. ¿La Gerencia tiene una comunicación adecuada con los ciudadanos por diversos canales, sean físico, personal, virtual, etc.?	25	48.1%	8	15.4%	10	19.2%	5	9.6%	4	7.7%
20. ¿Los procedimientos que deben seguir los ciudadanos para ser atendidos son rápidos y fáciles?	28	53.8%	6	11.5%	6	11.5%	5	9.6%	7	13.5%
21. ¿La Gerencia respeta los protocolos establecidos para atender a los ciudadanos?	21	40.4%	12	23.1%	6	11.5%	7	13.5%	6	11.5%
22. ¿La Gerencia cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a su información por parte de los ciudadanos?	20	38.5%	14	26.9%	11	21.2%	3	5.8%	4	7.7%

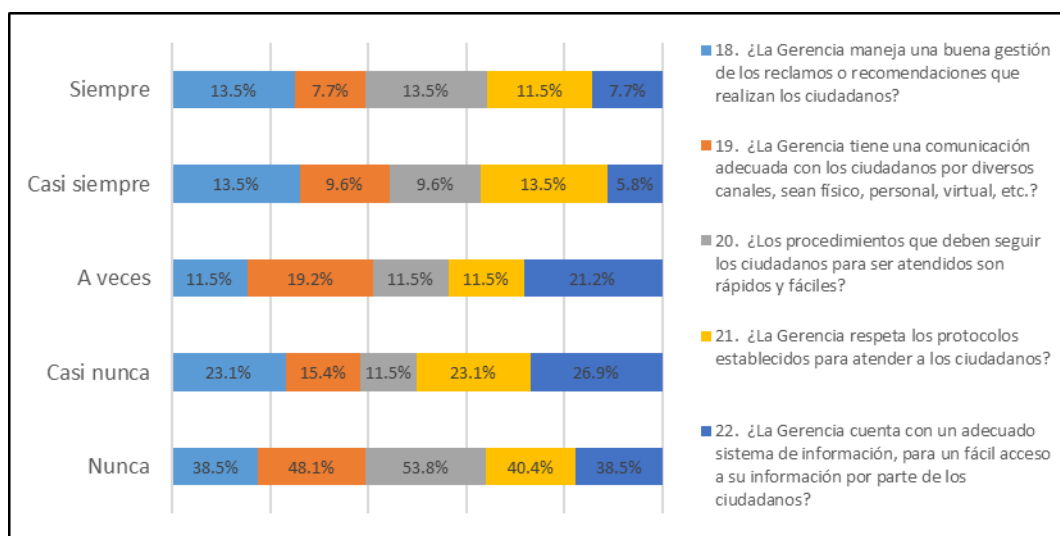


Figura 7. Organización.

Tabla 7, con respecto a si la Gerencia maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los ciudadanos que el 61.5% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 11.5% indicó que a veces y el 26.9% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si la Gerencia tiene una comunicación adecuada con los ciudadanos por diversos canales, sean físico, personal, virtual, etc. el 63.5% enmarcó que casi nunca y nunca, el 19.2% mencionó que a veces y el 17.3% evidenció que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en mención a si Los procedimientos que deben seguir los ciudadanos para ser atendidos son rápidos y fáciles el 65.4% acotó que casi nunca y nunca, en el caso del 11.5% determinó que a veces y el 23.1% respondió que siempre y casi siempre. En cuarto lugar, en cuanto a si la Gerencia respeta los protocolos establecidos para atender a los ciudadanos el 63.5% enmarcó que casi nunca y nunca, el 11.5% mencionó que a veces y el 25% evidenció que casi siempre y siempre. En quinto lugar, en referencia a si la Gerencia cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a su información por parte de los ciudadanos el 65.4% acotó casi nunca y nunca, en el caso del 21.2% indicó que a veces y el 13.5% resaltó que casi siempre y siempre.

Tabla 8

Resultado de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de los empleados

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
23. ¿Los trabajadores de la Gerencia tratan amablemente a los ciudadanos?	12	23.1%	12	23.1%	10	19.2%	6	11.5%	12	23.1%
24. ¿Los trabajadores de la Gerencia intentan causar una buena primera impresión?	10	19.2%	12	23.1%	10	19.2%	5	9.6%	15	28.8%
25. ¿Los trabajadores de la Gerencia intentan inspirar confianza a la vista de los ciudadanos?	11	21.2%	7	13.5%	13	25.0%	11	21.2%	10	19.2%
26. ¿Los trabajadores de la Gerencia intentan inspirar credibilidad a la vista de los ciudadanos?	14	26.9%	8	15.4%	10	19.2%	9	17.3%	11	21.2%
27. ¿Los trabajadores de la Gerencia mantienen una imagen adecuada?	6	11.5%	12	23.1%	10	19.2%	11	21.2%	13	25.0%
28. ¿Los trabajadores de la Gerencia se comunican de manera adecuada con los ciudadanos?	10	19.2%	8	15.4%	14	26.9%	10	19.2%	10	19.2%
29. ¿Los trabajadores de la Gerencia se comunican de manera clara utilizando un lenguaje comprensible para el ciudadano?	15	28.8%	7	13.5%	13	25.0%	9	17.3%	8	15.4%
30. ¿Los trabajadores de la Gerencia saben comportarse frente a los ciudadanos bajo cualquier escenario?	14	26.9%	7	13.5%	12	23.1%	6	11.5%	13	25.0%

