

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)

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



TESIS

**“LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y LA REINGENIERÍA
ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
ASCENCIÓN – AÑO 2015”**

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO

PRESENTADO POR:

Bach. Ahuliva QUISPE MATAMOROS

Bach. Veronica TINOCO PILLPA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

HUANCAMELICA, PERÚ

2018

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 20 DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DEL AÑO 2018, A HORAS 10:00 AM, SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Dr. Wilfredo Fernando Yupsnawi Vucanocera
SECRETARIO: Mg. Alberto Vergara Ames
VOCAL: Lic. Adm. Guido Amodeo Fierro Silva

RATIFICADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° 634-2018-FLE-R-UNH; DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO:

So. Administración del Cambio y la Remuneración Administrativa en la Municipalidad Distrital de Sekurán - Año 2015

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): Sholiva Quispe Matsmoros
Veronica Tinoco Filippa

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Sholiva Quispe Matsmoros

PRESIDENTE: APROBADO

SECRETARIO: APROBADO

VOCAL: APROBADO

RESULTADO FINAL: APROBADO POR UNANIMIDAD

BACHILLER: Veronica Tinoco Filippa

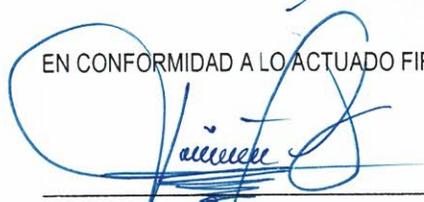
PRESIDENTE: APROBADO

SECRETARIO: APROBADO

VOCAL: APROBADO

RESULTADO FINAL: APROBADO POR UNANIMIDAD

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.


PRESIDENTE

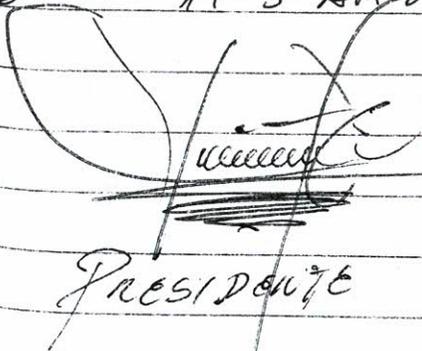

VOCAL

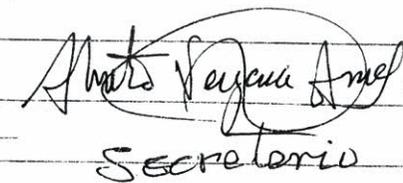

SECRETARIO

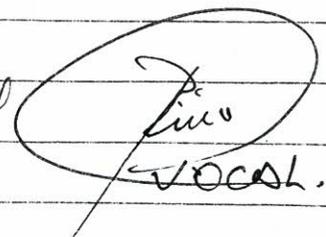


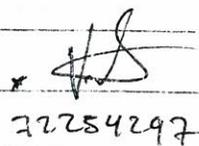
Acta de sustentación de tesis.

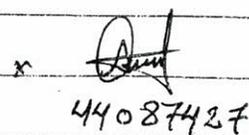
A los 20 días del mes de noviembre del 2018, en los ambientes de la Aula Magna de la Escuela profesional de Administración - Facultad de Ciencias Empresariales, se reunieron los miembros del jurado calificador verificados con resolución N° 635-2018-FCE-R-UNH, siendo presidente: Dr. Wilfredo Fernando Yupanqui Villenueva. Secretaria: Mg. Alberto Vera Vera Ames y vocal: Lic. Adm. Guido Amadeo Fierro Silva. Suplente: Lic. Adm. Héctor Quincho Zorillos, para la sustentación de tesis: "LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y LA REINGENIERIA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENCIÓN - AÑO 2015" presentado por las bachilleres en ciencias administrativas Quispe Matamoros Ahuliz y Tinoco Pillpa Veronica, para optar el título profesional de licenciadas en administración, programando la sustentación mediante resolución N° 735-2018-FCE-R-UNH, para el día 20/11/2018 a horas 10:00 AM. Dándose inicio a la sustentación a la hora indicada. El presidente del jurado dio a las sustentantes 40' de tiempo para presentar su Trabajo de investigación. Culminada esta etapa, pasamos a la ronda de preguntas por parte del jurado. Luego, se invitó al público asistente y las señoritas sustentantes a abandonar la sala, para que el jurado pueda deliberar los resultados, siendo sin otro tema que tratar, se levanta la sustentación y en señal de conformidad firmamos al pie del presente, siendo 11:30 AM del mismo día.

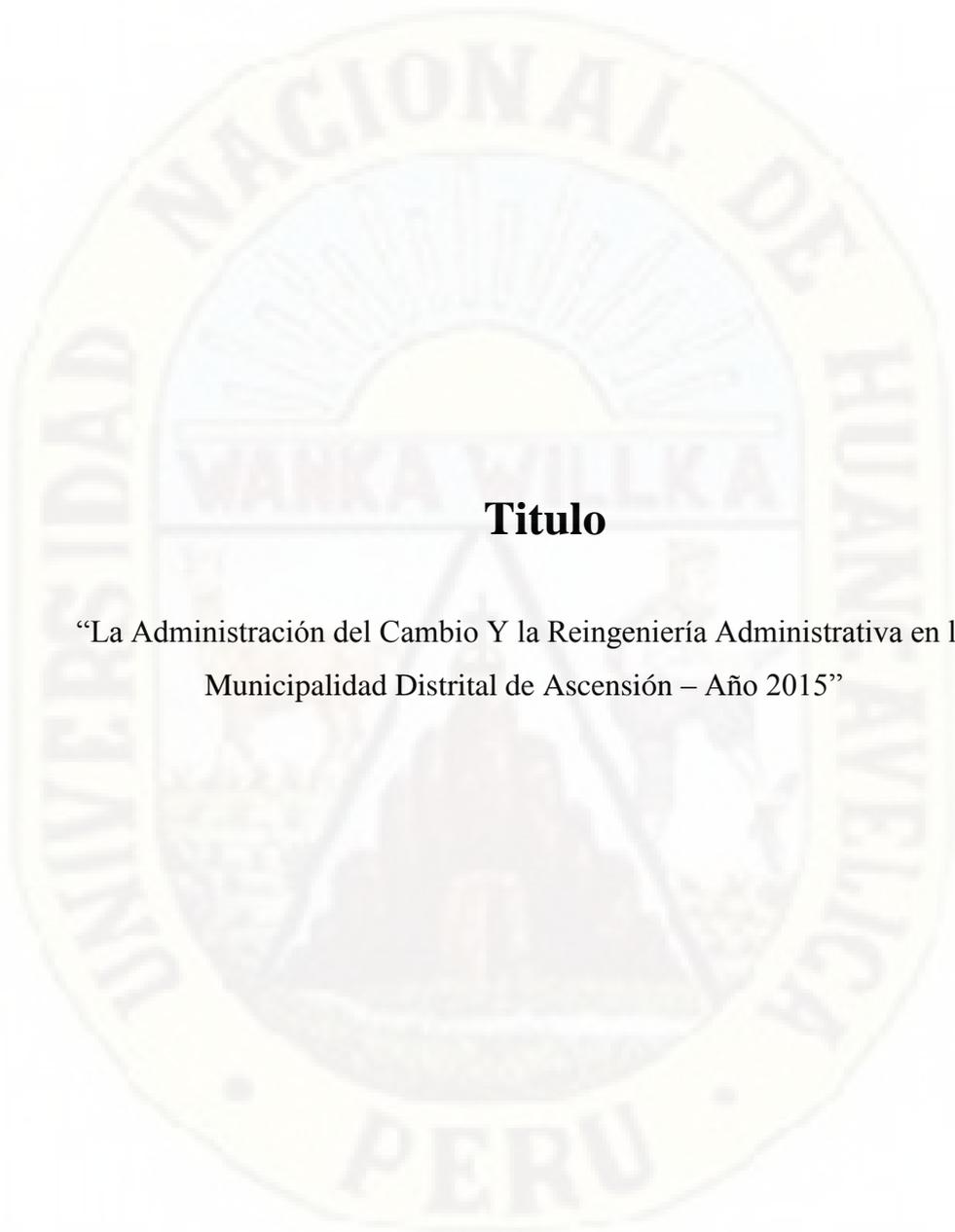

Presidente


Secretario


Vocal.

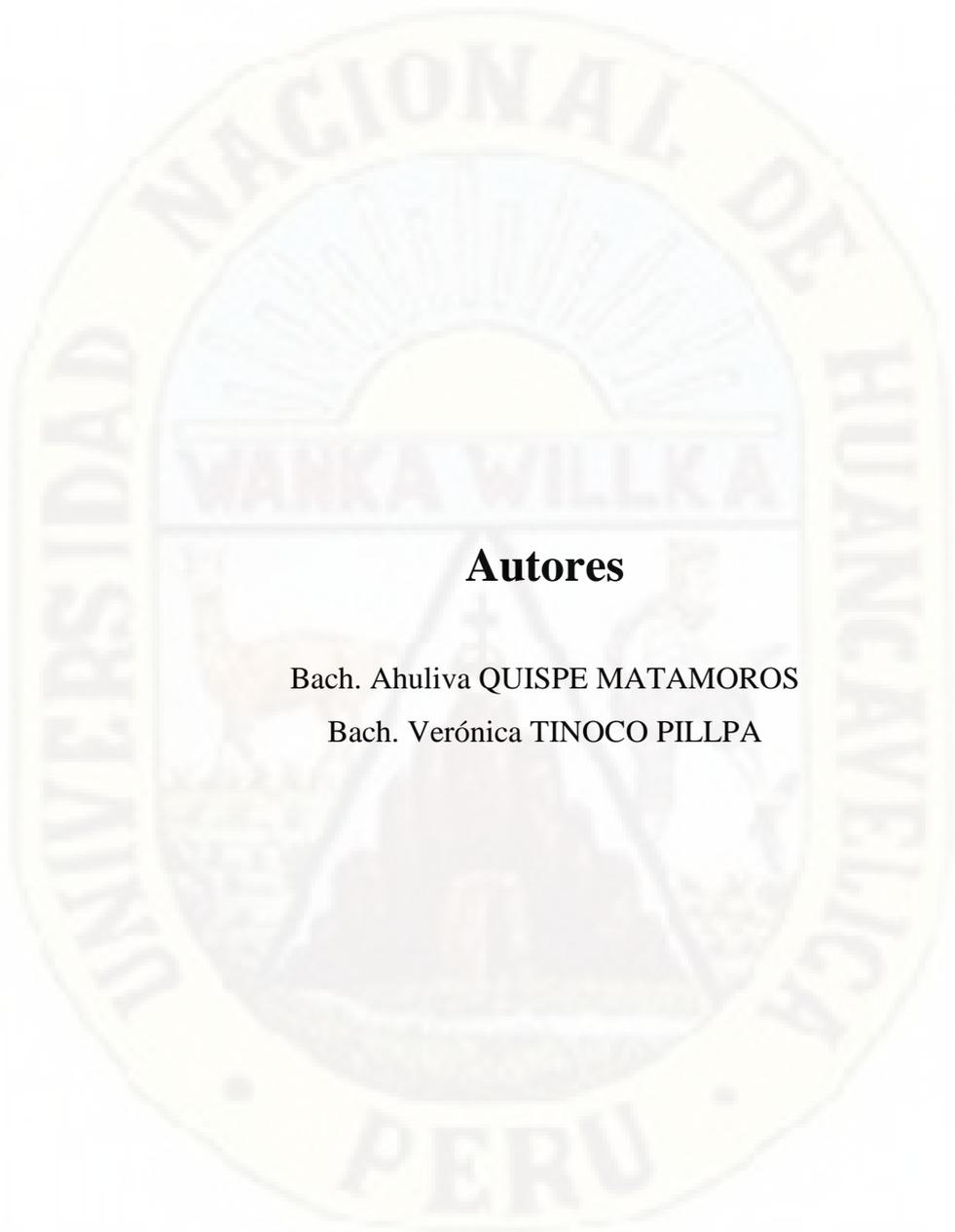

72254297


44087427



Título

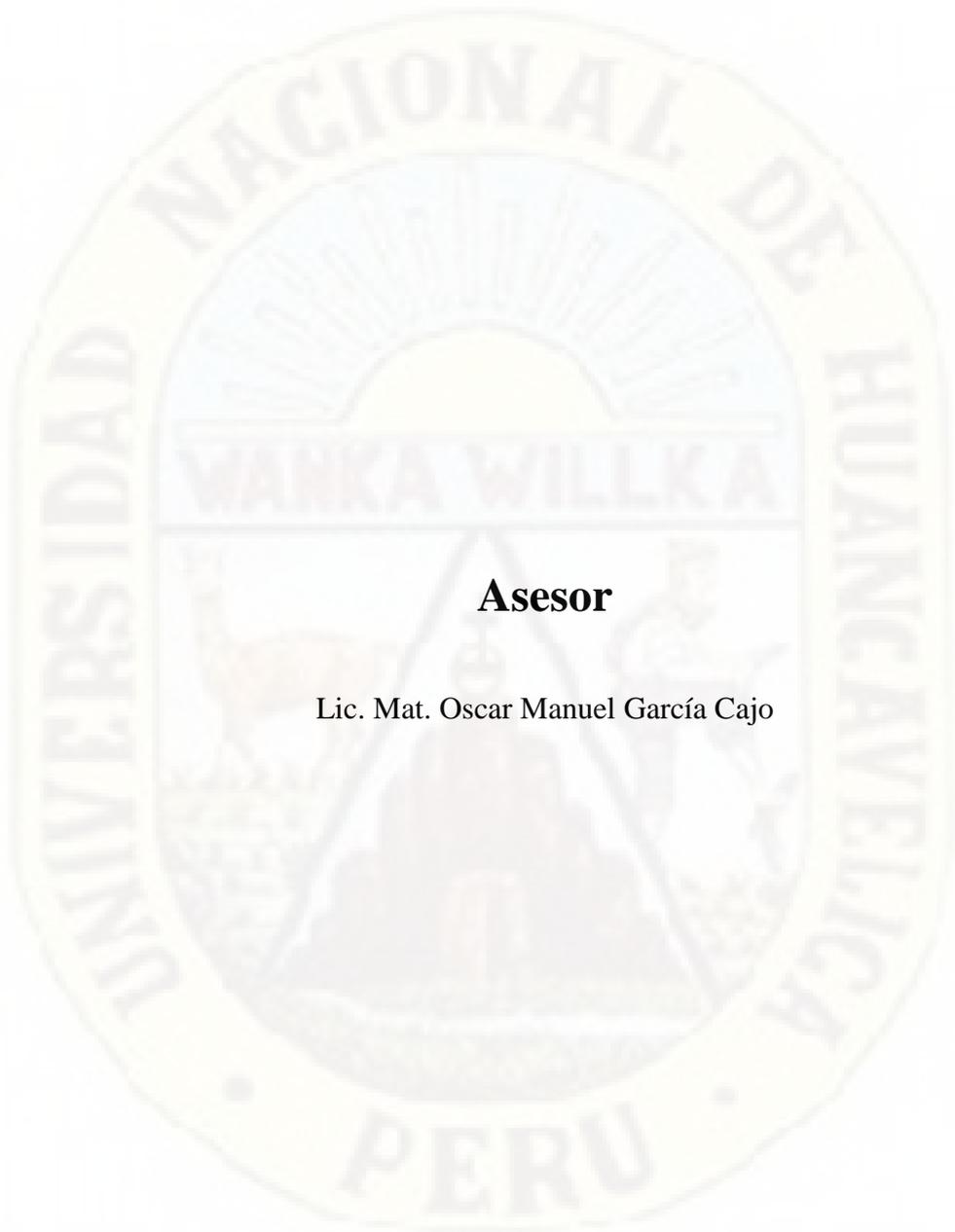
“La Administración del Cambio Y la Reingeniería Administrativa en la
Municipalidad Distrital de Ascensión – Año 2015”



Autores

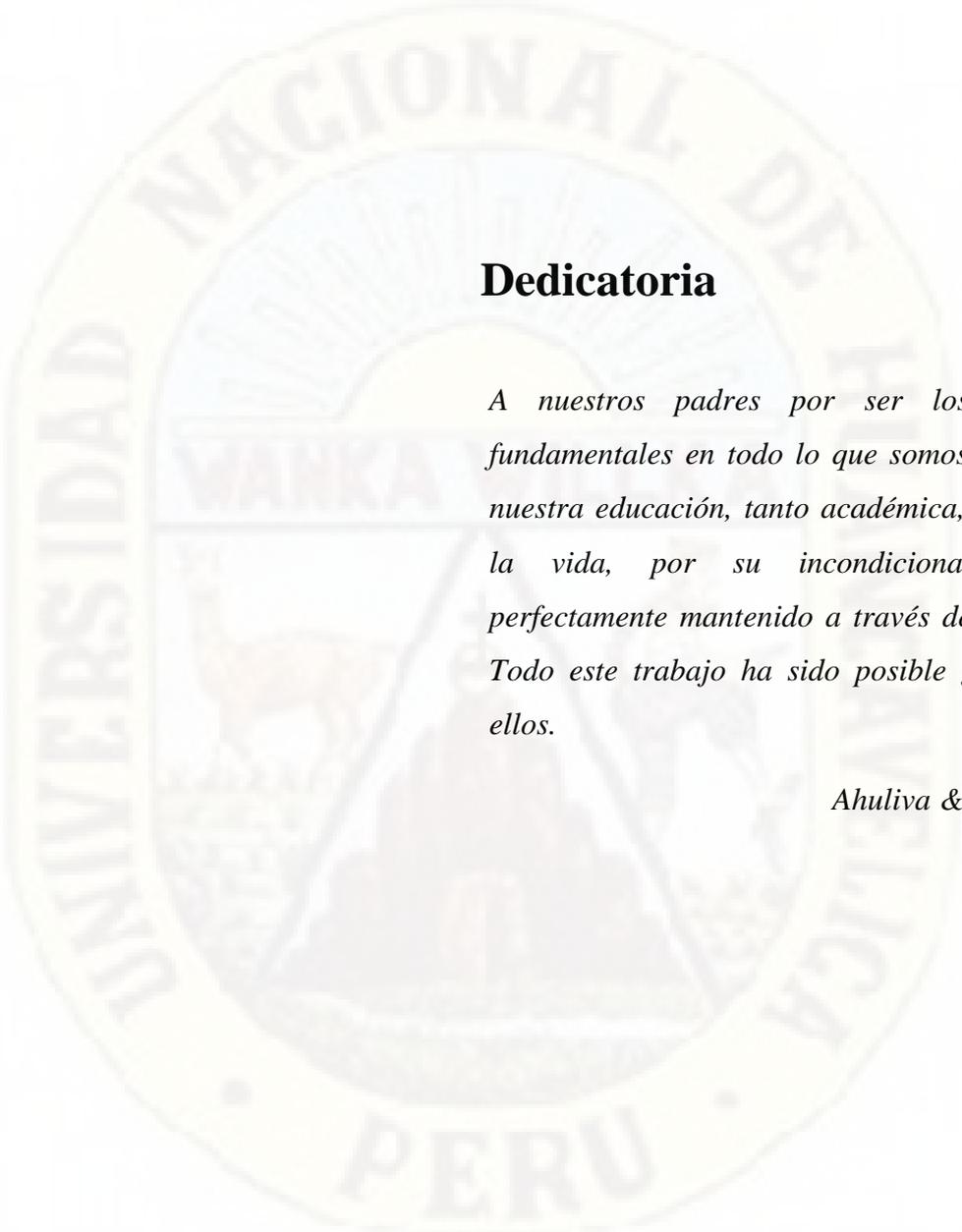
Bach. Ahuliva QUISPE MATAMOROS

Bach. Verónica TINOCO PILLPA



Asesor

Lic. Mat. Oscar Manuel García Cajo



Dedicatoria

A nuestros padres por ser los pilares fundamentales en todo lo que somos, en toda nuestra educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Ahuliva & Verónica

TABLA DE CONTENIDO

Portada	1
Título.....	ii
Autores	iii
Asesor.....	iv
Dedicatoria	v
tabla de contenido	vi
Tabla de contenido de tablas.....	viii
Tabla de contenido figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xii
Introducción	xiv

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	17
1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.3.OBJETIVOS	21
1.3.1 .OBJETIVO GENERAL.....	21
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
1.4.JUSTIFICACIÓN	22

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES.....	23
2.2.BASES TEÓRICAS.....	30
2.3.HIPÓTESIS.....	52
2.4.DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	53
2.5.DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES.....	57

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	59
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	60
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	61

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	62
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS..	62
3.6.TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	62

CAPITULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. RESULTADOS A NIVEL DESCRIPTIVO	67
4.2. DETERMINACIÓN DE LA RELACIÓN DE LAS VARIABLES	74
4.3. VERIFICACIÓN DE LAS HIPOTESIS.....	76
4.4.DISCUSIÓN DE RESULTADOS	81
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	91
APÉNDICE.....	93

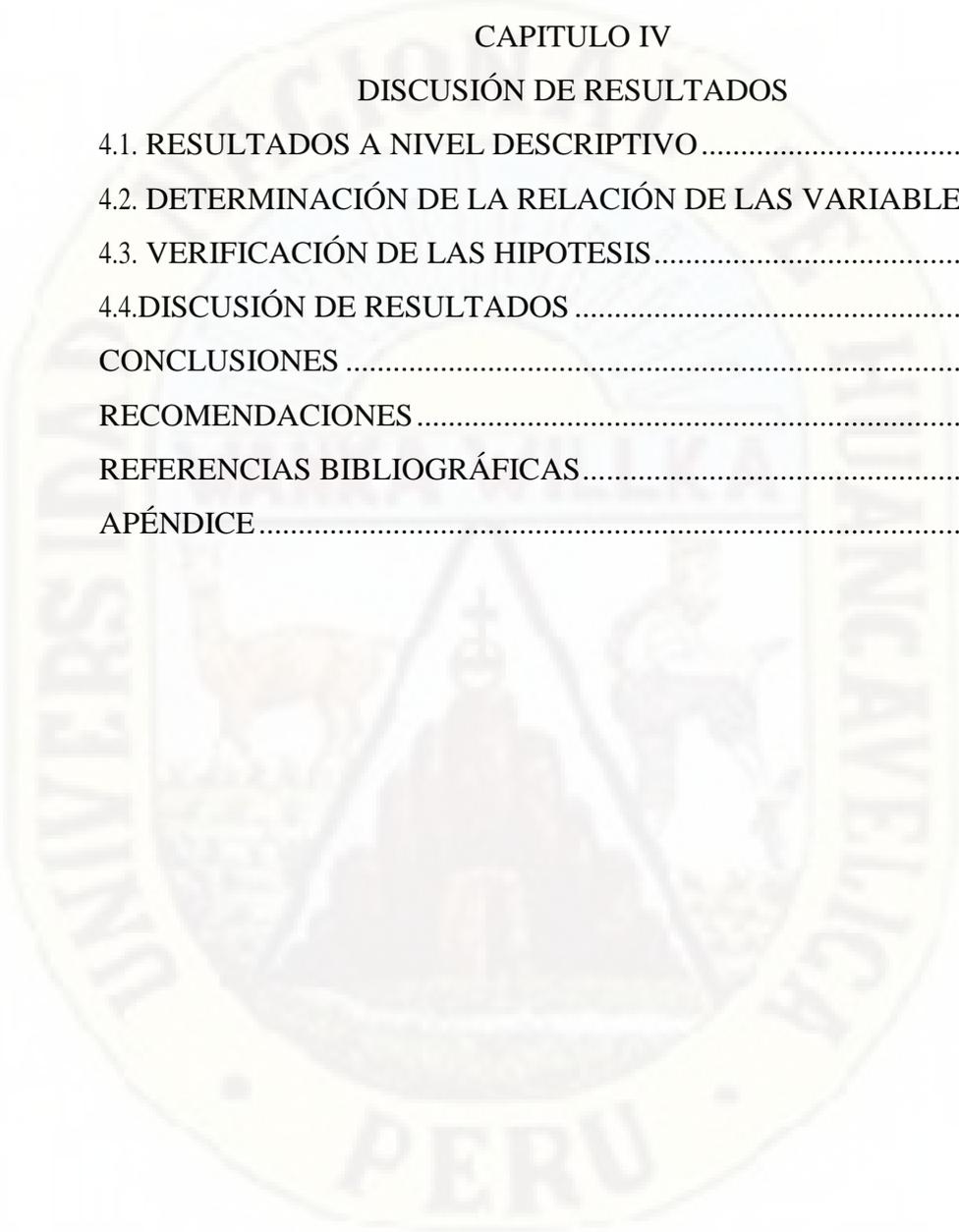


TABLA DE CONTENIDO DE TABLAS

<i>tabla 1 Resultados De La Administración Del Cambio En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015</i>	67
<i>Tabla 2 Resultados De La Administración Del Cambio Considerando Sus Dimensiones En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015</i>	68
<i>Tabla 3 Resultados De La Reingeniería Administrativa En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015</i>	71
<i>Tabla 4 Resultados De La Reingeniería Administrativa Considerando Sus Dimensiones En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015</i>	72
<i>Tabla 5 Estadísticas De La Relación De Las Dimensiones De La Administración Del Cambio Y La Variable Reingeniería Administrativa</i>	78
<i>Tabla 6 Intensidad De La Correlación “R” De Pearson</i>	82

Tabla de contenido figuras

<i>Figura 1 Resultados De Las Estadísticas De La Variable Administración Del Cambio.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 2 Resultados De Las Estadísticas De La Variable Reingeniería Administrativa</i>	<i>66</i>
<i>Figura 3 Diagrama De La Administración Del Cambio En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015.....</i>	<i>68</i>
<i>Figura 4 Diagrama De La Administración Del Cambio Considerando Sus Dimensiones En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015</i>	<i>69</i>
<i>Figura 5 Diagrama De La Administración Del Cambio Considerando Sus Dimensiones En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015</i>	<i>70</i>
<i>Figura 6 Diagrama De La Reingeniería Administrativa En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 7 Diagrama De La Reingeniería Administrativa Considerando Sus Dimensiones En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015</i>	<i>72</i>
<i>Figura 8 Diagrama De La Reingeniería Administrativa En La Municipalidad Distrital De Ascensión Año 2015.....</i>	<i>73</i>
<i>Figura 9 Diagrama De Las Puntuaciones Para Ambas Variables.....</i>	<i>75</i>
<i>Figura 10 Diagrama De Dispersión De Las Relaciones Según Dimensiones.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 11 Distribución De Probabilidad “T” De Student Para La Hipótesis General.....</i>	<i>78</i>

Resumen

Los gestores y empleados necesitan estar conscientes de aspectos muy importantes como la construcción de la visión, comprensión, aceptación y la inteorización, componentes fundamentales del enfoque de la administración del cambio en las organizaciones. Tomando estas consideraciones la investigación planteó como objetivo, conocer la relación de la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015.

El estudio se desarrolló bajo la tipología de la investigación Aplicada, al nivel descriptivo correlacional, se tomó en cuenta el diseño no experimental de corte transeccional; asimismo, se emplearon el método científico como método general y los métodos específicos como el inductivo, deductivo, descriptivo y el correlacional.

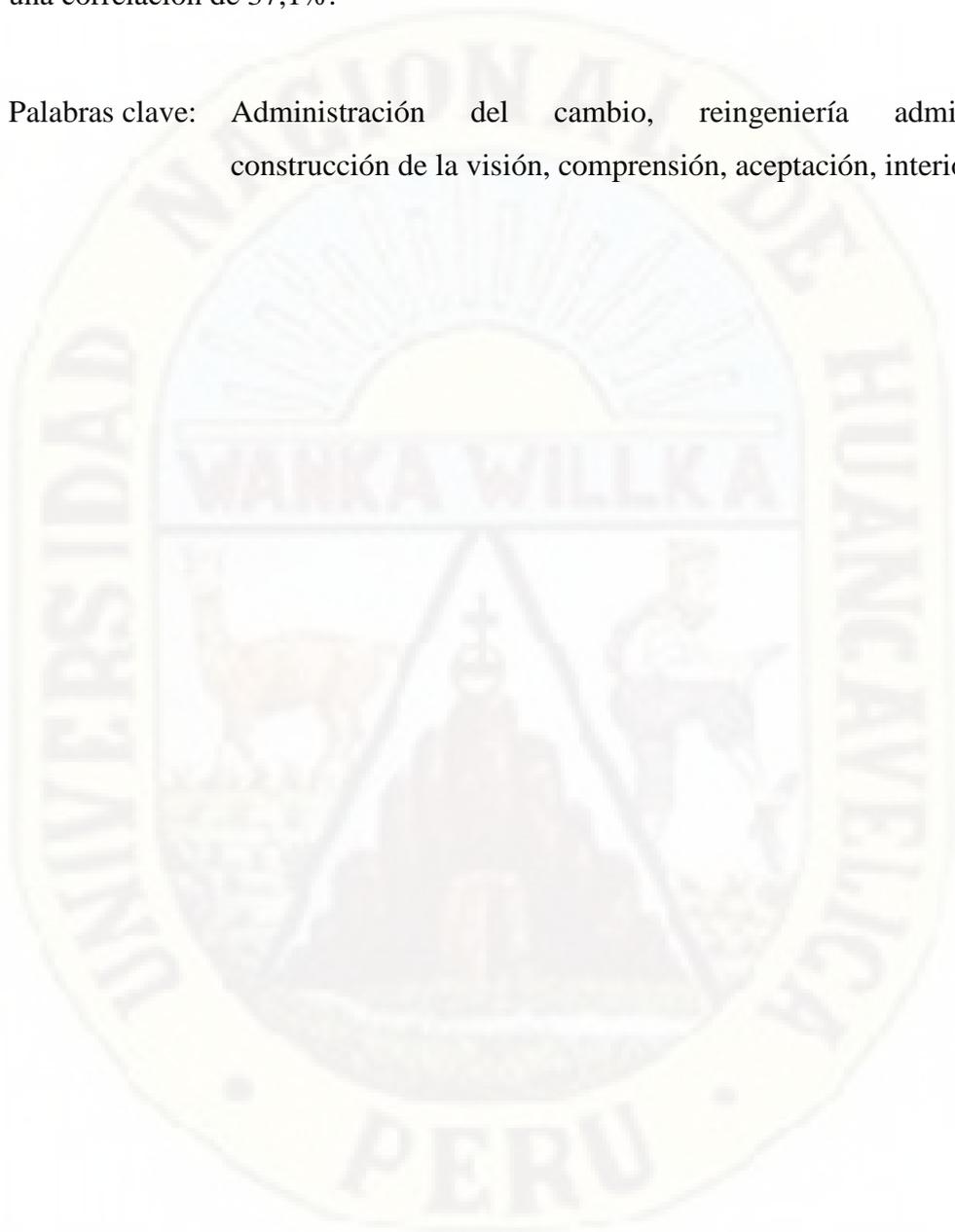
En el proceso de la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta con su respectivo instrumento el cuestionario de preguntas, para las cuales se estableció una escala de valoración de nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, para las preguntas propuestas según las dimensiones de cada variable.

La población y muestra lo constituyeron las 48 personas que laboran entre nombrados y contratados como personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión; posteriormente se realizó la interpretación de los resultados mediante la estadística descriptiva: tablas de resumen simple, tablas de contingencia, diagrama de barras, diagrama de sectores y medidas de tendencia central; así como de la estadística inferencial para la significancia estadística de la hipótesis, mediante la r de Pearson, a fin de obtener la respuesta a la hipótesis de investigación respecto a la administración del cambio y la reingeniería administrativa.

Los resultados de la investigación muestran que la intensidad de la relación entre las variables es 44,64%, el cual dentro del dominio probabilístico se tipifica como *correlación positiva moderada*; asimismo, la relación encontrada para la dimensión

construcción de la visión es de 40,0%, para la dimensión gestión eficaz es de 36,0%, para la dimensión comunicación es de 35,4% y para la dimensión capacitación se halló una correlación de 37,1%.

Palabras clave: Administración del cambio, reingeniería administrativa, construcción de la visión, comprensión, aceptación, interiorización.



Abstract

Managers and employees need to be aware of important aspects such as the construction of vision, understanding, acceptance and the inteorizacion components of the approach to the management of change in organizations. Taking these considerations the research raised as objective, know the relationship of the management of change and the administrative process reengineering in the district municipality of Ascension to the year 2015.

The study was developed under the type of applied research, correlational descriptive level, took into account the non-experimental transectional cut design; also, the scientific method as a general method and specific as the inductive, deductive, descriptive methods were used and the correlational.

In the process of data collection the survey with its respective instrument technique was used the questionnaire, which was established a rating scale never, almost never, sometimes, almost always and always, for questions proposals according to the dimensions of each variable.

Population and sample 48 people working was it between appointed and hired in the district municipality of Ascension; later was the interpretation of the results through descriptive statistics: simple summary, contingency, bar chart tables, tables diagram of sectors and measures of central tendency; as well as the inferential statistics for the statistical significance of the hypothesis, using the r of Pearson, in order to obtain the answer to the hypothesis of research with respect to the management of change and the re-engineering of administrative.

The results of the investigation show that the intensity of the relationship between the variables is 44,64%, which within the domain probability is typified as positive correlation moderate; also the ratio found for the dimension construction of

vision is 40.0%, for the dimension effective management is 36.0% and for dimension communication is 35.4% for the dimension training found a correlation of 37.1%

Key words: Management change, administrative re-engineering, construction of vision, understanding, acceptance and internalization.



Introducción

Debemos partir de una premisa fundamental para entender la respuesta a esta pregunta: la reingeniería por sí sola, no es suficiente; con ella se pueden establecer nuevos modelos de trabajo, nuevas funciones y nuevos retos. Además, mediante la reingeniería se puede encontrar la forma más eficiente de obtener resultados, pero, si las personas que forman una organización no están comprometidas con la implementación de los nuevos diseños, ¿cómo puede llevarse a cabo?

Un proyecto de reingeniería afecta directamente a los procesos de trabajo de distintas áreas, dichos procesos están desarrollados por personas en el 95% de los casos. Por tanto, si un flujo ha sido rediseñado, las personas que venían desempeñando el mismo, verán cambiadas algunas de sus funciones. Para que todas las piezas de la reingeniería encajen, es necesario que se establezca claramente qué hará cada persona de la organización, qué funciones nuevas asumirá y cómo tendrá que desempeñarlas. Sin ésta consideración se corre el riesgo que la resistencia al cambio aboque el proyecto de reingeniería al fracaso ya que el ser humano tiende a desenvolverse mejor en aquello con lo que se siente más familiarizado. Pretender que el cambio se produzca sin más no es realista.