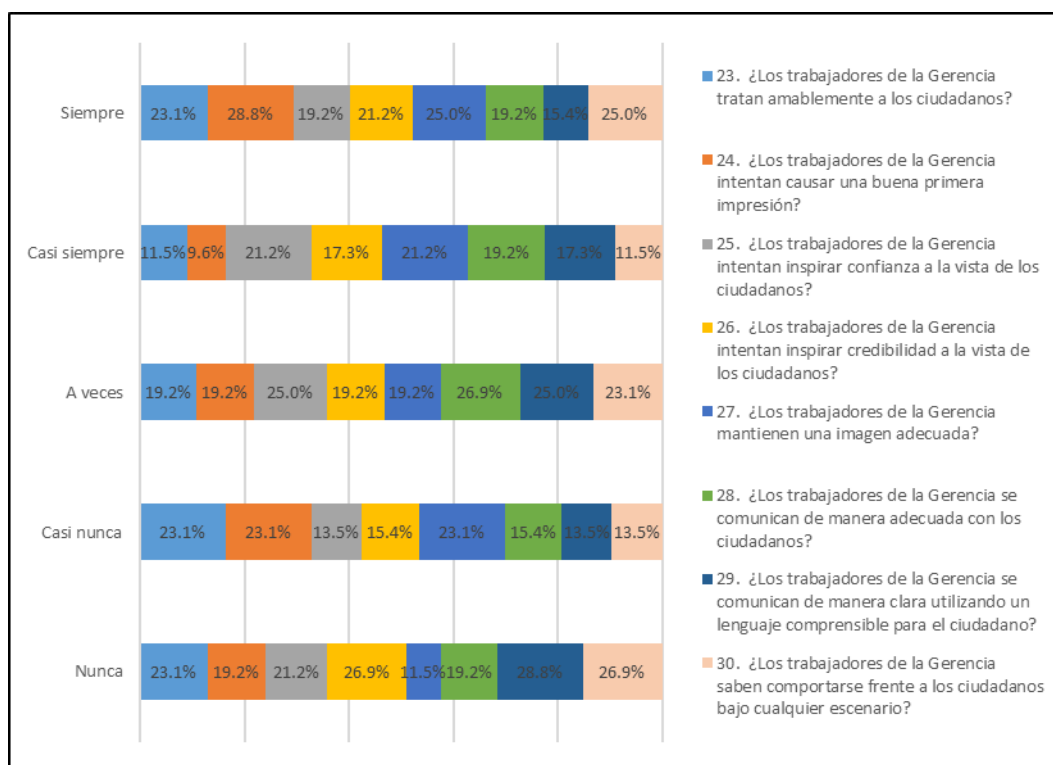


Figura 8. Empleados.

Tabla 8, con respecto a si los trabajadores de la Gerencia tratan amablemente a los ciudadanos que el 46.2% mencionó que casi nunca y nunca, en el caso del 19.2% indicó que a veces y el 34.6% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si los trabajadores de la Gerencia intentan causar una buena primera impresión el 42.3% enmarcó que casi nunca y nunca, el 19.2% mencionó que a veces y el 38.5% evidenció que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en mención a si los trabajadores de la Gerencia intentan inspirar confianza a la vista de los ciudadanos el 34.6% acotó que casi nunca y nunca, en el caso del 25% determinó que a veces y el 40.4% respondió que siempre y casi siempre. En cuarto lugar, en cuanto a si los trabajadores de la Gerencia intentan inspirar credibilidad a la vista de los ciudadanos el 42.3% enmarcó que casi nunca y nunca, el 19.2% mencionó que a veces y el 38.5% evidenció que casi siempre y siempre. En quinto lugar, en referencia a si los trabajadores de la Gerencia se comunican de manera adecuada con los ciudadanos el 34.6% acotó casi nunca y nunca, en el caso del 19.2% indicó que a veces y el 46.2% resaltó que casi siempre y siempre. En sexto lugar, en cuanto a si los trabajadores de la Gerencia se comunican de manera adecuada con los ciudadanos el 34.6% enmarcó que casi nunca y nunca, el 26.9% mencionó que a veces y el 36.5% evidenció que casi siempre y siempre. En séptimo lugar, en mención a si los trabajadores de la Gerencia se comunican de manera clara utilizando un lenguaje comprensible para el ciudadano el 42.3% acotó que casi nunca y

nunca, en el caso del 25% determinó que a veces y el 32.7% respondió que siempre y casi siempre. En octavo lugar, en cuanto a si los trabajadores de la Gerencia saben comportarse frente a los ciudadanos bajo cualquier escenario el 40.4% enmarcó que casi nunca y nunca, el 23.1% mencionó que a veces y el 36.5% evidenció que casi siempre y siempre.

C. Prueba de normalidad

Tabla 9

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del cambio	0.142	52	0.010
Creación de una necesidad común	0.205	52	0.000
Crear una visión de futuro	0.210	52	0.000
Movilización de los implicados	0.185	52	0.000
Cambio de sistemas y estructuras	0.137	52	0.016
Monitoreo de avances	0.193	52	0.000
Atención a la ciudadanía	0.186	52	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Tabla 10

Prueba de Rho de Spearman entre la gestión del cambio y atención a la ciudadanía

			Gestión del cambio	Atención a la ciudadanía
Rho de Spearman	Gestión del cambio	Coeficiente de correlación	1.000	,816**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	52	52
	Atención a la ciudadanía	Coeficiente de correlación	,816**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 10, la gestión del cambio se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las evidencias estadísticas dadas por la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.816 ubicándolo en un grado positivo moderado.

Hipótesis específica 1

Tabla 11

Prueba de Rho de Spearman entre la Creación de una necesidad común y atención a la ciudadanía

			Creación de una necesidad común	Atención a la ciudadanía
Rho de Spearman	Creación de una necesidad común	Coeficiente de correlación	1.000	,631**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Atención a la ciudadanía	N	52	52
		Coeficiente de correlación	,631**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 11, la creación de una necesidad común se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las evidencias estadísticas dadas por la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.631 ubicándolo en un grado positivo moderado.