Para alcanzar el éxito es imprescindible guiar a las personas en este proceso de cambio; para que se produzca, debe haber una voluntad y una interiorización de la necesidad de llevarlo a cabo. La implicación de todas las áreas de la institución que se vean afectadas por la reingeniería en el tránsito hacia la nueva organización hará que el engranaje funcione correctamente.

La gestión del cambio no se aplica de manera lineal y uniforme sobre todas las personas de la organización. Es necesario establecer varios frentes. Los factores psicológicos que determinan la necesidad de la gestión del cambio se pueden resumir en los siguientes:

Necesidad de cambio: Si la persona comprende que el cambio es positivo tanto para sí mismo como para la organización, será más receptiva y participativa. Llegar a

comprender esta necesidad no siempre es un proceso fácil ya que implica reconocer la “inadecuación” de la antigua forma de hacer las cosas. Por tanto, se necesita conceder un margen para la reflexión y, sobre todo, hacerlo con diplomacia ya que, si no, se puede conseguir el efecto contrario: la persona puede cerrarse u ocultar información.

Necesidad de implicación: Aunque una parte esté implicada, si hay otra que oponga resistencia, se entorpecerá la implementación y podría minar la voluntad de aquellos que sí están dispuestos a evolucionar. Por tanto, es importante localizar a las personas con poder de persuasión sobre dicho grupo para convertirlos en aliados. Si empatizamos con sus razones, habremos entendido a una gran parte del problema y tendremos los elementos necesarios para desarrollar una estrategia orientada a vencer la barrera de resistencia.

Necesidad de respuestas e información: En todo proceso de cambio surgen muchas dudas sobre lo que va a pasar. Plantearlo con transparencia, adelantarse a los temores e informar a las personas clave de la organización hará que el cambio se produzca sin traumas. En este sentido, los rumores entorpecen una adecuada gestión del cambio.

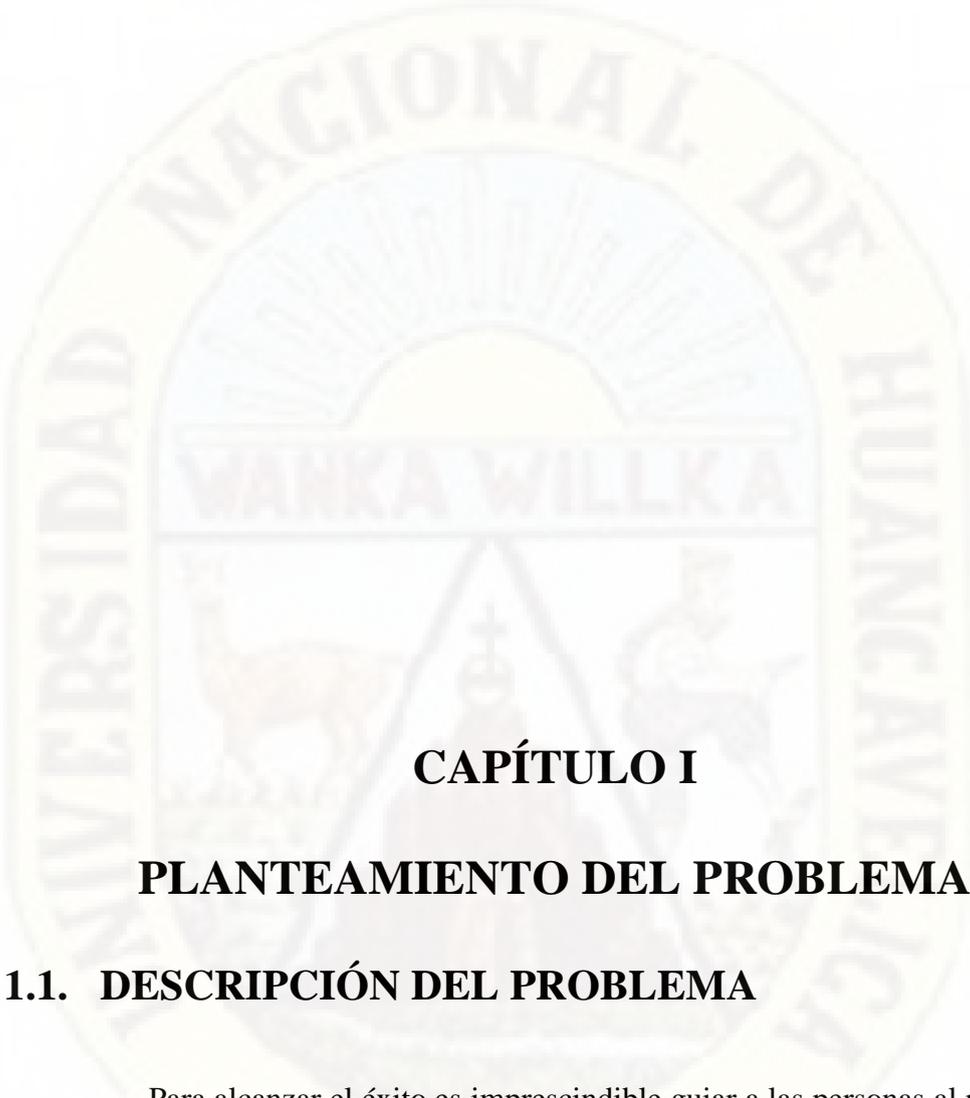
Si trabajamos de manera directa sobre estos factores conseguiremos que la “maquinaria” se ponga en marcha. Continuamente oímos hablar sobre el capital humano en las organizaciones. Todos tenemos una noción más o menos clara de lo que significa, pero, en ocasiones, no es suficiente. Es necesario saber qué peso tiene dicho capital humano para comprender por qué un proyecto de reingeniería con gestión del cambio es más productivo. Bajo esta perspectiva la investigación se estructura de la siguiente manera:

Capítulo primero: planteamiento del problema; en la cual se contextualiza la problemática a investigar, la determinación de los objetivos y la justificación de la investigación.

Capítulo segundo: marco teórico; consideramos parte esencial de la investigación, a través de ello se ha revisado y analizado los fundamentos teóricos de las variables en estudio, para encontrar el sustento teórico que permite explicar la relación entre la administración del cambio y la reingeniería administrativa.

Capítulo tercero: marco metodológico; comprende el tipo y nivel de la investigación, siendo el tipo aplicada de nivel descriptivo correlacional; el diseño presentado es el no experimental de corte transversal; los métodos empleados son el método científico como método general y los métodos específicos como el inductivo, deductivo y correlacional; la población y muestra estuvo conformado por las 48 personas identificadas como personal directivo y administrativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, el cual se procesó, analizo, organizo, clasifico, codifico y tabulo toda la información permitiendo obtener datos importantes sobre el objeto de estudio.

Capítulo cuarto: resultados obtenidos; en este capítulo se llega a demostrar la relación entre las variables de estudio siendo de 44,64%, la cual resulta ser *correlativa positiva moderada*; es decir, a medida que mejora la Administración del cambio mejora correlativamente la Reingeniería Administrativa de parte del personal administrativo; asimismo, mediante los resultados obtenidos se deben de tomar medidas y acciones para la implementación del cambio en la institución. Finalmente, se llega a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Para alcanzar el éxito es imprescindible guiar a las personas al proceso de cambio, para que se produzca, debe haber una voluntad y una interiorización de la necesidad de llevarlo a cabo. La implicación de todas las áreas de la organización que se vean afectadas por la reingeniería en el tránsito hacia la nueva organización hará que el engranaje funcione correctamente.

Hace unas décadas las personas que dirigían las organizaciones, han intentado con más ahínco encontrar una forma para mejorar la operatividad y el funcionamiento eficiente de las mismas. Esta intención por parte de los llamados

actualmente gerentes, viene desde épocas ancestrales. Un concepto manejado tiempo atrás, era el de una visión de las organizaciones como un medio para lograr ser competitivo y así alcanzar beneficios, apoyados en una excesiva división del trabajo en los niveles operativos y en la centralización de la decisión en los niveles más altos de la organización, en la que los trabajadores no se les contrataba para pensar, sino para que obedecieran y ejecutaran las labores encomendadas en forma exacta, es decir era claramente una organización lineal.

Hoy en día, el concepto ha sido modificado, comenzándose a hablar de nuevos enfoques, como el sistémico, gestión por resultados, la administración del cambio, mentoring, etc.; en el que los procesos intervinientes son vistos como un todo, en lugar de estructuras aisladas, en el que los individuos interactúan entre sí, por supuesto dirigidos por lo que llamamos gerentes, y que tienen objetivos comunes que son el producto de un proceso de planificación. Actualmente las personas son las que le entregan valor, ya sean bienes o servicios, poniéndole toda su inteligencia para el desarrollo de nuevos conceptos de servicio que satisfagan las necesidades del mercado.

Esto quiere decir que en una entidad las personas son los entes innovadores y que son los únicos capaces de generar ventajas competitivas en las organizaciones, que hagan posible que las organizaciones sean sostenibles en el tiempo en beneficio de su entorno y los mismos integrantes. Basado en el entendimiento de esta gran realidad, los gerentes necesitan desarrollar habilidades para entender y dirigir a su gente, para lograr sacar de cada uno de ellos lo mejor de sus capacidades en beneficio de la organización, su región, país y porque no, el mundo entero.

En los diferentes niveles de una organización hay cambios que involucran saltos radicales, la reducción de personal o fusión de entidades o como consecuencia de nuevas tecnologías. Las organizaciones que aprenden desarrollan habilidades creativas para enfrentar el cambio constante y lograr

transformaciones en forma continua, es así como a las organizaciones de hoy le corresponde el reto de reconocer la necesidad de mejorar permanentemente, sino también lograr que su personal le acompañe en dicho proceso.

Actualmente muchas organizaciones públicas y privadas están efectuando cambios y ajustes en sus áreas, y a este evento le denominan reingeniería, el cambio en toda organización debe ser como elemento primordial planeado, y cuando se habla de planear se dice que tiene que estar dentro del proceso administrativo, con la planeación se da inicio al proceso administrativo, que bien aplicado lleva sin duda alguna a que se cumplan los objetivos, metas, programas y presupuestos con éxito.

No se puede ni se deben de aplicar cambios de forma irresponsable, pues el cambio no se entendería y crearía molestia al interior de la estructura organizacional, para que el cambio sea exitoso se debe comunicar con tiempo y explicar de forma clara cuales van a ser los beneficios, la información debe partir siempre de la alta dirección y permear hasta la base de la pirámide de la estructura, todo cambio no planeado tiene como consecuencia su rechazo.

En la administración superior o en la alta administración, el termino parte del desarrollo organizacional (D.O), en donde tomando como base los procesos psicosociales, se efectúa un estudio previo o investigación utilizando las técnicas diseñadas para ello, en si es un proceso meticulouso que da como resultado el camino a seguir, se entregan estos resultados y se toma la decisión de qué tipo de cambio se debe implementar. El proceso es casi igual al de medico paciente.

Una entidad que no está saludable, es aquella que no posee organigramas claros, no tiene bien diseñados sus procesos, no cuenta con manuales como por ejemplo el de inducción, gestión de calidad, reclutamiento y selección, asignación de puestos, entre otros, y siendo así es claro que no puede realizar una reingeniería de procesos porque no está ni remotamente preparada para una

certificación. Y lo que se tiene en los diferentes estudios de casos es que, aunque la organización tenga la capacidad económica para hacer estos procesos, se vive en un estado de confort que lleva a la inoperancia administrativa. Como consecuencia la organización pasa de un simple resfriado a una pulmonía que trae como consecuencia en muchas ocasiones la ruina organizacional.

En resumen, podemos decir que una organización que quiera aplicar cambios debe planear, comunicar, organizar y dirigir. Los cambios no se efectúan por moda sino por necesidad, y para poder determinar una necesidad se hace indispensable el diagnóstico previo.

Es por ello que se destaca el establecimiento de mecanismos de la reingeniería administrativa para la utilización óptima de los recursos, con una administración de resultados garantizando el buen funcionamiento de la institución denominada Municipalidad Distrital de Ascensión, cuyo objetivo fundamental es promover y desarrollar en forma integral el bienestar social de su distrito.

Con estas consideraciones realizamos la formulación del problema en estudio.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cómo se relaciona la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cuál es la relación de la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión?

- ¿Cuál es la relación de la administración del cambio en su dimensión comprensión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión?
- ¿Cuál es la relación de la administración del cambio en su dimensión aceptación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión?
- ¿Cuál es la relación de la administración del cambio en su dimensión interiorización y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Conocer la relación de la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación de la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.
- Determinar la relación de la administración del cambio en su dimensión comprensión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.
- Determinar la relación de la administración del cambio en su dimensión aceptación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

- Determinar la relación de la administración del cambio en su dimensión interiorización y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

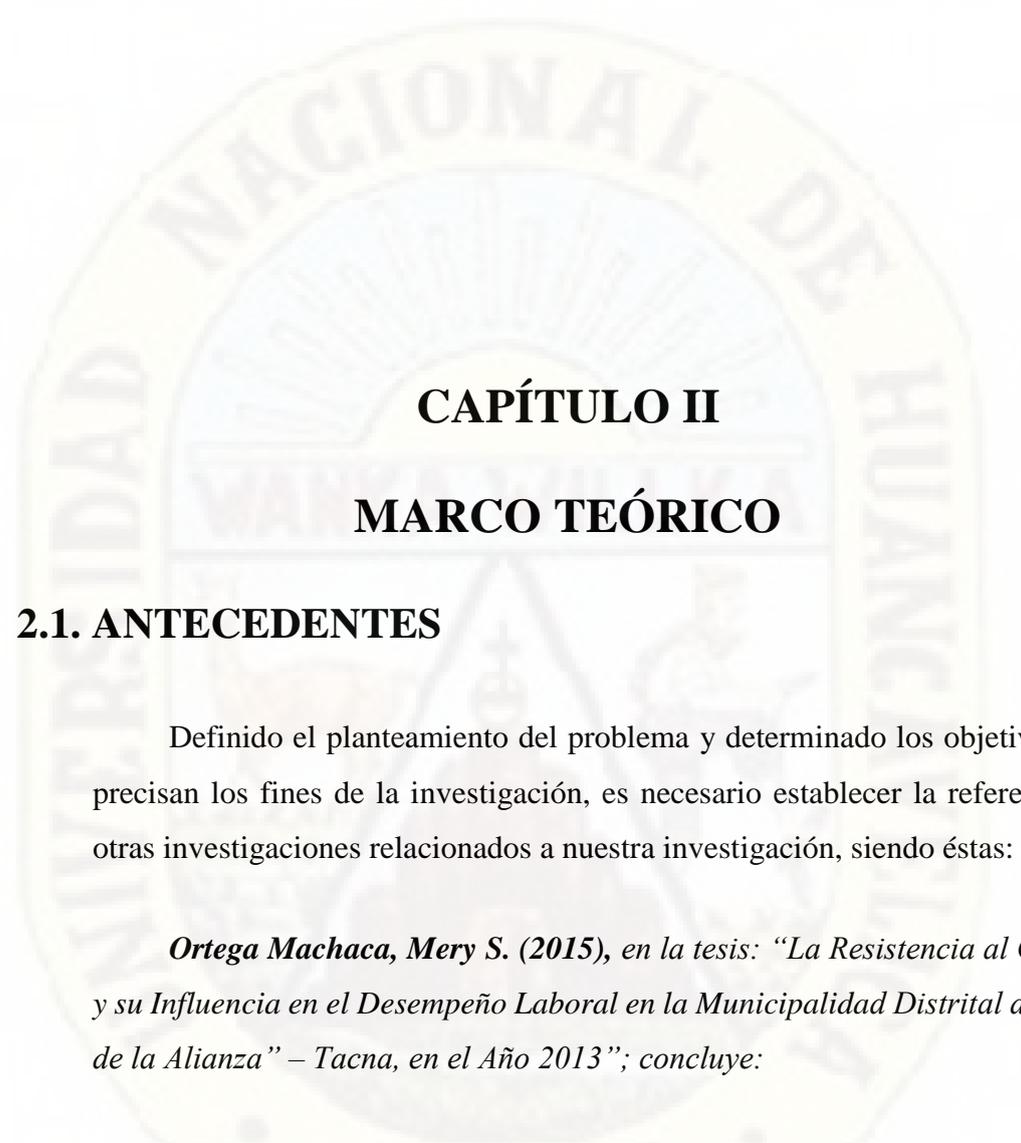
1.4. JUSTIFICACIÓN

La justificación de la investigación radicó en la necesidad de conocer si la administración del cambio se relaciona con la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, precedentes en alcanzar la eficiencia y logros de los objetivos institucionales.

La justificación de valor teórico, refiere a la inquietud que surge por parte de los investigadores en profundizar el enfoque teórico en razón al problema de estudio, en la que se encontró nuevas teorías que complementaron el conocimiento previo.

La justificación metodológica, toma en cuenta el uso de métodos y técnicas específicas que sirvieron de aporte para la investigación, así como también para ser tomado en cuenta en otros estudios similares.