Hipótesis específica 2

Tabla 12

Prueba de Rho de Spearman entre crear una visión de futuro y atención a la ciudadanía

			Crear una visión de futuro	Atención a la ciudadanía
Rho de	Crear una visión de futuro	Coeficiente de correlación	1.000	,651**
		Sig. (bilateral) N	52	0.000 52
Spearman	Atención a la ciudadanía	Coeficiente de correlación	,651**	1.000
		Sig. (bilateral) N	0.000 52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 12, el crear una visión de futuro se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las evidencias estadísticas dadas por la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.651 ubicándolo en un grado positivo moderado.

Hipótesis específica 3

Tabla 13

Prueba de Rho de Spearman entre la movilización de los implicados y atención a la ciudadanía

			Movilización de los implicados	Atención a la ciudadanía
Rho de Spearman	Movilización de los implicados	Coefficiente de correlación	1.000	,714**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	52	52
	Atención a la ciudadanía	Coefficiente de correlación	,714**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 13, la movilización de los implicados se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las evidencias estadísticas dadas por la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.714 ubicándolo en un grado positivo alto.

Hipótesis específica 4

Tabla 14

Prueba de Rho de Spearman entre los cambios de sistemas y estructuras con la atención a la ciudadanía

			Cambio de sistemas y estructuras	Atención a la ciudadanía
Rho de Spearman	Cambio de sistemas y estructuras	Coefficiente de correlación	1.000	,763**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	52	52
	Atención a la ciudadanía	Coefficiente de correlación	,763**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 14, el cambio de sistemas y estructura se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las evidencias estadísticas dadas por la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.763 ubicándolo en un grado positivo alto.

Hipótesis específica 5

Tabla 15

Prueba de Rho de Spearman entre los cambios de sistemas y estructuras con la atención a la ciudadanía

			Monitoreo de avances	Atención a la ciudadanía
Rho de Spearman	Monitoreo de avances	Coefficiente de correlación	1.000	,662**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	52	52
	Atención a la ciudadanía	Coefficiente de correlación	,662**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 15, el monitoreo de avances se relaciona significativamente en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las evidencias estadísticas dadas por la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.662 ubicándolo en un grado positivo moderado.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

La investigación tuvo por finalidad principal establecer de qué forma la administración del cambio se vincula con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se logró un valor de 0.816 situándolo en un nivel positivo moderado. De esta manera, el cambio es un tema central, debido a que es indispensable para los cuestionamientos de la visión de la entidad, éste es considerado como una característica inherente de su naturaleza, siendo practica por la dificultad activa de las entidades que se desarrollan en un medio versátil e interrelacionado. Al discutir el tema del cambio, éste relaciona a las entidades con la gestión, la que considera las perspectivas de la entidad que la identifican como un procedimiento activo, que cuenta con sistemas de control interno identificados como estructura. La gestión del cambio se encuentra compuesta por dos fases, la primera determinada por la velocidad, sucesión y persistencia; y la segunda comprende los sistemas, el capital humano individual y equipo de trabajo. La gestión del cambio trata de entender el formato de la manera cómo se trabaja y las consecuencias de éstas a través del tiempo. Actualmente las entidades en su gestión de cambio tienen como una de sus prioridades incluir el factor atención al ciudadano, debido a que éstas tienen como una de sus funciones primarias la variable de atención al ciudadano, por lo cual busca que el cambio de gestión incorpore estrategias que eleven el grado de calidad en la prestación de atención, esta gestión de cambio se basa en resultados en donde los funcionarios brindan una atención adecuada y oportuna con el propósito de indemnizar los requerimientos y expectativas del ciudadano, buscando que se respete los derechos de éstos. Lo expuesto anteriormente, encuentran afinidad con Saénz (2016) concluyó que, vinculado con los elementos vistos como definitivos del

triunfo en la gestión del cambio en la división social, se prueba que los dos modos de liderazgo comparten el conocimiento en comprender la interrelación y la colaboración como componentes importantes para el triunfo.

Con respecto al primer objetivo del estudio se tuvo determinar de qué forma la creación de una necesidad común se asocia con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.631 situándolo en un nivel positivo moderado. Bajo este contexto, Jones (2013) menciona que las capacidades tecnológicas son un recurso que potencia las capacidades de una organización para generar cambios en sí misma y aventajarse en situaciones favorables. Su habilidad para generar nuevos servicios o para cambiar los que ya tiene, a fin de que los usuarios los sigan eligiendo, es una habilidad clave de la organización. De la misma manera, la habilidad de fortalecer el servicio ofrecido para incrementar su calidad y seguridad es una cualidad clave en la empresa. De modo parecido, Soplapuco (2017), concluyó en que ciertos conceptos deben apoyar a la optimización de una asistencia, partiendo de facilitar una óptima calidad de prestación e importarse por los trabajos que tienen efecto en la prestación proporcionada.

Con respecto al segundo propósito de la indagación se determinar de qué forma el crear una visión de futuro se relaciona con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.651 situándolo en un nivel positivo moderado. Bajo este contexto, Jones (2013) manifiesta que la gestión del cambio es una forma en donde las organizaciones deciden cambiar su fase actual a una fase próxima que anhelan para incrementar su productividad. En ese sentido, el autor Pérez (2013) concluyó que el método de administración del cambio de Kotter en el procedimiento de innovación académica con el empleo de un aprendizaje semipresencial genera efectos satisfactorios.

Con respecto al tercer objetivo de la indagación se tuvo determinar de qué forma la movilización de los implicados se asocia con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.714 situándolo en un nivel positivo elevado. Bajo este contexto, Robbins y Judge (2013)

mencionan que es complejo que los individuos sean firmes en no realizar un cambio cuando ya han participado con anterioridad. Previo a realizar el cambio, aquellos que serán partícipes deben ser informados sobre las decisiones frente al cambio. Con la suposición de que los colaboradores ya han participado en un cambio, el que participe reducirá la resistencia, se logrará que se incline a tomar la decisión de cambiar. En tal sentido, el autor Carbajal (2016) concluyó que, los trabajadores están completamente motivados en la consecución para conseguir un grado de servicio adaptable y mínimo de acuerdo a la opinión de los usuarios.