Respecto a la justificación práctica, la investigación manifiesta el interés del aporte de nuevos conocimientos y experiencias durante el proceso de la investigación.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Definido el planteamiento del problema y determinado los objetivos que precisan los fines de la investigación, es necesario establecer la referencia de otras investigaciones relacionados a nuestra investigación, siendo éstas:

Ortega Machaca, Mery S. (2015), en la tesis: “La Resistencia al Cambio y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de “Alto de la Alianza” – Tacna, en el Año 2013”; concluye:

El trabajo de investigación desarrollado consideró como objetivo el determinar la influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna, con la finalidad de generar alguna recomendación de mejora del comportamiento organizacional; para lo cual escogió una muestra de 64 personas, encontrándose que no existe una influencia significativa. Se encontró que el personal considera que presentaría un nivel alto de resistencia frente a situaciones de cambio organizacional; siendo las dimensiones “Factores individuales asociados al hacer” y “Factores individuales asociados al saber/conocer”, los aspectos más

preocupantes. Además, se tiene que el personal considera que su nivel de desempeño y cumplimiento de las tareas encargadas es adecuado; siendo el “Crecimiento personal” la dimensión focalizada a fortalecer.

Ochoa Reibán, Daniela Elizabeth (2015), en la tesis: “Reingeniería de procesos para la empresa inmobiliaria Innova de la ciudad de Cuenca, en el período 2013-2014”; concluye:

El estudio, reingeniería de procesos para la empresa inmobiliaria Innova de la ciudad de Cuenca, en el período 2013-2014, tiene como objeto demostrar que la reinención dentro de sí misma pueda ser la respuesta para mejorar su competitividad.

La investigación se realizó en la ciudad de Cuenca – Azuay, donde está ubicada la empresa. Se contó con la participación de clientes internos, externos y dirigentes de la misma, quienes junto a los métodos utilizados como inductivo, deductivos, bibliográficos, sintéticos, analíticos y algunas técnicas como la encuesta y la observación directa, se logró tener un diagnóstico de la situación actual de la empresa, así como plantear la propuesta de mejora continua.

Dentro de la propuesta se han planteado cambios en los procesos de atención al cliente, facturación y cobranza, con la finalidad de crear procesos eficientes. Como resultado se llega a la conclusión, que para que las funciones dentro de la empresa sean eficientes se las deberá visualizar como procesos, de manera que junto con los indicadores de gestión se valorará y potenciará su contribución a la satisfacción del cliente.

Montaña Rey, Angie P., Torres Reyes, German A. (2015), en la tesis: “Caracterización de la Cultura Organizacional y Lineamientos de Intervención para la Implementación de Procesos de Cambio en las Organizaciones. Caso Empresa Sector Financiero”; concluye:

El trabajo de Grado, enmarcado dentro de la línea de investigación de Estrategia y su programa de Estrategia y Contexto Empresarial de la Universidad

del Rosario, busca caracterizar la cultura organizacional de una empresa del sector Financiero en Colombia y realizar orientaciones de acciones para el cambio organizacional de acuerdo con la estrategia de perdurabilidad establecida por la Alta Dirección de dicha empresa.

Para este fin, se realiza una cuidadosa revisión y actualización del estado del arte de los conceptos clave "Cultura Organizacional" y "Cambio Organizacional". Es de resaltar que, para el primero de ellos, se toma como punto de partida el estado del arte sobre Cultura Organizacional realizado por el profesor Carlos Eduardo Méndez Álvarez y cuyo marco temporal abarca desde los orígenes del concepto en el siglo XIX hasta el año 2006. Asimismo, luego de una cuidadosa revisión de los Modelos de Cambio Organizacional existentes y de la realidad de la empresa objeto de estudio, se adopta el Modelo ADKAR que consta de cinco fases: Conciencia del Cambio, Deseo, Conocimiento, Capacidad – Habilidad y Refuerzo.

Asimismo, a partir de la construcción de un fundamento teórico sólido y a través de la aplicación de la metodología para describir la Cultura Organizacional en Colombia MEDECO se busca una aproximación a la Cultura Organizacional de la empresa objeto de estudio con el fin de describir e identificar los rasgos predominantes de su cultura organizacional y entregar una propuesta final con los rasgos necesarios que alientan la consecución exitosa de los procesos de cambio.

Como resultado, se concluye que la empresa objeto de estudio cuenta con una Cultura Alternativa Explícita conformada por la Macro-tendencia de formalización y de Calidad de la interacción social evidenciando así que en la empresa no se perciben rasgos altamente arraigados en situaciones de nivel dicotómico y por el contrario, existe algún nivel de equilibrio en las percepciones que tienen las personas alrededor de las dos Macro-tendencias. Asimismo, su operación se representa a través de la formalización de las normas, en donde son importantes la estructura, las políticas y los procedimientos; sin que la interacción y la gestión de los empleados dejen de ser relevantes.

Se presenta a la empresa objeto de estudio resultados y estrategias de intervención entorno a siete áreas de interés: Alto sentido de pertenencia, identificación y satisfacción con la institución, Adecuada estructura y división de trabajo, Sólidas políticas corporativas, Condiciones y elementos de trabajo, Enfoque en eficiencia y productividad y Prioridad en el conocimiento de la organización y la capacitación. El método de investigación utilizado es de tipo inductivo deductivo pues permite “a partir de situaciones particulares llegar a identificar explicaciones generales contenidas explícitamente en la situación general” (Méndez, 2001, p. 51).

Pizarro Donoso, Sergio (2013), en la tesis: “Modelo de Gestión de Cambio Organizacional para Procesos de Estandarización de Nuevas Prácticas en Empresas Mineras”; concluye:

Cuando una organización se enfrenta a un cambio este puede ser enfrentado de varias maneras, de hecho, se podría comenzar declarando que el cambio es un proceso natural el cual tendrá resultados con o sin metodología clara para llevarlo a cabo. Esto puede ser correcto y además puede que el cambio se ancle de buena forma por una combinación de factores organizacionales claves, el tema es que cuando nos enfrentamos a un cambio en una organización sin esta combinación de factores será necesario contar con una guía en la cual se muestren empíricamente los errores más comunes en los cuales caen las empresas que han fracasado en el proceso. El modelo de Kotter y un ejemplo cercano y local como el de BHP Billiton en Chile nos puede apoyar en estructurar una guía de respaldo para que las empresas puedan llevar adelante un cambio exitoso.

El objetivo es generar un modelo de gestión del cambio para cualquier empresa minera, con base en la metodología del modelo del John Kotter y la experiencia cultural de la región. Este modelo tiene como conceptos clave la simplicidad y la estandarización para el éxito en el cambio.

La metodología utilizada para este trabajo será la definida por John Kotter en sus 8 pilares para el cambio organizacional y la experiencia de una empresa multinacional con operaciones en la región. Los resultados esperados son:

Generar un proceso visible y controlado para gestionar el cambio organizacional.

Acceso a información transparente de desempeño de trabajo a partir de la cual tomar decisiones de negocio sólidas, en todas las dimensiones del cambio.

Desempeño de seguridad mejorado (una operación estable con trabajo bien planificado) con menos dependencia en entidades externas).

Clara identificación de los focos de mejora con lo cual se podrá tener un implementación ágil y eficiente, consensuada con todas las partes.

Gente preparada para integrar y entender los cambios desde los resultados de su propio trabajo.

Valencia Gutierrez, José Luis (2010), en la tesis: “Modelo de Cambio Organizacional para Maximizar los Resultados en una Empresa”; concluye:

Que la organización debe tener presente y estar consciente de que es necesario un cambio planeado para así poder salir adelante. La herramienta administrativa que nos permite detectar los problemas que se encuentran dentro de la organización y ayudarnos eficientemente a solucionarlos es el proceso de cambio organizacional, el cual, se respalda por la gran cantidad de estudios realizados en todas partes del mundo que han demostrado las ventajas y resultados exitosos siempre y cuando se dé una buena aplicación entre la organización y el agente de cambio.

Se deben analizar los procesos en los servicios creando e innovando, aplicando e implantando la tecnología de punta; además de determinar y programar mejoras internas dentro de la estructura, a través de la capacitación y el adiestramiento en todas las áreas de la organización; ampliando la comunicación y estableciendo registros con el fin de lograr maximizar resultados en una entidad del sector público.

El fin que busca ésta línea de investigación es la de convencer a la entidad del sector público, que es necesario estar preparado para los cambios y vencer el miedo a lo nuevo, con el propósito de hacerle frente con eficiencia y eficacia con el fin de que se conozca y aplique el proceso de cambio para que se facilite el logro y adaptación de los mismos.

Por lo que, el agente de cambio debe ser un profesional técnico y humano con una visión integral de las organizaciones y su entorno, con el fin de lograr su desarrollo. Éste debe de contar con los conocimientos y experiencias necesarias que ayuden a la organización a dirigir sus esfuerzos hacia el éxito de la misma.

El cambio organizacional se refleja cuando se logra que el personal trabaje en equipo con éxito, se identifique con los objetivos organizacionales y obtenga la mayor satisfacción personal de su empleo, aspectos que llevan a la disminución de rotación de personal, reducción de ausentismo y de conflictos internos, entre otros; de esta forma se logrará maximizar los resultados en una entidad del sector público.

García Azuara, Jorge A. (2010), en la tesis: “Aplicación de Conceptos de Desarrollo Organizacional, Planeación Estratégica y Reingeniería en el Departamento de Soporte Técnico de una Empresa Comercializadora de Software y Hardware”; concluye:

Durante los últimos años, los conceptos planeación, estrategia, dirección y administración han resonado en los recintos cerrados de las organizaciones. Hemos visto diversos intentos de cambio de dirección en las organizaciones, que van desde tímidos acercamientos con los empleados, hasta empresas que se afanan en proyectos a largo plazo. Cualquiera que haya sido el esfuerzo, algunas empresas se encuentran después de un tiempo, con estados financieros que no marcan diferencias importantes entre haber seguido o no sus propios planes. Otras organizaciones, sin embargo, han encontrado el rumbo y presumen la posesión de prácticas integradas a los procesos cotidianos y al mismo tiempo

demuestran resultados financieros positivos. Se antojan algunas preguntas, ¿qué hace que en algunas organizaciones funcionen las teorías administrativas y en otras fracasen?, ¿es la concentración en el incremento de las utilidades el único resultado que esperamos? Las teorías propuestas son variadas; sin embargo, el común denominador es la búsqueda de respuestas a los tiempos actuales.

En el presente estudio visualizaremos el antes, durante y después de la implementación de una mezcla de conceptos básicos de tres teorías administrativas: desarrollo organizacional, planeación estratégica y reingeniería. La empresa sujeta de este estudio surgió con la finalidad de comercializar en Monterrey y su área metropolitana software y hardware especializado para el mercado del CAD (Dibujo Asistido por Computadora); una línea de productos en particular, las impresoras de formato ancho, conocidos como plotters, constantemente requerían la instalación y configuración directamente en las oficinas de los clientes, lo que llevó a la contratación de personal focalizado a estas tareas, dando así surgimiento al área de soporte técnico. Con el tiempo, el personal comenzó a realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de estos productos a solicitud de algunos clientes. Al principio, la mayoría de estos servicios consistían en mano de obra al 100%, por lo que, ante la posibilidad del cobro de altas comisiones, el personal de ventas decidió promover al resto de los clientes estos servicios como un nuevo producto.

Raineri B. Andrés (2008), en la tesis: “Administración del Cambio Organizacional en las Empresas Chilenas”; concluye:

Que la globalización y su consecuente aumento de la competencia a la mayoría de los mercados del mundo. Estas nuevas condiciones han sido acompañadas por el surgimiento de nuevas amenazas para las empresas locales en términos de nuevos competidores, nuevas tecnologías y cambios en las regulaciones que definen las competencias en muchas industrias. Todos estos cambios han presionado a las organizaciones a adaptarse, perder competitividad o incluso desaparecer. Por esta razón, el estudio de los procesos de cambio organizacional se ha posicionado como un tema necesario y vigente en la

literatura contemporánea de la administración. El estudio sistemático del rol del personal en los procesos de cambio ha llevado a numerosos autores a proponer un conjunto de prácticas para administrar en forma eficiente los procesos de cambio y la administración de resistencias desde el interior de la organización.

Ruiz Mercader, J.; Ruiz Santos, C. (2008), en la tesis: “*Modelo para la Gestión del Cambio Organizacional en las Pymes*”; concluye:

Ante un contexto organizacional tan competitivo como el actual, el cambio organizacional emerge como uno de los temas de investigación más tratados por académicos tanto nacionales como internacionales con el fin de poder encontrar soluciones para hacer frente a los incesantes cambios del entorno. Sin embargo, los modelos aportados son demasiado generalistas y normalmente aplicables a grandes organizaciones, resultando demasiado teóricos cuando intentamos utilizarlos para gestionar un cambio organizacional en una PYME ya que no se ajustan a su realidad.

En la investigación, las hipótesis de partida son, por una parte, que los cambios a los que se enfrentan las PYMEs provienen con una alta frecuencia del factor tecnológico y, por otra, que el fracaso de estos, en muchas ocasiones, no se deben a la bondad o no de la solución técnica aplicada sino a una mala gestión del cambio organizacional que suponen, siendo las razones: un desarrollo no adecuado de las fases del cambio, una mala gestión y/o no consideración de los elementos del cambio, y la falta de consciencia que un cambio en el factor tecnológico supone una interacción con otros factores de la empresa: estructura, personas y cultura.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Administración del Cambio

La gerencia del cambio es una técnica con enfoque holístico que se utiliza para implementar cambios de gran escala (relativo) que integren la estrategia y los procesos de una organización, con su gente

y su cultura. Es relativamente novedosa (principios de los 90) y ha llegado para quedarse; no como tantas modas gerenciales que llegaron, mostraron (o no mostraron) y desaparecieron. Se conoce como la parte "soft" de todo tipo de proyecto "duro" que involucre nuevas maneras de hacer las cosas. Con sus raíces en el desarrollo organizacional, le da un sentido más práctico y realista a la participación del recurso humano en los procesos de negocio. No lo trata por separado, sino que lo inserta en el contexto real de su trabajo, mezclándolo con los procesos y con la tecnología, dentro del marco de la estrategia.

Consiste en manejar exitosamente la transición entre una situación presente, hacia otra futura en la cual hay una promesa de mejorar. Esto es válido para situaciones de cambio dentro de una empresa (en las políticas, en la organización, en los procesos, en la tecnología o en todas las anteriores simultáneamente). El cambio es responsabilidad de todos y como tal no debe ser impuesto y requiere de la participación activa y comprometida de todas las personas que hacen parte de una organización. El objetivo principal del cambio organizacional planeado es modificar el comportamiento de las personas dentro de la organización. Las organizaciones sobreviven, crecen, progresan, decaen o fracasan debido a los comportamientos de los empleados, es decir las cosas que hacen o dejan de hacer. El comportamiento debe ser una meta principal del cambio organizacional planeado. Los programas de cambio necesitan tener un efecto sobre las funciones, responsabilidades y relaciones de trabajo de los empleados.

2.2.1.1. Cambio del Comportamiento

Los programas de cambio centrados en el comportamiento tienden a apoyarse en la inclusión y participación activa de muchos empleados. Un cambio de conducta exitoso mejora los procesos de toma de decisión individual y de grupo, la identificación de problemas,

la solución de los mismos la comunicación, las relaciones de trabajo y otros similares.

Existen cuatro enfoques del cambio organizacional, que se presentan a continuación:

1. Retroalimentación de encuestas: Consiste de recopilar información de integrantes de una organización o grupo de trabajo y en organizar información de forma comprensible y útil retroalimentación a los empleados que la brindaron.

Debido a su valor en el diagnóstico organizacional, la retroalimentación de encuesta suele utilizarse como parte de programas de cambio en gran escala, a largo plazo, en combinación con otros enfoques y técnicas.

2. Formación de equipos: Es un proceso mediante el cual los integrantes de un grupo de trabajo o equipo diagnostican la forma en que trabajan juntos y planean cambios para mejorar su efectividad.

3. Asesoría de proceso: Es la asesoría brindada por un consejero (capacitado) para ayudar a los integrantes de una organización a percibir, comprender y actuar en acontecimientos de los procesos que suceden en el ambiente laboral. Los acontecimientos de proceso son las formas en que los empleados realizan su trabajo, incluido la conducta de las personas en las reuniones; encuentros formales e informales entre empleados en el trabajo y; en general cualquiera de los comportamientos incluidos al desempeñar una tarea.

4. Programas de calidad de vida en el trabajo: Son actividades que una organización lleva a cabo para mejorar las condiciones que afectan la experiencia de un empleado con una organización. Muchos programas de calidad de vida se ocupan de la higiene y seguridad, participación en decisiones, oportunidades para utilizar y desarrollar talentos y habilidades, control sobre el tiempo o lugar de trabajo, entre otros temas.

Los programas se volvieron populares como respuesta a las demandas de los empleados mediante el uso de programas de trabajo alternativos que incluyen (dar a los empleados ciertos control sobre sus propios horarios de trabajo), el empleo de medio tiempo, empleos compartidos o el trabajo, en el hogar.