Con respecto al cuarto propósito de la indagación se tuvo establecer de qué modo el cambio de sistemas y estructura se vincula con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.763 ubicándolo en un nivel efectivo alto. Bajo este contexto, Martínez (2013) indica que los directivos y sus colaboradores tienen que desenvolver sus aptitudes en un procedimiento perpetuo de acomodación y cambio de sus organizaciones. Para gestionar efectivamente y con eficiencia los procedimientos de acomodación y cambio, los jefes tienen que lograr los elevados grados de eficacia en sus modos de gestión, en su aptitud para elegir determinaciones, en sus grados de producción y en su eficacia particular. En tal sentido, el autor Carpio (2013) concluyó que es de suma categoría tener una noción organizacional frecuente orientada en la optimización de la asistencia al comprador de parte de sus colaboradores, por motivo de que este equipo de individuos son la propiedad esencial para la optimización en la administración gerencial.

Con respecto al quinto propósito del estudio se tuvo que establecer de qué modo el monitoreo de avances se vincula con la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.662 situándolo en un nivel positivo moderado. Bajo este contexto, Chiavenato (2015) menciona que si se quiere que surja el cambio, debe existir un escenario psicológico productivo, una cultura organizacional positiva, un incentivo particular y de grupo, el cual tenga por objetivo el desarrollo favorable de la organización. Varios intentos de cambios organizacionales han salido exitosos, en tanto otros ha sido un rotundo fracaso los cuales han generado desbordes económicos, perjudicando la ética y

requieren intentos de los superiores para que motiven a su personal y solucionen problemas que proceden de un cambio mal direccionado. Otras razones por las que las organizaciones no se someten a cambios son porque sus jefes son escépticos o ineptos para lograr tales cambios. Las actividades de cambio organizacional en su mayoría colisionan con cierta firmeza no solamente en el personal, sino también en jefes. Las personas asimilan los cambios de diferentes formas. Algunas tendrán una reacción positiva, entusiasta, lo aprobarán, generados por los cambios hechos por la organización, o tendrán una reacción proactiva, lo que se traduce que además que asimilen el cambio son capaces de actuar en favor a que suceda. Por otra parte, existirá otro grupo de personas que reaccionen negativamente frente a los cambios implantados por la organización; algunos cambiarán porque se sintieron presionados a adaptarse por medio de un comportamiento habitual; aunque, también pueden reaccionar perjudicando con sus acciones, como consecuencia de defensa propia a fin de continuar con la situación actual, o participen en bloquear cualquier esfuerzo que cambie su entorno. Bajo este contexto, Soplapuco (2017) concluyó que ciertos conceptos deben apoyar a la optimización de una asistencia, partiendo de facilitar una óptima calidad de prestación e importarse por los trabajos que tienen efecto en la prestación proporcionada.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

La creación de una necesidad común se asocia de manera significativa en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.631 ubicándolo en un grado positivo moderado. Ello significa que, si la Gerencia identifica las actitudes del personal hacia el motivo del cambio que se realizará dentro de la institución para brindarles de herramientas durante el desarrollo de una nueva cultura de innovación será mayor el involucramiento en todas las etapas de este proceso.

El crear una visión de futuro se asocia de manera significativa en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.651 ubicándolo en un grado positivo moderado. Esto implica que, si la Gerencia comunica las etapas del proceso de la visión de futuro de los posibles resultados del cambio para así generar un comportamiento abierto para desarrollar una cultura de innovación y flexibilidad será mayor lograr el éxito proyectado con eficiencia y eficacia.

La movilización de los implicados se asocia de manera significativa en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.714 ubicándolo en un grado positivo elevado. Esto implica que, si la Gerencia realiza un diagnóstico y plan de monitoreo y control del cumplimiento de las responsabilidades del personal será mayor su compromiso de trabajar en función al servicio de atención del cliente.

El cambio de sistemas y estructura se asocia de manera significativa en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.763 ubicándolo en un grado positivo elevado. Esto implica que, si la Gerencia promueve el vínculo del cambio con otros sistemas para obtener resultados más precisos, significativos y con éxito será mayor el trabajo en equipo minimizando los factores de riesgos.

El monitoreo de avances se asocia de manera significativa en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.662 ubicándolo en un grado positivo moderado. Esto implica que, si la Gerencia implementa un competitivo plan de benchmarking para la comparación de los procesos de crear, recopilar, comparar y analizar será mayor el aporte para reconocer el nivel de flexibilidad de la institución frente a los cambios que pueda ocurrir.

Por lo expuesto;

La gestión del cambio se asocia de manera significativa en la atención a la ciudadanía en la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del GRL; donde en las pruebas estadísticas dadas por la Prueba de Rho de Spearman se consiguió un valor de 0.816 ubicándolo en un grado positivo moderado.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia realizar charlas informativas sobre la importancia de efectuar un ajuste a la organización mediante una gestión de cambio con el fin de brindarles una eficaz cultura de innovación para que su involucramiento sea en todas las etapas de este proceso.

Se recomienda a la gerencia brindar bienestar emocional por los resultados que traerá el cambio como capacitaciones continuas, mejores condiciones salariales y reconocimiento por los resultados obtenidos por su desempeño.

Se recomienda a la gerencia realizar un plan de monitoreo para ubicar a cada personal en el área de acuerdo a su perfil profesional y de esta manera aumentar su satisfacción y mejora de su desempeño del recurso humano.

Se recomienda a la gerencia optimizar el proceso de los sistemas que vinculan al cambio incentivando en sus colaboradores el trabajo en equipo y así minimizar los factores de riesgo.