2.2.1.2. Factores Generadores del Cambio

A continuación, se presentan una serie de factores que debidamente armonizados permiten generar un óptimo y exitoso cambio organizacional:

- *Necesidad sentida identificada:* Es condición previa para la evolución de los sistemas posible lograr motivación y generar acción.
- *Apoyo de la alta dirección.* Para que el cambio sea efectivo es fundamental que la dirección manifieste un fuerte compromiso por el cambio, tanto con palabras como con acciones.
- *Clarificación gradual:* Los directivos deben proporcionar información anticipada acerca del cambio que se planea y deben comunicarse frecuente y plenamente. Aunque la información inicial debe ser de tipo general, la misma debe ir aclarando gradualmente las características específicas del cambio.
- *Formación y apoyo:* Es necesario proporcionar elementos que faciliten el aprendizaje, la adaptación y el mejoramiento en los individuos para que asimilen adecuadamente el cambio
- *Retroalimentación:* Es primordial establecer un mecanismo de comunicación en doble vía para ayudar a sustentar las decisiones.

2.2.1.3. Elementos que Contribuyen al Compromiso en las Personas

Para lograr el cambio se deben generar el compromiso de la gente, enmarcado dicho cambio en un esquema de proyecto, se pueden

identificar varios elementos por las que es necesario pasar para lograr participación de las personas:

- *Construir visión:* consiste en clarificar la visión, “Si hay visión... ¡la gente se integra! Cuando no hay *visión el pueblo se relaja*” así escribió el sabio Salomón. “No cabe duda una *visión claramente definida es elemento vital para integrar el personal en pensamiento y acción, porque elimina la incertidumbre al precisa a donde se desea llegar si existe un destino compartido entre empresa e individuo*”.
- *Comprensión:* es asegurarse que las personas tengan conciencia del alcance del cambio, de los resultados esperados y en qué situación queda o puede quedar él mismo. La *comprensión implica un verdadero entendimiento de lo que se quiere lograr.*
- *Aceptación:* En esta etapa es un trabajo netamente técnico, basado en sesiones conjuntas y en discusión práctica de los procesos que han de intervenir e implementarse.
- *Interiorización:* Luego de la aceptación debe pasar un tiempo de práctica de las nuevas formas, hasta que el sujeto del cambio se apropie de ellas La experiencia ha demostrado que los cambios no se producen por decreto ni por intenciones, este se logrará solo cuando agrega valor y cuando lo percibe. La gente solo se compromete con aquello en lo que cree.

2.2.1.4. Etapas en un Proceso de Cambio

Las etapas a continuación descritas permiten implementar un proceso de cambio:

- a. *Exploración:* etapa en la cual gerentes y agentes de cambio exploran la situación a mejorar o resolver.

- b. Concertación de expectativas: las directivas expresan los resultados que se esperan del proceso y/o los agentes de cambio manifiestan el apoyo que deben recibir de la organización.
- c. Diagnóstico: identificación de metas específicas de mejoramiento.
- d. Planeación y acción conjunta: caracterización de pasos para la acción, medios para lograr los objetivos y posible resistencia al cambio.
- e. Acción: implantación de los pasos para la acción.
- f. Estabilización y evaluación: determinar el éxito del cambio y la necesidad de la acción posterior.
- g. Terminación: cierre del proceso e inicio del siguiente.

2.2.1.5. Cambio de Cultura

Un examen detallado del cambio cultural, señala que las posibilidades de éxito aumentan al prestar atención a siete temas principales:

- a. Capitalizar las oportunidades únicas. La organización necesita aprovechar el momento en que los problemas o retos obvios que no se enfrentaban “a puertas abiertas” necesitaban el cambio.
- b. Combinar la precaución con el optimismo. Se requiere que los directivos y los empleados sean optimistas en lo que respecta a las ventajas del cambio cultural. Sin embargo, la organización necesita proceder con precaución. Las expectativas de mejora serán positivas, pero realistas.
- c. Comprender la resistencia al cambio cultural. Identificar y reducir las fuentes de resistencia es valioso en el cambio cultural, así como en otros programas de cambio.
- d. Cambiar muchos elementos, pero mantener cierta continuidad.
- e. Reconocer la importancia de la implementación.

- f. Modificar las tácticas de socialización. La socialización es la manera principal en que las personas aprenden sobre una cultura, cambiar los procesos de socialización llega a ser un enfoque efectivo para el cambio cultural.
- g. Por último, encontrar y cultivar el liderazgo innovador.

2.2.1.6. Cambios de las Tareas y la Tecnología

Los enfoques del cambio que se centran en la tarea se ocupan de modificar en trabajo de las personas, los grupos y los equipos. Los enfoques que se centran en la tecnología se concentran en los procesos y herramientas tecnológicos para realizar el trabajo.

- a. Diseño del trabajo: Como un enfoque del cambio, representa la reestructuración deliberada y planeada de la forma en que se realiza el trabajo con el fin de aumentar la motivación, la participación y la eficiencia del empleado y mejorar el desempeño.
- b. Sistemas sociotécnicos: Este enfoque se centra en cambiar los aspectos técnicos, sociales de la organización para mejorar su relación y, aumentar la eficacia organizacional. Este enfoque considera así a la organización como una colección de seres humanos, un sistema social, administrar con efectividad el cambio organizacional significa enfrentar los aspectos sociales y técnicos de ese cambio.
- c. Por lo general los enfoques sociotécnicos del cambio organizacional incluyen un rediseño importante de la forma en que se lleva a cabo el trabajo (la variable de tarea), además de otorgar atención a los temas tecnológicos y sociales (las variables de tecnología y de personas).
- d. Círculos de calidad: Son grupos de trabajo, casi siempre integrados por menos de una docena de voluntarios de la misma área de trabajo, que se reúnen en forma periódica para supervisar y solucionar problemas de calidad o producción relacionadas con el trabajo. Los círculos de calidad

también pueden utilizarse para mejorar las condiciones de trabajo, aumentar el nivel de participación y compromiso del empleado y estimular el autodesarrollo, con frecuencia constituyen un componente importante de los programas de calidad de vida en el trabajo.

- e. Reingeniería: La reingeniería, en ocasiones llamada rediseño de procesos, consiste en repensar lo fundamental y rediseñar en forma radical los procesos de la empresa para reducir los costos y mejorar la calidad, el servicio y la rapidez. Representa un enfoque más radical del cambio que la mayor parte de los otros métodos estudiados. Durante la reingeniería se ponen a prueba las ideas y suposiciones más fundamentales de la organización. Se inicia sin suposiciones y plantea preguntas esenciales como ¿por qué la organización lo que hace y ¿por qué lo lleva cabo en la forma que lo hace?

Cuando una organización lleva a cabo la reingeniería por lo general suceden los siguientes cambios:

- Los grupos de trabajo se transforman de departamentos funcionales a equipos de procesos.
- Los trabajos individuales pasan de tareas sencillas a multidimensionales
- Las funciones de las personas cambian de estar controlados a recibir autoridad para la toma de decisiones.
- La evaluación del desempeño cambia de medir las actividades (asistir a reuniones) a medir resultados (satisfacción del cliente y desempeño).
- Los gerentes cambian de supervisores a asesores.
- Los diseños de la organización cambian de jerarquías verticales planas.

- f. Administración de la calidad total: Dirige su atención a satisfacer o exceder las expectativas de los usuarios. La administración de la calidad

total es en parte técnica. La atención concentrada en la calidad y la mejora continua es determinante para competir con eficacia en la economía global.

2.2.1.7. Resistencia al Cambio

El cambio según Lewin es la modificación de fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable. Por ello, dicho comportamiento es producto de dos tipos de fuerzas: las impulsoras que ayudan a que se efectúe y las restrictivas que se resisten a que se produzca y desean mantener el statu quo. La resistencia al cambio se define como la reacción negativa que ejercen los individuos o los grupos que pertenecen a una organización ante la modificación de algunos parámetros del sistema organizativo.

No comprender e ignorar la resistencia al cambio es posiblemente la más importante de todas las trampas existentes en un proceso de cambio. Se encuentra en todos los niveles de una organización. La falta de entendimiento de esto en el mejor de los casos lleva a la frustración y en el peor de los casos a comportamientos disfuncionales, esto es, a acciones en contra del proceso, de los impulsores del mismo y de la propia organización. La comprensión y el reconocimiento de la resistencia y el trabajo con ésta y no contra ésta, ayuda en el proceso de cambio.

Los factores que inciden en la resistencia al cambio no responden a una simple relación de causa-efecto, siendo en la mayoría de los casos son generados por una compleja interrelación de diversos agentes como son:

- ✓ Miedo a lo desconocido.
- ✓ Falta de información – Desinformación.
- ✓ Amenazas al estatus.
- ✓ Factores históricos.
- ✓ Amenazas a los expertos o al poder.
- ✓ Amenazas al pago y otros beneficios.
- ✓ Clima de baja confianza organizativa.

- ✓ Reducción en la interacción social.
- ✓ Miedo al fracaso.
- ✓ Resistencia a experimentar.
- ✓ Poca flexibilidad organizativa.
- ✓ Aumento de las responsabilidades laborales.
- ✓ Disminución en las responsabilidades laborales.
- ✓ Temor a no poder aprender las nuevas destrezas requeridas.

Los expertos en comportamiento organizacional consideran que cualquier cambio genera una reacción contraria como si fuera una parte inherente al proceso de evolución organizativa. Así, el grado de resistencia al cambio depende de la información de que se disponga.

2.2.1.8. Retos para la Gerencia

El mundo cambiante, exige que los gerentes estén preparados para enfrentar la incertidumbre y lo inesperado. Es así como el acto de aceptación del cambio como un hecho natural que no puede ser impedido, La educación, la comunicación, la participación, la generación de compromiso, la negociación, son estrategias que deben ser utilizadas para enfrentar la resistencia, que contribuyen a dejar claros los beneficios del cambio.

De otro lado es necesario planear el tipo de información requerida, su recolección, análisis y la retroinformación como también se debe dedicar tiempo y esfuerzo para direccionar el cambio y la transición personal hacia la situación deseada.

Finalmente se exige una gerencia ambulante, con un liderazgo integral y abierto que genere un sistema de comunicación capaz de transmitir energía, optimismo, crear comprensión compartida y coordinar la acción aun en medio de las dificultades.

2.2.2. Reingeniería Administrativa

2.2.2.1. Definición de la Reingeniería Administrativa

La reingeniería es uno de los fenómenos gerenciales de mayor impacto en las últimas décadas, debido a que su rápida y abrumadora expansión ha provocado y continúa provocando cambios de grandes dimensiones en muchas organizaciones.

El ritmo del cambio en la vida de los negocios se ha acelerado a tal punto que ya no pueden ir al paso las iniciativas capaces de alcanzar mejoras incrementales en rendimiento. La única manera de igualar o superar la rapidez del cambio en el mundo que nos rodea es lograr avances decisivos, discontinuos; la reingeniería lo ha logrado, abandonó las viejas ideas acerca de cómo se debía organizar y dirigir un negocio, también abandonó los principios y procedimientos organizacionales y operativos que usaban.

Surgió cuando algunas empresas muy exitosas produjeron un cambio en la mirada hacia el fenómeno organizacional: se centraron especialmente en los procesos de sus negocios (reunificar las tareas) y no en dividir el trabajo en tareas más simples y básicas y se evocaron al rediseño de los mismos, cambiándolos drásticamente. El cambio de mirada, pasó por cambiar las preguntas que normalmente se preguntaban los gerentes o los consultores ¿Cómo podemos hacer más rápidamente lo que estamos haciendo?, ¿Cómo podemos hacer lo que estamos haciendo mejor?, ¿Cómo podemos bajar los costos?, a preguntarse ¿Por qué estamos haciendo lo que estamos haciendo?

En su forma más sencilla, la reingeniería cambia el proceso para corregir el ajuste entre el trabajo, trabajador, organización y su cultura, para maximizar la rentabilidad del negocio.

Lo que interesa en la reingeniería es como queremos organizar hoy el trabajo, dadas las exigencias de los mercados actuales y el potencial de las tecnologías actuales. Emergen con mucha fuerza en este contexto los clientes, la competencia y la noción de cambio.

La reingeniería aprovecha los mismos atributos tradicionales que han caracterizado a los grandes innovadores en los negocios: individualismo, confianza en sí mismo, voluntad de correr riesgos y propensión al cambio; también aprovecha las disposiciones naturales y da rienda suelta a su ingeniosidad.

Por lo tanto, la Reingeniería se ha instalado, casi como una moda alternativa y que hace proposiciones novedosas, pero que sin embargo es dinámica, y está en permanente contacto con la evolución de los clientes, proponiendo nuevas formas de organización para enfrentar altos niveles de competencia con cargo que ninguna proposición es eterna.

La reingeniería administrativa se define como un conjunto de actividades tendientes a reformular de manera integral, los procesos organizacionales, administrativos, financieros y contables de una empresa, lo que implica una reconversión, transformación y adaptación a los cambios tecnológicos, y a nuevos modelos estructurales empresariales, con la finalidad de incrementar su productividad, eficiencia y eficacia, procurando su mejora continua y modernización.

2.2.2.2. La Necesidad de Implementar Programas de Reingeniería

Muchas organizaciones, se ven obligadas, ante las nuevas características del entorno, a buscar formas diferentes a las tradicionales para enfrentar los grandes desafíos de un mercado altamente competitivo. Las formas tradicionales de dividir el trabajo, de estructurar las organizaciones por funciones, de buscar la especialización, etc. no eran suficientes para dar grandes saltos en un entorno globalizado, por lo que

estudiaron y llevaron a la práctica distintos caminos para enfocar el trabajo.

El mundo se enfrenta a un escenario relativamente abierto, caracterizado por lo que algunos denominan las tres Ces: Clientes, Cambio y Competencia. En efecto, ya no es el que produce o comercializa el factor más importante, sino el cliente. El cambio se transforma de un fenómeno esporádico a algo permanente. La competencia, con la apertura de mercados, pasa de un ámbito nacional o regional a uno mundial.

Este entorno exige altos niveles de calidad, servicios expeditos, grandes reducciones de costos y altos niveles de productividad. Es en este contexto donde emerge la reingeniería. Los clientes adquieren una posición determinante en los mercados, exigiendo mejores servicios y adaptados a sus propias necesidades, obligando a las empresas a revisar sus conceptos orientados a mercados masivos. La fuerte penetración de los mercados internacionales por parte de las compañías japonesas desde inicios de los años ochenta crea nuevas condiciones competitivas, en que las posibilidades de opción por parte de los consumidores se multiplican.

El cambio se ve presionado por el avance tecnológico, donde se ofrecen nuevas alternativas en los procesos, automatización de los sistemas, mejora de la calidad y costos más bajos. La reingeniería, de acuerdo a Hammer y Stanton, es repensar de manera fundamental los procesos de negocios y rediseñarlos radicalmente, con el fin de obtener dramáticos logros en el desempeño. Los factores clave del concepto son: la orientación hacia los procesos, el cambio radical y la gran magnitud de los resultados esperados.

La reingeniería es un enfoque de procesos. Un proceso de negocios es un conjunto de actividades relacionadas entre sí que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente.

Un proceso tiene un proveedor, un cliente y una serie de actividades relacionadas entre sí que convierten los insumos en un producto o servicio. Para Hammer y Champy "el único elemento absolutamente indispensable en todo proyecto de reingeniería es que se dirija a un proceso y no a una función. Mientras se cumpla este requisito, prácticamente todo lo demás se reduce a técnica -lo que equivale a decir que es bueno si funciona para usted, y malo en caso contrario". El punto de partida para el éxito organizacional, como señalan Hammer y Stanton, es tener procesos bien diseñados. El rediseño es un factor inherente a la reingeniería.

El trabajo está diseñado siguiendo prácticas tradicionales que ya no responden al entorno altamente competitivo actual, razón por la cual la innovación de los procesos se hace necesaria en la mayoría de las organizaciones.

Repensar de manera fundamental los conceptos o premisas en que descansa el proceso es otra característica de la reingeniería. La reingeniería empieza sin ningún preconcepto, sin dar nada por sentado y determina primero lo que una empresa debe hacer y después cómo hacerlo. La reingeniería debe olvidarse por completo de lo que es el proceso actual y concentrarse en cómo debe ser.

El rediseño radical de procesos significa que la reingeniería se aparta del concepto tradicional de hacer mejoras a los procesos existentes. Radical significa ir a la raíz de las cosas. Reingeniería no es mejorar lo que ya existe, sino que se trata de desechar lo actual para recomenzar, esto es: reinventar cómo podemos hacer nuestro trabajo.

En efecto, la reingeniería busca la reformulación completa de los procesos existentes, basándose en una concepción del trabajo radicalmente diferente a la que ha predominado hasta ahora, basada en la división del trabajo, la especialización y la departamentalización por

funciones. Se trata de reinventar la forma en que diseñamos un proceso, utilizando conceptos radicalmente diferentes a los tradicionales. La reingeniería se centra en los procesos estratégicos de la empresa, es decir, en aquellos que dicen relación con las actividades más importantes de la misma y que están fuertemente ligados a su estrategia genérica de negocios.

Los procesos no están completamente aislados en una organización, existen estructuras, políticas y prácticas que sustentan a los procesos. Al rediseñar los procesos hay que variar muchas de estos marcos de sustentación. Otro elemento importante en el concepto de reingeniería es que esta busca resultados de gran impacto. Si una empresa desea disminuir en un 5% los costos, es mejor que utilice otro enfoque menos radical y de menor riesgo.

La reingeniería busca resultados espectaculares, a diferencia de otros enfoques que se caracterizan por buscar resultados incrementales y continuos. El precio de un cambio tan radical como la reingeniería, más allá de su dimensión económica, debe tener una compensación con resultados realmente importantes.

Como consecuencia de lo anterior, la reingeniería implica un cambio de alto riesgo. Si va a cambiar radicalmente las cosas habrá que asumir riesgos de todo tipo: económicos, de personal, organizacionales. Naturalmente el riesgo de un cambio radical se puede atenuar y muchas empresas lo han realizado con extraordinario éxito, pero es importante saber que hay que administrar el proceso de cambio más allá del diseño estrictamente técnico de los procesos.

Davenport señala: "que el mejoramiento continuo implica menos riesgo, pero sus resultados también son relativamente menores. La innovación de procesos debe formularse objetivos ambiciosos, debe variar estructuras, redistribuir el poder y movilizar al personal y los

recursos de manera significativa, todo lo cual naturalmente provoca un nivel alto de resistencia al cambio y riesgo".

Para quienes desean estudiar o implantar este enfoque se encontrarán con dos perspectivas: la reingeniería y la innovación de procesos. Davenport plantea que la reingeniería es solo una parte de lo que es necesario en un cambio radical de procesos, por cuanto se refiere específicamente al diseño del nuevo proceso. En cambio, la innovación de procesos involucra la visión y estrategias del nuevo trabajo, el diseño del proceso y la ejecución del cambio en sus complejas dimensiones tecnológica, humana y organizacional. Si bien hasta mediados de los años noventa la reingeniería y la innovación de procesos eran dos perspectivas distintas para enfocar los problemas organizacionales, en la actualidad el concepto casi exclusivamente técnico de la reingeniería ha evolucionado y sus perspectivas son más amplias que las que le dieron origen.

2.2.2.3. Desarrollo del Proyecto de Reingeniería

Para poder reinventar empresas los gerentes tienen que deshacer los conceptos antiguos que saben sobre cómo organizar y manejar los negocios: deben abandonar los principios y procedimientos organizacionales y operacionales que actualmente utilizan y crear otros completamente nuevos. Esto creará que las nuevas organizaciones no se parezcan a las actuales.

Las empresas deben realizar estos 5 pasos generales para dar un nuevo diseño a sus procesos de operación:

- a. Desarrollar la visión y los objetivos de los procesos de la empresa. Establecer prioridades y metas.

- b. Identificar los procesos que es necesario volver a diseñar. Identificación de los procesos críticos, cuellos de botellas, etc.
- c. Entender y medir los procesos actuales.
- d. Reunir a las personas involucradas y realizar sesiones de trabajo.
- e. Diseñar y elaborar un prototipo del proceso. Implementación técnica.

Además de estos pasos generales las empresas deben seguir los siguientes principios para hacer una reingeniería:

- Organizarse en torno a los resultados y no a las tareas. Una persona debe llevar a cabo todos los pasos de un proceso, este diseño debe ser hecho para lograr un objetivo o resultado y no una tarea.
- El proceso debe ser diseñado por los que van a usar el producto del mismo.
- La tecnología llevará a automatizar procesos y a eliminar interfaces y vínculos.
- Incluir la labor del procesamiento de la información en el trabajo real que la produce. Trasladar la información y las tareas.
- Considerar los recursos geográficamente dispersos como si estuvieran centralizados.
- Eficiencia e innovación en las comunicaciones.
- Vincular las actividades paralelas en lugar de integrar sus resultados. Forjar vínculos entre funciones y coordinar mientras las actividades se realizan.
- Colocar el sitio de la decisión en el lugar donde se realiza el trabajo e incorporar el control a ese proceso. Quienes realizan el trabajo deben tomar las decisiones. Comprimir la organización piramidal en plana.

El papel de la gerencia al iniciar una reingeniería es básico. Para la realizar la reingeniería la gerencia debe:

- a. Persuadir al personal para aceptar el cambio.

- b. Educar desde el principio del proceso.
- c. Dar mensajes claros.
- d. Aclarar donde se encuentra la compañía y porque debe cambiar.

El aspecto vital y crucial de la reingeniería y que debe darse necesariamente al inicio del esfuerzo para que esta logre darse, es la persuasión de la gente dentro de la empresa para que acepten o cuando menos no rechacen la posibilidad de un gran cambio dentro de la empresa.

En general, los participantes de la reingeniería son:

- Líder. Que autorice y motive el cambio.
- Dueño del proceso. Que conozca todos los detalles y sea responsable de estos.
- Equipo de reingeniería. Diagnostica el proceso, lo rediseñan e implementan el nuevo proceso.
- Comité de dirección. Formado por gerentes, desarrolla las estrategias para la reingeniería.

2.2.2.4. Metodología para la Reingeniería

La metodología para la Reingeniería se compone de varias técnicas administrativas actualmente familiares, como: lluvia de ideas, análisis de procesos, medidas de desempeño, identificación de oportunidades, etc. La metodología se basa en 5 etapas que permiten resultados rápidos y sustantivos efectuando cambios radicales en los procesos estratégicos de valor agregado.

La metodología se diseñó para que la utilicen equipos de reingeniería en organizaciones de negocios sin tener que basarse de expertos de fuera.

Etapas:
Etapa 1: Preparación:

Definir las metas y los objetivos estratégicos que justifiquen la reingeniería y los vínculos entre los resultados de la reingeniería y los resultados de la organización.

Etapa 2: Identificación:

El propósito de esta etapa es el desarrollo de un modelo orientado al cliente, identifica procesos específicos y que agregan valor. Aquí se incluye la definición de clientes, procesos, rendimiento, éxito, recursos, etc. Además, requiere un conocimiento profundo de toda la empresa y sus procesos.

Etapa 3: Visión:

El propósito de esta etapa es desarrollar una visión del proceso capaz de producir un avance decisivo en rendimiento. La visión del nuevo proceso debe ser comprensible para todo el personal, describir las características primarias del proceso, debe ser motivadora e inspiradora.

Etapa 4: Solución:

En esta etapa se produce un diseño técnico y un diseño cultural-organizacional de la empresa. La etapa de diseño técnico busca realizar la visión (Etapa 3), especificando las dimensiones técnicas del nuevo proceso. El diseño social necesariamente debe ser realizado al mismo tiempo que el técnico, pues para que un proceso sea eficaz, estos diseños deben ser congruentes.

Etapa 5: Transformación:

El propósito de esta etapa es realizar la visión del proceso implementando el diseño de la etapa 4.

2.2.2.5. Costo de la Reingeniería en las Organizaciones

La reingeniería no trata de componer algo, la reingeniería significa que se comienza de nuevo desde cero. Lo único que debe importar es cómo se quiere organizar el trabajo en el presente dadas las demandas institucionales y de su entorno, el poder de la tecnología de la actualidad se debe hacer énfasis en que no debe importar cómo se ha hecho la organización en el pasado.

Por esto para analizar los procesos no se deben hacer preguntas como las siguientes: ¿Cómo hacer el proceso más rápido? ¿Cómo lo podemos hacer mejor? o ¿Cómo hacerlo a un costo más bajo?

En cambio, la reingeniería debe cuestionarse ¿Por qué se hace lo que se está haciendo? Para poder contestar esto se debe tener claro que todo proceso relevante debe llevar un valor agregado para el cliente, esto puede ser de calidad, precio justo, proveer excelente servicio, etc., es decir que nunca se debe realizar un proceso solo por satisfacer alguna demanda interna de la organización.

Uno de los principales aspectos a tomar en cuenta en la reingeniería es la tecnología, sin embargo, hay que tener cuidado en su aplicación. La reingeniería cambia los procesos, la manera de hacer el trabajo, la automatización hace más rápido el proceso.

En la actualidad, con los altos niveles tecnológicos alcanzados a nivel mundial, se dice que una compañía no puede hacer una reingeniería si no cambia su forma de pensar acerca de la tecnología informática. De igual forma, y aun de mayor importancia es que una compañía que crea que la tecnología es lo mismo que la automatización no puede hacer reingeniería.

Por último, una entidad que primero busca los problemas y luego busca en la tecnología la solución a estos, no puede hacer una reingeniería. Este principio se basa en la premisa de que en este caso no se estará

rediseñando el proceso, sino que mejorándolo. Entonces se buscará inculcar la pregunta ¿Cómo podemos usar las nuevas capacidades tecnológicas para mejorar lo que ya hacemos?

Se debe preguntar ¿Cómo podemos usar la tecnología para que nos permita hacer cosas que aún no estamos haciendo? Entonces el verdadero poder de la tecnología no radica en cómo mejorar viejos procesos sino en el rompimiento de viejas reglas y la creación de nuevas formas de trabajar, que justamente cae dentro de la función y definición de reingeniería. Es importante hacer notar que la reingeniería es aplicable a nivel operativo, pero no a nivel estratégico y táctico del negocio. Puede mostrarle a una entidad como hacer las cosas, pero solo en una forma muy limitada como debe hacer las cosas.

2.2.2.6. Expectativas de la Reingeniería

La reingeniería exitosa se da de manera progresiva a través del tiempo. Cada desarrollo progresivo requiere información de apoyo, que debe reunirse por separado cuando no existe una guía básica de posicionamiento. Promover la reingeniería y controlar las expectativas son actividades similares a la de comercializar un nuevo producto o servicio

Los equipos de cambio deben comprender las expectativas básicas de los usuarios, luego crear estrategias aceptables y, posteriormente, vender el resultado, ésta no es una venta única, todo debe venderse sobre una base de continuidad porque dada la magnitud de los esfuerzos de reingeniería, con facilidad la gente pierde de vista los objetivos.

Del mismo modo que en las comparaciones de costo beneficio, los beneficios pueden dividirse en dos categorías: los que pueden cuantificarse (como la reducción de desechos o tiempo) y los que no. Sin embargo, los beneficios intangibles, pueden dar el mayor impacto a largo plazo.

2.2.2.7. El Proceso de la Reingeniería

Se necesita reingeniería en una empresa cuando se presentan los siguientes puntos:

- El rendimiento de la organización está por detrás de la competencia.
- La organización está en crisis; como una caída en el mercado.
- Las condiciones del mercado cambian; como por ejemplo tecnología.
- Se quiere obtener una posición de líder del mercado.
- Hay que responder a una competencia agresiva.
- La empresa es líder y sabe que debe seguir mejorando para mantener el liderazgo.

Según Stamatis, reingeniería no necesariamente implica corte de personal, aunque puede suceder. Debe ser aplicada siempre con una visión a largo plazo ya que cualquier intento a corto plazo será un fracaso. Las nuevas tendencias creen que el futuro es que las empresas se den cuenta rápidamente las áreas de oportunidad en sus reingenierías y vuelvan a realizarlas constantemente.

Según Omachumo, las ventajas de la reingeniería son:

- Mentalidad revolucionaria. Induce a pensar en grande en la organización.
- Mejoramiento decisivo. Cambios notables en tiempos cortos para responder a la satisfacción del cliente.
- Estructura de la organización. Enfocarse a las verdaderas necesidades del cliente.
- Renovación de la organización. Aumenta participación en el mercado, rentabilidad y mejor posición frente a la competencia.
- Cultura corporativa. Ayuda a evolucionar la cultura de la organización.
- Rediseño de puestos. Crea empleos más incitantes y satisfactorios

Existen factores necesarios para que una reingeniería sea efectiva. Estos son:

- Orientación hacia el proceso.
- Ambición.
- Rompimiento de reglas.
- Creatividad en el uso de la tecnología.

Las características comunes después de realizar una reingeniería son:

- Varios trabajos se comprimen en uno solo.
- Se comprimen verticalmente los procesos.
- Los pasos del proceso siguen un orden natural.
- Existen procesos en múltiples versiones.
- Se realiza el trabajo donde tiene sentido.
- Se reducen chequeos y controles.
- Se da la administración por casos.
- Opera de forma centralizada y descentralizada

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

- Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión comprensión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.
- Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión aceptación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.
- Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión interiorización y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Administrar:** Administrar es planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de un ente económico para alcanzar unos fines claramente determinados. Se apoya en otras ciencias como la economía, el derecho y la contabilidad para poder ejercer sus funciones.
- **Administración del cambio:** Proporciona una imagen clara de cómo se verá el negocio después de la transformación. Proporciona detalles de lo que hay que hacer durante el proceso de cambio para construir conocimientos y habilidades. Desarrolla los planes necesarios para el negocio, las métricas y los resultados. Utiliza una variedad de diagnósticos y facilitadores para identificar las actitudes y comportamientos de las personas afectadas por el cambio
- **Cultura:** Es el conjunto de todas las formas, los modelos o los patrones, explícitos o implícitos, a través de los cuales una sociedad regula el comportamiento de las personas que lo conforman.
- **Cultura organizacional:** Es un conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que comparten los integrantes de una organización y que influyen en la toma de decisiones y de otras actividades. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una

cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

- **Capacitación:** Es el proceso sistemático y/o adquisición de nuevos conocimientos habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendente a un mejor ejercicio de las labores.
- **Compromiso para la acción:** La planificación estratégica está orientada a la transformación efectiva, por lo que debe motivar e interesar a los actores claves de las acciones más efectivas, lo cuales necesitan creer en la imagen de futuro e involucrarse en su consecución.
- **Conflicto:** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- **Cordialidad:** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- **Desempeño:** Comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Aquí reside el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados.
- **Desempeño laboral:** Es el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del personal de salud en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios prestados.
- **Eficacia:** Es el nivel de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Diremos que una acción es eficaz cuando consigue los objetivos tácticos correspondientes.

- **Eficiencia:** Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.
- **Gestión:** En términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente.
- **Integración de Personal:** Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras y capacitación.
- **Interiorización:** El ser humano es un ser dotado de una gran complejidad. El ser humano tiene un universo interior amplio que puede compartir con los demás a través de la comunicación de pensamientos y sentimientos. Esta expresión de sentimientos a través de la palabra muestra la apertura emocional de un ser humano que confía parte de su intimidad a otra persona. Una intimidad que se va formando a través del hábito de interiorizar vivencias, pensamientos, creencias y valores.
- En definitiva, el ser humano que vive de un modo consciente y reflexiona a partir de sus propias vivencias también va interiorizando el propio vivir asimilando información teórica y práctica de la vida. Interiorizar es la acción a través de la que una persona asimila un hecho determinado o una información.
- **Motivación:** Son incentivos que se da a determinadas personas mediante el rendimiento laboral y estos pueden ser aumento, regalos y vacaciones. Es aquella que implica el deseo humano de trabajar, contribuir o cooperar.
- **Organización:** Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una

estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros.

- **Reingeniería:** Es establecer secuencias nuevas e interacciones novedosas en procesos administrativos y regulatorios. La reingeniería de procesos es un análisis y rediseño radical de economía y la re concepción fundamental de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas como en costos, calidad, servicio y rapidez. Está destinada a incrementar las capacidades de gestión del nivel operativo y complementarias de las apuestas estratégicas y políticas de una organización.

También se dice que es un modo planificado de establecer secuencias nuevas e interacciones novedosas en los procesos administrativos, regulatorios y sustantivos con la pretensión de elevar la eficiencia, la eficacia, la productividad y la efectividad de la red de producción institucional y alcanzar un balance global positivo.

- **Reingeniería administrativa:** Conjunto de actividades tendientes a reformular de manera integral, los procesos organizacionales, administrativos, financieros y contables de una empresa, lo que implica una reconversión, transformación y adaptación a los cambios tecnológicos, y a nuevos modelos estructurales empresariales, con la finalidad de incrementar su productividad, eficiencia y eficacia, procurando su mejora continua y modernización.
- **Responsabilidad:** El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo

2.5. DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES

Variable	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala
La Administración del Cambio (X)	<p>Consiste en manejar exitosamente la transición entre una situación presente, hacia otra futura en la cual hay una promesa de mejorar. Esto es válido para situaciones de cambio dentro de una empresa (en las políticas, en la organización, en los procesos, en la tecnología o en todas las anteriores simultáneamente). El cambio es responsabilidad de todos y como tal no debe ser impuesto y requiere de la participación activa y comprometida de todas las personas que hacen parte de una organización.</p> <p>El objetivo principal del cambio organizacional planeado en modificar el comportamiento de las personas dentro de la organización. Las organizaciones sobreviven, crecen, progresan, decaen o fracasan debido a los comportamientos de los empleados, es decir las cosas que hacen o dejan de hacer.</p>	X1: Construcción de la Visión	<ul style="list-style-type: none"> • Ideología central • Futuro visualizado • Propósitos • Objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca • pocas veces • A veces • Casi siempre • Siempre
		X2: Comprensión	<ul style="list-style-type: none"> • La afinidad • La realidad • Comunicación • Coordinación 	
		X3: Aceptación	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto visual • Expresión de elogio • Conducta positiva • Afecto y aprecio 	
		X4: Interiorización	<ul style="list-style-type: none"> • Integración • Lenguaje • Pensamiento • Percepción 	

**Reingeniería
Administrativa
(Y)**

La reingeniería administrativa se define como un conjunto de actividades tendientes a reformular de manera integral, los procesos organizacionales, administrativos, financieros y contables de una empresa, lo que implica una reconversión, transformación y adaptación a los cambios tecnológicos, y a nuevos modelos estructurales empresariales, con la finalidad de incrementar su productividad, eficiencia y eficacia, procurando su mejora continua y modernización.

La reingeniería aprovecha los mismos atributos tradicionales que han caracterizado a los grandes innovadores en los negocios: individualismo, confianza en sí mismo, voluntad de correr riesgos y propensión al cambio; también aprovecha las disposiciones naturales y da rienda suelta a su ingeniosidad.