Se recomienda implementar de herramientas para obtener una mejor medición del éxito del cambio realizado en la institución y así analizar las normas y políticas de trabajo en equipo con el objeto de concretar blancos institucionales.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Bernal, C. y Sierra, H. (2013). *Proceso Administrativo. Para las organizaciones del siglo XXI*. (2 ed.). Colombia: Pearson.
- Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R. y Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A. y Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Fernández, D. y Fernández, E. (2015). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Huerta, J. y Rodríguez, G. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas* (2 ed.). México: Pearson.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.
- Jones, G. (2013). *Teoría organizacional diseño y cambio en las organizaciones* (7 ed.). México: Pearson.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos .
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Palomo, M. (2014). *Atención al cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Pérez, H., Pérez, J., López, L. y Caballero, C. (2015). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid, España : Mc Graw Hill.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (14 ed.). México: Pearson.
- Sánchez, P. (2015). *Comunicación y atención al cliente*. España: Editex.
- Shermerhon, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa.
- Villa, P. (2014). *Manual de atención a clientes y usuarios*. Barcelona, España: Profit.

7.2 Fuentes electrónicas

- Acero, N. y Montes, C. (2015). *Estilos gerenciales y satisfacción en la dirección universitaria de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica periodo 2014*. Tesis, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/65/TP%20-%20UNH%20ADMIN.%200062.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carbajal, C. (2016). *Gestión del cambio y calidad de servicio de los trabajadores del departamento de tránsito y transporte de la municipalidad distrital de Pomalca - 2016*. Tesis, Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/18845/carbajal_llc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carpio, B. (2013). *Estrategias de atención al cliente para posicionar los servicios de Intec C.A. en la web 2.0*. Tesis, Universidad José Antonio Páez, San Diego, Venezuela. Recuperado el 29 de Noviembre de 2018, de <https://es.slideshare.net/Ivettepvargas/tesis-final-atencion-al-cliente>

- Castillo, M. (2016). *La gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo: Año 2014*. Tesis, Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/392/Tesis%20PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chang, J. (2014). *Atención al cliente en los servicios de la Municipalidad de Malacatán San Marcos*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 29 de Noviembre de 2018, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
- Espinoza, D. (2015). *Trabajo en equipo de los colaboradores de la fuerza de ventas de Tatio Adventure Gear, Perú 2015*. Tesis, Universidad Andina del Cuzco, Cuzco, Perú. Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de <http://coachingcusco.com/wp-content/uploads/2015/10/V.7.0-TESIS.-DAVID-ESPINOZA-SOMOCURCIO-Trabajo-en-equipo.pdf>
- Gonzalez, K. (2015). *Trabajo en Equipo y Satisfacción Laboral*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 28 de Noviembre de 2018, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Gonzalez-Karyn.pdf>
- Laredo, G. (2013). *Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú*. Tesis, Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de http://www.administracion.usm.p.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/sme_v5n1_glaredo_Gesti%C3%B3n-del-deInfluencia-del-trabajo-en-equipo-en-la-adaptaci%C3%B3n-a-entornos-laborales-cambiantes-12.pdf
- Muela, S. (2015). *El Trabajo en Equipo y su Incidencia en la Toma de Decisiones del Departamento de Negocios de la Cooperativa CACPET*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 28 de Noviembre de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20354/1/T3401M.pdf>
- Pereira, A. (2014). *Estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas*. Tesis, Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de

http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-06-17T08:20:10Z-4969/Publico/pereira_ch_ana_a.pdf

- Pérez, A. (2013). *Aplicación del Modelo de Kotter para la gestión del cambio en la incorporación de TIC en el proceso de innovación académica con el uso de un B- Learning para el C.E. Jahibé*. Tesis, Pontífica Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/5816/T-PUCE-5973.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Recuenco, A. (2015). *Los estilos gerenciales y su influencia en la gestión de empresas del sector de servicios de la Ciudad de Trujillo*. Tesis, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4810/TESIS%20DOCTORAL%20-%20Recuenco%20Cabrera%2c%20Aurelio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, R. (2017). *Calidad de atención al cliente y el nivel de satisfacción del usuario externo en el Hospital ESSALUD II. Tarapoto, San Martín - 2016*. Tesis, Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. Recuperado el 29 de Noviembre de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1597/ruiz_pr.pdf?sequence=1
- Saénz, S. (2016). *Factores identificados como estratégicos en la gestión del cambio en las organizaciones del sector social según el estilo de liderazgo*. Tesis, Universidad Eafit, Medellín, Colombia. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/9513/Sara_S%C3%A1enzUribe_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Serrano, A. y Cortes, A. (2014). *Perfiles y estilos gerenciales, de la administración de una empresa social del estado en el departamento de Cundinamarca*. Tesis, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10488/1026251731-2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Soplapuco, C. (2017). *Evaluación del cumplimiento de los estándares de calidad, según el manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública, caso: Municipalidad Distrital de Huanchaco 2017*.

Tesis, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado el 29 de Noviembre de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11142/soplapuco_rc.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

a. Género

Masculino	
Femenino	

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

ITEM	1	2	3	4	5
GESTIÓN DEL CAMBIO					
DIMENSIÓN 01					
1. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores perciban y entiendan la razón del cambio que se va a realizar dentro de la institución?					
2. ¿Los altos cargos de la Gerencia hacen que los trabajadores entiendan por qué el cambio que se realizando es importante para la institución?					
3. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores entiendan como el cambio a realizarse les ayudará a ellos y a la misma institución?					
DIMENSIÓN 02					
4. ¿Los altos cargos de la Gerencia dan una visión de futuro de los posibles resultados del cambio para así generar un comportamiento abierto a dicho cambio?					

5. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan en que los trabajadores se sientan animados por los resultados que va a traer el cambio?					
DIMENSIÓN 03					
6. ¿Los altos cargos de la Gerencia saben identificar y seleccionar quienes deben participar en el cambio a realizarse?					
7. ¿Los altos cargos de la Gerencia saben repartir responsabilidades eficientemente?					
DIMENSIÓN 04					
8. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan en vincular el cambio con otros sistemas para tener éxito?					
9. ¿Los altos cargos de la Gerencia identifican las implicaciones sistemáticas del cambio?					
DIMENSIÓN 05					
10. ¿Los altos cargos de la Gerencia disponen de medios para medir el éxito del cambio?					
11. ¿Los altos cargos de la Gerencia se preocupan por comparar los avances y resultados por medio del benchmarking (proceso de crear, recopilar, comparar y analizar indicadores claves que permitan medir el rendimiento de los procesos y las funciones más importantes dentro de una empresa)?					
ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA					
DIMENSIÓN 01					
12. ¿La Gerencia cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los ciudadanos?					
13. ¿La Gerencia cuenta con aparcamiento disponible?					
14. ¿Las condiciones físicas de las que depende el confort de los ciudadanos, son las adecuadas?					
15. ¿La Gerencia cuenta con una adecuada edificación?					
16. ¿La Gerencia cuenta con el mobiliario adecuado?					
17. ¿La Gerencia cuenta con una adecuada sala de espera para los ciudadanos?					
DIMENSIÓN 02					
18. ¿La Gerencia maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los ciudadanos?					
19. ¿La Gerencia tiene una comunicación adecuada con los ciudadanos por diversos canales, sean físico, personal, virtual, etc.?					
20. ¿Los procedimientos que deben seguir los ciudadanos para ser atendidos son rápidos y fáciles?					

21. ¿La Gerencia respeta los protocolos establecidos para atender a los ciudadanos?					
22. ¿La Gerencia cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a su información por parte de los ciudadanos?					
DIMENSIÓN 03					
23. ¿Los trabajadores de la Gerencia tratan amablemente a los ciudadanos?					
24. ¿Los trabajadores de la Gerencia intentan causar una buena primera impresión?					
25. ¿Los trabajadores de la Gerencia intentan inspirar confianza a la vista de los ciudadanos?					
26. ¿Los trabajadores de la Gerencia intentan inspirar credibilidad a la vista de los ciudadanos?					
27. ¿Los trabajadores de la Gerencia mantienen una imagen adecuada?					
28. ¿Los trabajadores de la Gerencia se comunican de manera adecuada con los ciudadanos?					
29. ¿Los trabajadores de la Gerencia se comunican de manera clara utilizando un lenguaje comprensible para el ciudadano?					
30. ¿Los trabajadores de la Gerencia saben comportarse frente a los ciudadanos bajo cualquier escenario?					

ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla
Género

		f	%
Válido	M	9	17.3
	F	43	82.7
	Total	52	100.0

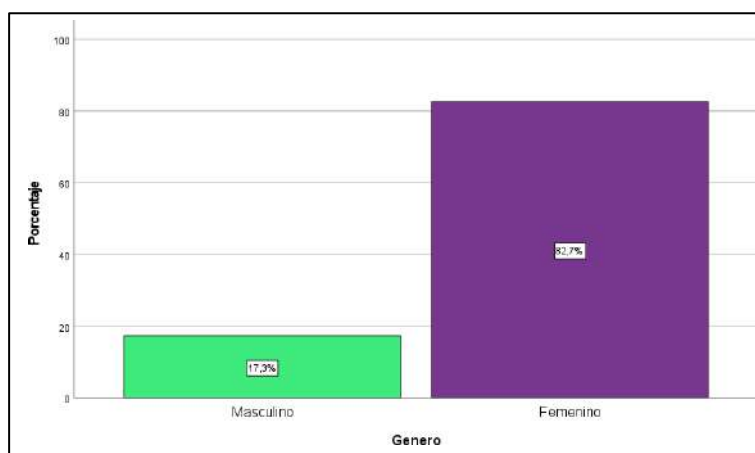


Figura. Género.

El 17.3% son del género masculino y el 82.7% corresponde al género femenino.

ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DE LA GESTIÓN DEL CAMBIO

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.772
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	194.019
	gl	55
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.540
p2	1.000	0.619
p3	1.000	0.738
p4	1.000	0.777
p5	1.000	0.662
p6	1.000	0.689
p7	1.000	0.687
p8	1.000	0.566
p9	1.000	0.497
p10	1.000	0.681
p11	1.000	0.490
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

VALIDEZ DE LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.756
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	342.096
	gl	171
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p12	1.000	0.710
p13	1.000	0.844
p14	1.000	0.822
p15	1.000	0.787
p16	1.000	0.913
p17	1.000	0.748
p18	1.000	0.715
p19	1.000	0.733
p20	1.000	0.475
p21	1.000	0.798
p22	1.000	0.668
p23	1.000	0.784
p24	1.000	0.708
p25	1.000	0.737
p26	1.000	0.504
p27	1.000	0.729
p28	1.000	0.730
p29	1.000	0.617
p30	1.000	0.856
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DE LA GESTIÓN DEL CAMBIO