Y₁: Preparación

- Desempeño
- Capacidades
- Entrenamiento

Y₂: Identificación

- Comunicación
- Reputación
- Relevancia

Y₃: Visión

- Objetivos
- Metas
- Incentivos

Y₄: Solución

Y₅:

transformación

- Conocimientos
- Habilidades

- Medición
- Corrección
- Retroalimentación

- Nunca
- pocas veces
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es: *Aplicada*.

Gomero, G. y Moreno, J. (1997) Proceso de la Investigación Científica; Tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estudia hechos o fenómenos de posible utilidad práctica. Esta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas. Estudia problemas de interés social.

El nivel de la investigación es: *Descriptivo-Correlacional*.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles

importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los estudios correlacionales tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular).

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Método General

Método Científico: es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

3.2.2. Métodos Específicos

Para realizar la investigación se empleó los métodos inductivo, deductivo y correlacional.

Método Inductivo: Obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.

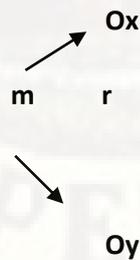
Método Deductivo: Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.

Método Correlacional: Estudió la relación entre dos o más variables de la investigación.

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño tomado en cuenta en la investigación es: el diseño no experimental de corte transversal.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los diseños transeccionales correlacionales – causales; estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños los que se mide – analiza (enfoque cuantitativo) o evalúa analiza (enfoque cualitativo) es la asociación entre categorías, conceptos, objetos o variables en un tiempo determinado.



Dónde:

- m: muestra
- O: observación
- x: administración del cambio
- y: reingeniería administrativa
- r: relación de variables

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra lo constituyeron las 48 personas encuestadas, entre directivos y personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión de la Provincia de Huancavelica.

MUESTREO

El muestreo fue el no probabilístico por conveniencia, ya que no se tomó ningún criterio de selección probabilística, serán todos los elementos de la población en estudio.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas que se utilizaron para recolectar la información fueron las siguientes:

Investigación Documental: Para tal efecto se elaboraron fichas de resumen con información relevante de libros especializados.

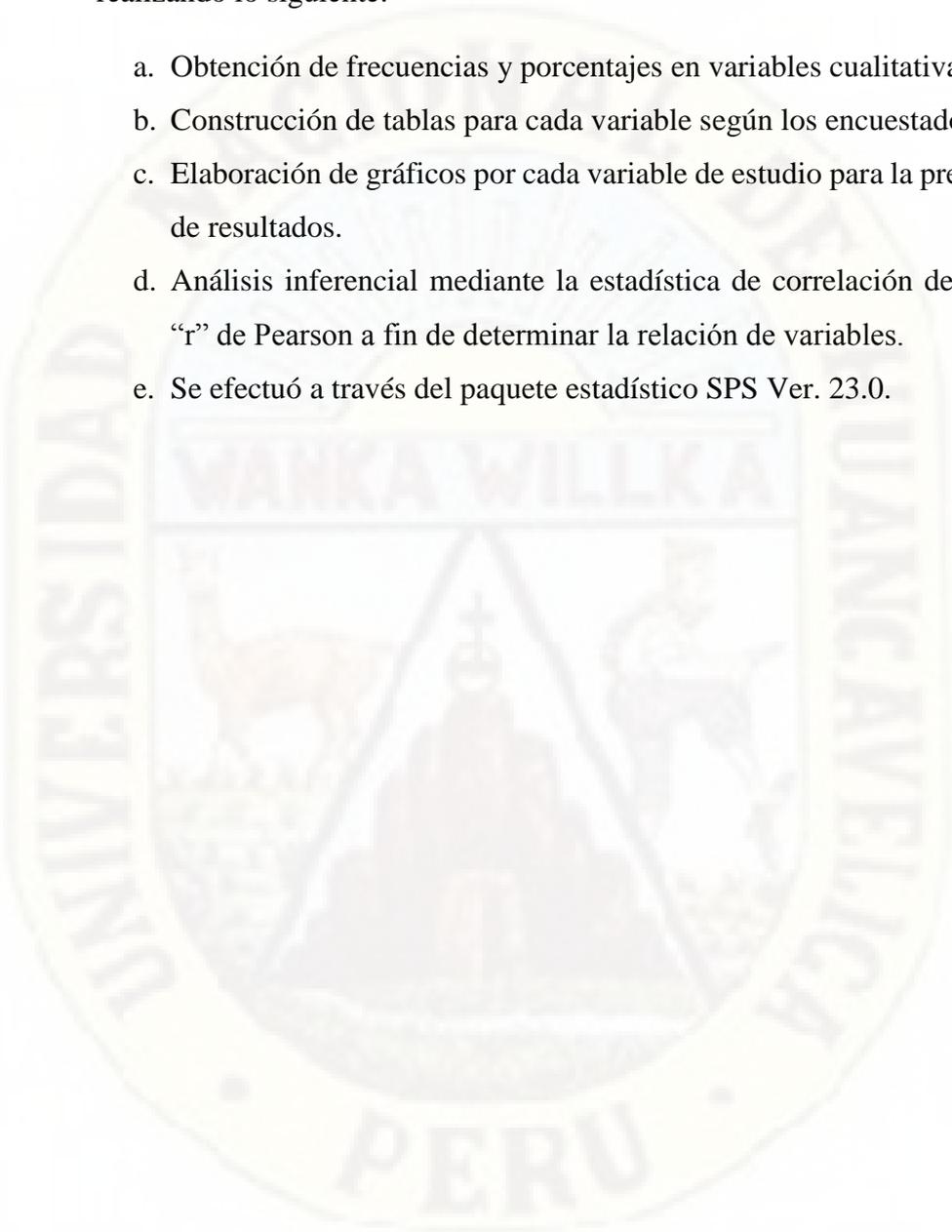
Encuesta: a fin de determinar cuantitativamente la relación existente entre las variables en estudio.

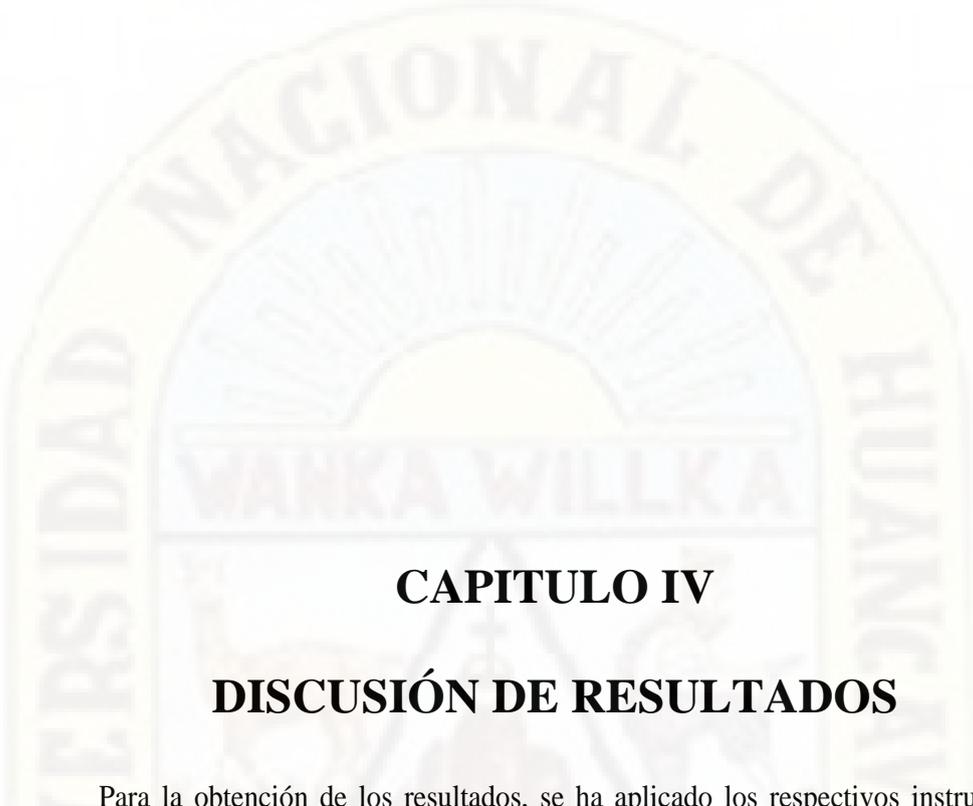
3.6. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Los datos se recolectaron a través de las fuentes primarias y fuentes secundarias. Los datos obtenidos directamente fueron mediante las encuestas al personal que labora en esta municipalidad distrital.

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 23.0 realizando lo siguiente:

- a. Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas.
- b. Construcción de tablas para cada variable según los encuestados.
- c. Elaboración de gráficos por cada variable de estudio para la presentación de resultados.
- d. Análisis inferencial mediante la estadística de correlación de variables “r” de Pearson a fin de determinar la relación de variables.
- e. Se efectuó a través del paquete estadístico SPS Ver. 23.0.





CAPITULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

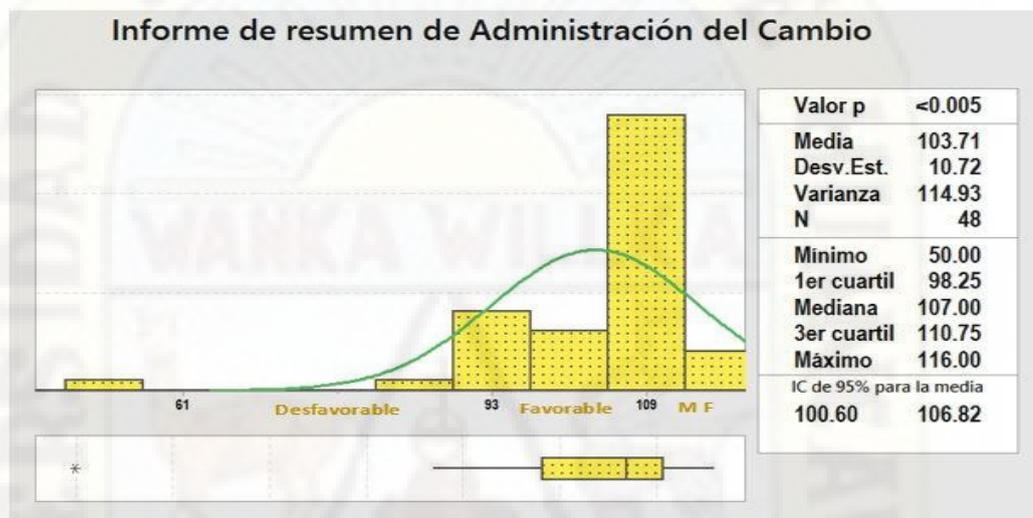
Para la obtención de los resultados, se ha aplicado los respectivos instrumentos de medición para medir las variables en estudio respecto a la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión- año 2015.

Posteriormente con la información obtenida, se ha procedido a recodificar los resultados de la medición de la variables respectiva, con lo cual se ha generado el respectivo MODELO DE DATOS (matriz de información distribuido en 25 columnas y 48 filas para la primera variable y 25 columnas y 48 filas para la segunda variable) a partir del cual se ha realizado el análisis de la información a través de las técnicas de la estadística descriptiva (tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia agrupada, diagrama de barras, diagrama de cajas, diagrama de dispersión, medidas de tendencia central, medidas de dispersión así como la estadística inferencial para la contratación de la significancia estadística de la hipótesis, mediante la prueba paramétrica “t” de Pearson a fin de obtener la significancia de la relación entre las variables del estudio a nivel general y considerando las cuatro dimensiones de la primera variable, sobre la segunda variable con un nivel de significancia del 5% y la prueba t de student.

Como herramienta de apoyo, se han utilizado el programa IBM SPSS Versión 25.0 y el lenguaje de programación estadístico R Studio 3.3 con lo cual se contrasto la veracidad de los resultados, asimismo se generó los modelos estadísticos utilizados, además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA sexta edición.

Figura 1

Resultados de las estadísticas de la variable Administración del Cambio.



Fuente: Base de datos.

Interpretación: En el gráfico 1; podemos observar las correspondientes estadísticas descriptivas de las puntuaciones obtenidas para la primera variable referida a la Administración del Cambio la media obtenida es 103,71; que representa el centro de gravedad de la distribución de puntuaciones, las desviación estándar es 10,72; que representa la variabilidad de las puntuaciones obtenidas, el valor de la varianza es de 114,93; que representa la variabilidad de las puntuaciones elevado al cuadrado, la puntuación mínima obtenida es de 50; la puntuación máxima obtenida es de 116 puntos el valor de la mediana es de 107 puntos y representa el punto a partir del cual la mitad de la distribución está por debajo y la otra mitad por encima, el primer cuartil es 98,25 y representa el punto a partir del cual el 25% de las observaciones están por debajo, el tercer cuartil que tiene el valor de 110,75 y representa el punto a partir del cual el 75% de los casos están por debajo, de la misma manera podemos observar los correspondientes límites de los intervalos de confianza para la media al 95% de confianza, lo cual de acuerdo con Zamora (2002) lo obtenemos (límite inferior y superior) e interpretamos como:

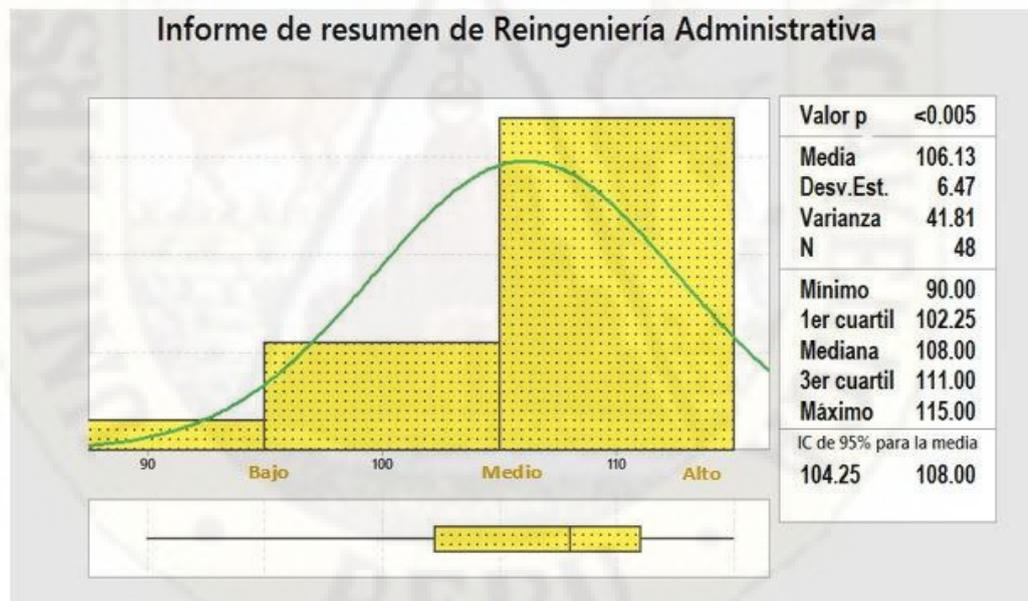
$$LI(\mu) = \bar{x} - t_{(\alpha, n-1)} \frac{S}{\sqrt{n}} = 100,60$$

$$LS(\mu) = \bar{x} + t_{(\alpha, n-1)} \frac{S}{\sqrt{n}} = 106,82$$

Estos valores obtenidos lo podemos interpretar como límites superior e inferior en los cuales se encuentra el valor verdadero de la media poblacional (μ) con un nivel de confianza del 95%; asimismo observamos el histograma de frecuencia adjunto a la curva de la cual podemos concluir que la distribución de los datos de la *Administración del Cambio* es normal

Figura 2

Resultados de las estadísticas de la variable *Reingeniería Administrativa*



Fuente: Base de datos.

Interpretación: En la gráfico 2; muestra las estadísticas de la segunda variable referida *Reingeniería Administrativa* la media obtenida es 106,13; que representa el centro de gravedad de la distribución de puntuaciones, las desviación estándar es 6,47; que representa la variabilidad de las puntuaciones obtenidas, el valor de la varianza es de 41,81; que representa la variabilidad de las puntuaciones elevado al cuadrado, la puntuación mínima obtenida es de 90; la puntuación máxima obtenida es de 115 puntos, el valor de la mediana es de 108 puntos y representa el

punto a partir del cual la mitad de la distribución está por debajo y la otra mitad por encima, el primer cuartil es 102,25 y representa el punto a partir del cual el 25% de las observaciones están

$$LI(\mu) = \bar{x} - t_{(\alpha, n-1)} \frac{S}{\sqrt{n}} = 104,25$$

$$LS(\mu) = \bar{x} + t_{(\alpha, n-1)} \frac{S}{\sqrt{n}} = 108,00$$

por debajo, el tercer cuartil que tiene el valor de 111,0 y representa el punto a partir del cual el 75% de los casos están por debajo, de la misma manera podemos observar los correspondientes límites de los intervalos de confianza para la media al 95% de confianza, la deducción de dichos intervalos es:

Estos valores obtenidos lo podemos interpretar como los límites superior e inferior en los cuales se encuentra el valor verdadero de la media poblacional (μ) de la reingeniería administrativa (para realizar las correspondientes inferencias) con un nivel de confianza del 95%; asimismo observamos el histograma de frecuencia adjunto a la curva normal de la cual podemos concluir que la distribución de los datos de la *Reingeniería Administrativa* es normal.