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.904	11

CONFIABILIDAD DE LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.881	19

ANEXO N° 05 – DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
3	5	2	2	5	5	5	5	4	5	5	1	4	5	4	1	5	5	1	5	1	1	1	5	2	1	1	1	1	5
3	3	3	5	5	3	3	3	5	4	4	1	4	4	1	2	5	1	3	3	1	1	1	1	1	4	3	5	5	3
3	3	1	2	3	3	5	4	3	2	4	1	4	4	4	5	4	1	3	5	3	4	5	1	3	5	5	2	5	1
1	2	2	2	3	3	5	4	1	3	3	1	2	2	2	1	2	5	3	5	3	1	3	4	5	4	3	2	5	2
2	4	3	1	4	2	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	2	1	2	3	3	4	1	5	2	2	5	4
2	5	5	4	3	2	3	2	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	5	5	3	2	2	3	1	1	5
1	4	2	2	3	1	5	5	2	2	5	1	1	1	1	1	1	3	1	5	2	4	5	5	3	5	5	2	3	5
2	3	3	3	1	3	3	5	3	5	2	3	5	1	3	5	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	5	1	5	1
3	2	3	1	4	2	4	2	1	3	3	3	1	5	3	1	1	4	2	5	1	1	1	1	1	5	4	3	2	4
1	4	5	4	5	5	4	4	1	4	4	4	1	2	4	1	5	5	5	5	2	2	2	1	1	4	3	2	1	2
1	1	5	2	5	4	4	5	4	3	1	1	1	1	1	1	2	5	4	4	1	1	1	1	1	1	2	2	2	5
5	3	2	2	1	3	5	2	3	1	2	2	1	1	2	1	3	1	3	5	1	2	4	4	2	4	3	5	4	5
3	2	2	5	4	5	4	5	4	3	2	3	5	2	3	5	1	4	5	5	5	3	1	5	3	5	3	1	3	1
2	1	3	5	4	5	1	1	3	2	3	3	4	3	3	4	1	4	5	4	2	4	1	2	4	1	5	4	5	1
1	3	2	2	1	2	4	5	4	1	4	1	5	2	1	5	3	1	2	1	1	1	1	1	2	5	4	4	1	1
5	2	2	2	2	5	3	4	1	5	4	1	1	1	1	1	1	2	5	1	5	1	5	4	1	5	5	4	5	4
5	4	1	1	1	1	3	3	5	4	1	1	2	5	1	2	3	1	1	3	3	1	1	1	2	1	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	2	1	1	1	1	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	2	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	1	1	1	2	5	5	5	1	5	5	5	2	5	5	5	1	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	5	1	4	5	5	1	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	2	1	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	2	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	3	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

ANEXO N° 06 – BASE DE DATOS

Ge ner o	GES TIÓ N DEL CA MBI O	Creación de una necesidad común	p 1	p 2	p 3	Crear una visión de futuro	p 4	p 5	Movilización de los implicados	p 6	p 7	Cambio de sistemas y estructuras	p 8	p 9	Monitoreo de avances	p 1 0	p 1 1
2	28	9	3	3	3	5	2	3	3	1	2	5	3	2	6	3	3
2	30	10	3	3	4	6	4	2	6	3	3	2	1	1	6	4	2
2	29	6	1	1	4	7	3	4	6	5	1	3	1	2	7	5	2
2	24	3	1	1	1	4	2	2	7	3	4	6	3	3	4	2	2
2	36	9	4	3	2	5	2	3	7	3	4	10	5	5	5	4	1
2	35	6	3	2	1	6	1	5	8	5	3	9	4	5	6	3	3
2	33	9	3	3	3	6	3	3	6	3	3	6	3	3	6	3	3
1	11	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1
1	14	4	2	1	1	3	2	1	3	2	1	2	1	1	2	1	1
2	22	6	2	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2
2	11	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1
2	35	9	1	3	5	6	2	4	4	1	3	8	3	5	8	3	5
2	30	8	4	3	1	7	4	3	7	4	3	4	3	1	4	3	1
1	29	7	2	4	1	6	2	4	6	2	4	5	4	1	5	4	1
1	28	9	3	3	3	5	2	3	3	1	2	5	3	2	6	3	3
1	21	5	1	3	1	4	1	3	4	1	3	4	3	1	4	3	1
1	36	10	2	3	5	5	2	3	5	2	3	8	3	5	8	3	5
1	36	10	3	3	4	6	3	3	6	3	3	7	3	4	7	3	4
1	26	8	2	1	5	3	2	1	3	2	1	6	1	5	6	1	5
1	11	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1
2	33	9	4	3	2	7	4	3	7	4	3	5	3	2	5	3	2
2	28	9	3	3	3	5	2	3	3	1	2	5	3	2	6	3	3
2	14	4	1	1	2	2	1	1	2	1	1	3	1	2	3	1	2
2	28	9	3	3	3	5	2	3	3	1	2	5	3	2	6	3	3
2	37	9	2	5	2	7	2	5	7	2	5	7	5	2	7	5	2
2	28	9	3	3	3	5	2	3	3	1	2	5	3	2	6	3	3
2	36	11	5	1	5	6	5	1	7	4	3	6	1	5	6	1	5
2	33	9	2	3	4	5	2	3	5	2	3	7	3	4	7	3	4
2	30	8	3	3	2	6	3	3	6	3	3	5	3	2	5	3	2
2	23	7	2	1	4	3	2	1	3	2	1	5	1	4	5	1	4
2	31	8	2	4	2	5	2	3	6	2	4	6	4	2	6	4	2
2	23	7	4	1	2	5	4	1	5	4	1	3	1	2	3	1	2
2	14	4	1	1	2	2	1	1	2	1	1	3	1	2	3	1	2
2	14	4	2	1	1	3	2	1	3	2	1	2	1	1	2	1	1
2	29	7	1	4	2	5	1	4	5	1	4	6	4	2	6	4	2
2	28	9	3	3	3	5	2	3	3	1	2	5	3	2	6	3	3
2	21	5	1	3	1	4	1	3	4	1	3	4	3	1	4	3	1
2	37	9	3	5	1	8	3	5	8	3	5	6	5	1	6	5	1
2	11	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1
2	39	11	5	3	3	8	5	3	8	5	3	6	3	3	6	3	3
2	11	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1
2	32	9	4	2	3	7	4	3	6	4	2	5	2	3	5	2	3
2	11	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1
2	26	8	5	1	2	6	5	1	6	5	1	3	1	2	3	1	2
2	35	9	4	4	1	8	4	4	8	4	4	5	4	1	5	4	1
2	34	10	3	2	5	5	3	2	5	3	2	7	2	5	7	2	5
2	27	7	2	3	2	5	2	3	5	2	3	5	3	2	5	3	2
2	38	10	2	5	3	5	2	3	7	2	5	8	5	3	8	5	3
2	39	11	4	3	4	7	4	3	7	4	3	7	3	4	7	3	4
2	22	6	2	1	3	5	2	3	3	2	1	4	1	3	4	1	3

2	19	3	1	1	1	5	2	3	7	2	5	2	1	1	2	1	1
2	26	6	3	2	1	7	5	2	7	5	2	3	2	1	3	2	1

ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	Entorno	p1 2	p1 3	p1 4	p1 5	p1 6	p1 7	La organización	p1 8	p1 9	p2 0	p2 1	p2 2	Los empleados	p2 3	p2 4	p2 5	p2 6	p2 7	p2 8	p2 9	p3 0
22	7	1	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	2	9	1	2	1	1	1	1	1	1
20	7	1	1	1	1	1	2	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
57	18	3	5	3	2	1	4	16	3	4	5	1	3	23	4	3	1	1	4	2	3	5
53	15	5	3	1	1	1	4	16	3	1	3	4	5	22	5	1	4	4	1	4	2	1
51	16	1	4	5	4	1	1	13	2	3	3	4	1	22	3	2	1	2	3	3	3	5
54	20	4	4	4	1	2	5	16	1	5	5	3	2	18	1	4	2	3	1	1	4	2
64	22	1	4	4	4	5	4	19	2	4	5	5	3	23	4	4	1	3	4	3	2	2
34	11	2	2	2	2	1	2	10	2	2	2	2	2	13	1	1	2	2	2	2	1	2
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
29	7	2	1	1	1	1	1	8	2	2	2	1	1	14	2	1	1	2	2	2	2	2
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
59	19	3	5	1	3	5	2	13	1	2	4	4	2	27	3	3	3	5	5	4	3	1
50	14	3	1	5	3	1	1	16	4	3	1	5	3	20	1	5	3	1	5	3	1	1
56	17	4	1	2	4	1	5	13	2	4	1	2	4	26	5	4	4	1	2	4	1	5
22	7	1	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	2	9	1	2	1	1	1	1	1	1
41	10	2	1	1	2	1	3	11	5	2	1	1	2	20	5	5	2	1	1	2	1	3
61	19	3	5	2	3	5	1	17	4	3	5	2	3	25	1	5	3	5	2	3	5	1
57	18	3	4	3	3	4	1	16	3	3	4	3	3	23	3	2	3	4	3	3	4	1
55	17	1	5	2	1	5	3	13	4	1	5	2	1	25	3	5	1	5	2	1	5	3
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
51	14	1	2	5	1	2	3	14	5	1	2	5	1	23	4	5	1	2	5	1	2	3
22	7	1	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	2	9	1	2	1	1	1	1	1	1
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
22	7	1	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	2	9	1	2	1	1	1	1	1	1
59	18	5	1	2	5	1	4	16	3	5	1	2	5	25	5	2	5	1	2	5	1	4
22	7	1	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	2	9	1	2	1	1	1	1	1	1
65	22	1	5	5	1	5	5	15	3	1	5	5	1	28	3	3	1	5	5	1	5	5
46	16	2	4	2	2	4	2	12	2	2	4	2	2	18	1	1	2	4	2	2	4	2
43	12	3	1	3	3	1	1	15	5	3	1	3	3	16	2	2	3	1	3	3	1	1
48	14	1	4	2	1	4	2	12	4	1	4	2	1	22	5	3	1	4	2	1	4	2
44	13	3	1	2	3	1	3	13	4	3	1	2	3	18	3	2	3	1	2	3	1	3
52	15	1	2	4	1	2	5	12	4	1	2	4	1	25	5	5	1	2	4	1	2	5
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
30	9	1	1	2	1	1	3	7	2	1	1	2	1	14	2	3	1	1	2	1	1	3
45	12	4	1	1	4	1	1	15	5	4	1	1	4	18	5	1	4	1	1	4	1	1
22	7	1	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	2	9	1	2	1	1	1	1	1	1
44	14	3	1	1	3	1	5	9	1	3	1	1	3	21	5	2	3	1	1	3	1	5
59	18	5	1	3	5	1	3	16	2	5	1	3	5	25	2	5	5	1	3	5	1	3
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
69	22	3	3	5	3	3	5	19	5	3	3	5	3	28	1	5	3	3	5	3	3	5
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
48	15	2	3	4	2	3	1	13	2	2	3	4	2	20	2	3	2	3	4	2	3	1
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
44	12	1	2	5	1	2	1	11	2	1	2	5	1	21	4	5	1	2	5	1	2	1
61	18	4	1	4	4	1	4	17	4	4	1	4	4	26	3	5	4	1	4	4	1	4
62	21	2	5	3	2	5	4	13	1	2	5	3	2	28	2	5	2	5	3	2	5	4
44	13	3	2	2	3	2	1	12	2	3	2	2	3	19	5	1	3	2	2	3	2	1
71	23	5	3	2	5	3	5	20	5	5	3	2	5	28	3	2	5	3	2	5	3	5
66	21	3	4	4	3	4	3	17	3	3	4	4	3	28	3	4	3	4	4	3	4	3
42	13	1	3	2	1	3	3	9	2	1	3	2	1	20	2	5	1	3	2	1	3	3
19	6	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1
37	10	2	1	3	2	1	1	13	5	2	1	3	2	14	1	3	2	1	3	2	1	1

[M(o). Manuel Jesús Bazalar Bazalar]
ASESOR

[Dr. Walter Stalin Gil Quevedo]
PRESIDENTE

[Dr. Jesús Jacobo Coronado Espinoza]
SECRETARIO

[Dr. Policarpo Diomedes Márquez Valencia]
VOCAL