4.1. RESULTADOS A NIVEL DESCRIPTIVO

4.1.1. LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO

Tabla 1

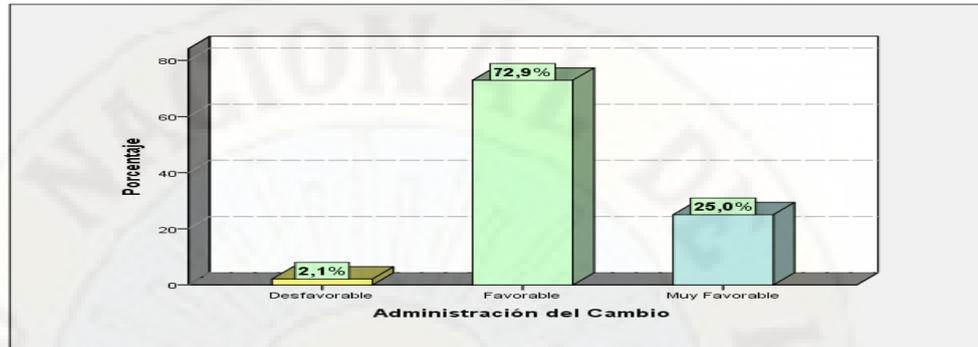
Resultados de la administración del cambio en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	1	2,1
Favorable	35	72,9
Muy Favorable	12	25,0
Total	48	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 3

Diagrama de la administración del cambio en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015



Fuente: Tabla 1

Interpretación: De la Tabla 1 podemos apreciar los resultados de la *administración del cambio*, notamos que el 2,1% de los casos tienen un nivel desfavorable, el 72,9% de los casos tienen un nivel favorable y el 25,0% de los casos tienen un nivel favorable.

Tabla 2

Resultados de la administración del cambio considerando sus dimensiones en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015

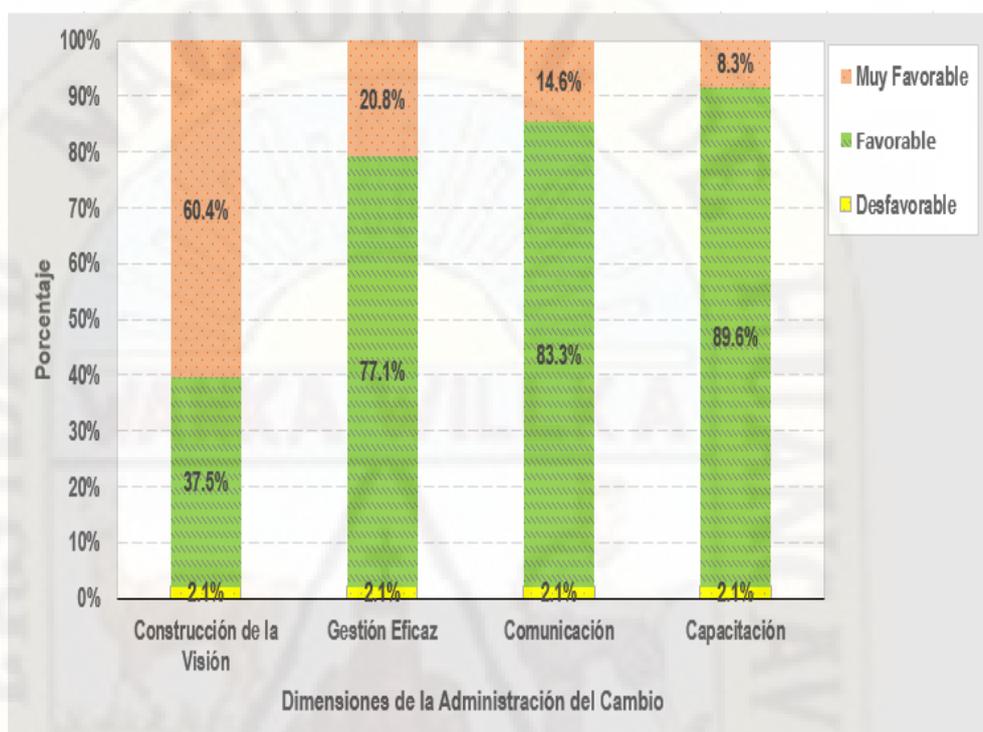
Dimensiones de la Administración Del Cambio	Desfavorable		Favorable		Muy Favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Construcción de la Visión	1	2,1	18	37,5	29	60,4	48	100,0
[2] Gestión Eficaz	1	2,1	37	77,1	10	20,8	48	100,0
[3] Comunicación	1	2,1	40	83,3	7	14,6	48	100,0
[4] Capacitación	1	2,1	43	89,6	4	8,3	48	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 4

Diagrama de la administración del cambio considerando sus dimensiones en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015

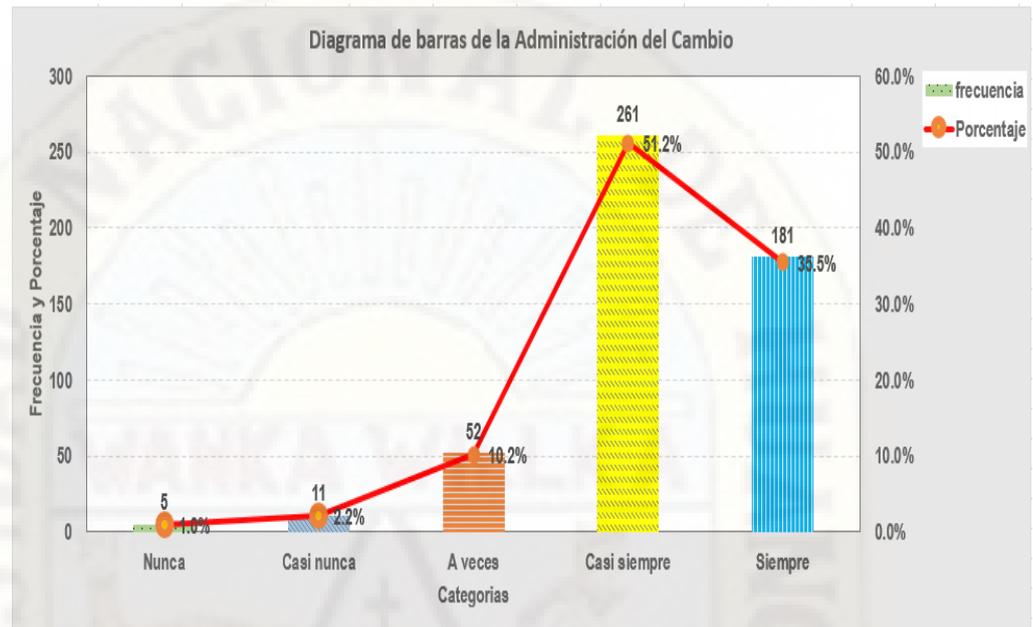
Fuente: Tabla 2



Interpretación: De la Tabla 2 podemos apreciar los resultados de la *administración del cambio* según sus 4 dimensiones. Para la dimensión construcción de la visión el 2,1% menciona desfavorable, el 37,5% mencionan favorable y el 60,4 menciona muy favorable. Para la dimensión gestión eficaz el 2,1% menciona desfavorable, el 77,1% mencionan favorable y el 20,8% menciona muy favorable. Para la dimensión comunicación el 2,1% menciona desfavorable, el 83,3% mencionan favorable y el 14,6% menciona muy favorable. Para la dimensión capacitación el 2,1% menciona desfavorable, el 89,6% mencionan favorable y el 8,3% menciona muy favorable.

Figura 5

Diagrama de la administración del cambio considerando sus dimensiones en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015



Interpretación: En la gráfico 5 se tiene el diagrama de barras para los resultados de la *administración del cambio*, de acuerdo a la escala de Likert utilizada en el instrumento:

- ✓ Categoría NUNCA: está representado por el 1,0% de los casos.
- ✓ Categoría CASI NUNCA: está representado por el 2,2% de los casos.
- ✓ Categoría A VECES: está representado por el 10,2% de los casos.
- ✓ Categoría CASI SIEMPRE: está representado por el 51,2% de los casos.
- ✓ Categoría SIEMPRE: está representado por el 35,5% de los casos.

Del diagrama, se desprende que la mayoría de los casos analizados han respondido la alternativa *en casi siempre* que tiende a la tercera categoría.

4.1.2. Reingeniería Administrativa

Tabla 3

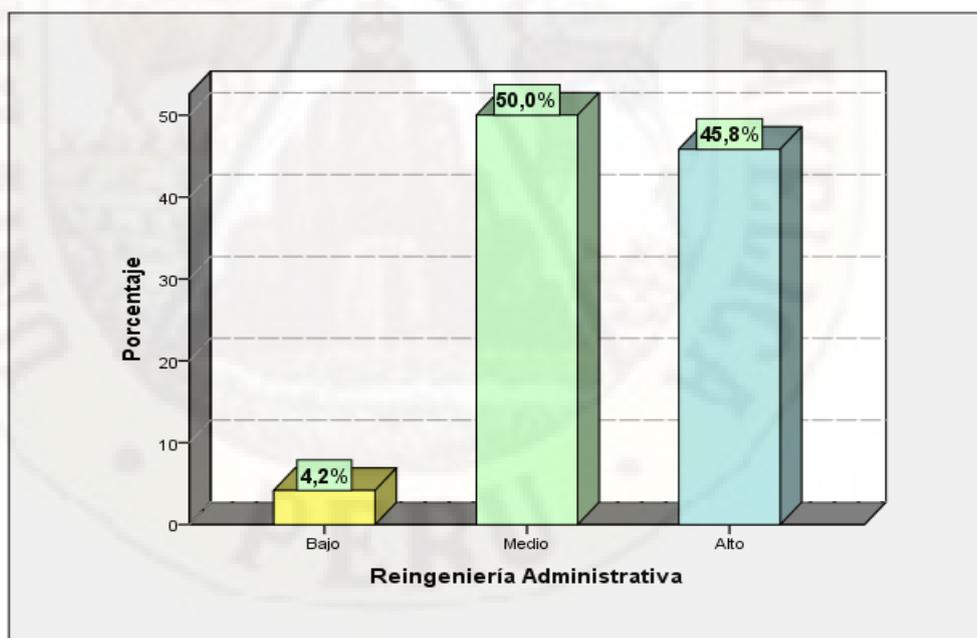
Resultados de la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	4,2
Medio	24	50,0
Alto	22	45,8
Total	48	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 6

Diagrama de la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015



Fuente: Tabla 3

Interpretación: De la Tabla 3 podemos apreciar los resultados de la reingeniería administrativa, notamos que el 4,2% de los casos tienen un nivel bajo, el 50,0% tienen un nivel medio y el 45,8% de los casos tienen un nivel alto; evidentemente el nivel medio está prevaleciendo de forma significativa sobre los demás niveles

Tabla 4

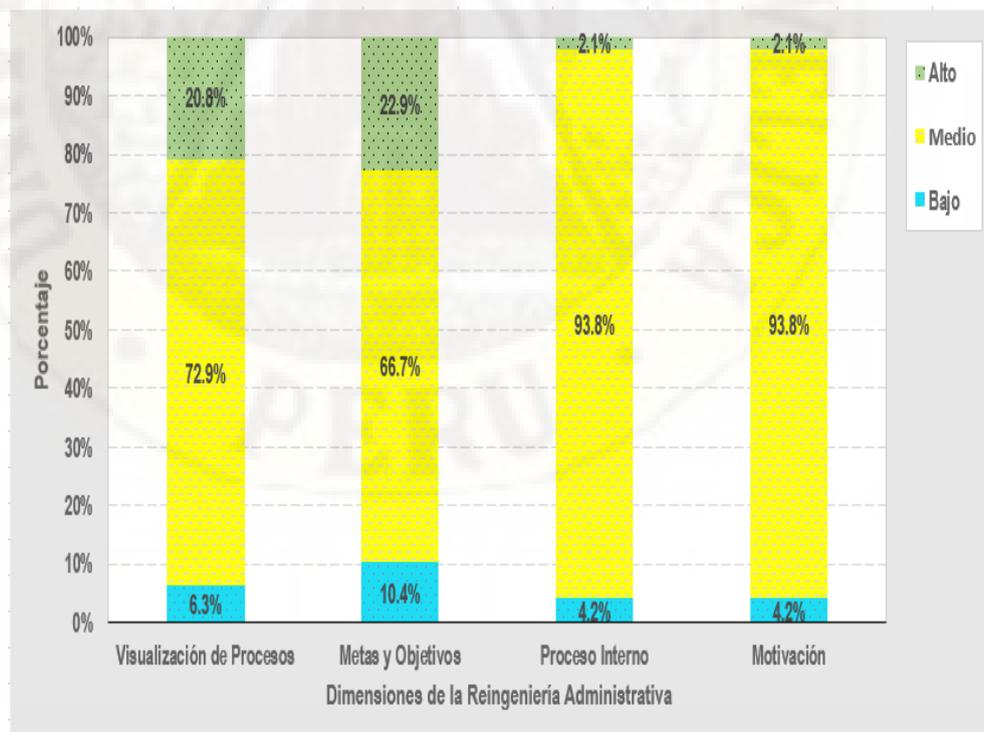
Resultados de la reingeniería administrativa considerando sus dimensiones en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015

Dimensiones de la Reingeniería Administrativa	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Visualización de Procesos	3	6,3	35	72,9	10	20,8	48	100,0
[2] Metas y Objetivos	5	10,4	32	66,7	11	22,9	48	100,0
[3] Proceso Interno	2	4,2	45	93,8	1	2,1	48	100,0
[4] Motivación	2	4,2	45	93,8	1	2,1	48	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 7

Diagrama de la reingeniería administrativa considerando sus dimensiones en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015

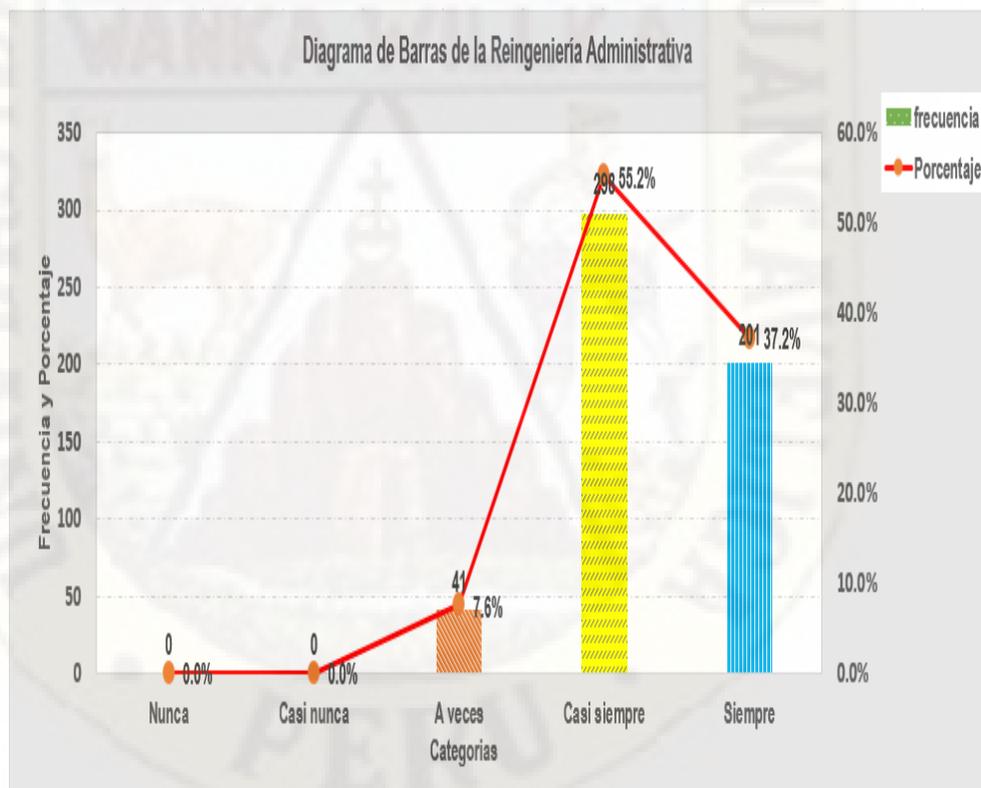


Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

Interpretación: De la Tabla 4 podemos apreciar los resultados de la *reingeniería administrativa* según sus 4 dimensiones. Para la dimensión visualización de procesos el 6,3% mencionan bajo, el 72,9% mencionan medio y el 20,8% menciona alto. Para la dimensión metas y objetivos el 10,4% menciona bajo, el 66,7% mencionan medio y el 22,9% menciona alto. Para la dimensión proceso interno el 4,2% menciona bajo, el 93,8% mencionan medio y el 2,1% menciona alto, Para la dimensión motivación el 4,2% menciona bajo, el 93,8% mencionan medio y el 2,1% menciona alto.

Figura 8

Diagrama de la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión año 2015



Fuente: Base de datos

Interpretación: En el gráfico 8 se tiene el diagrama para los resultados de la *reingeniería administrativa*, de acuerdo a la escala de Likert utilizada en el instrumento:

- ✓ Categoría NUNCA: está representado por el 0,0% de los casos.
- ✓ Categoría CASI NUNCA: está representado por el 0,0% de los casos.

- ✓ Categoría A VECES: está representado por el 7,6% de los casos.
- ✓ Categoría CASISIEMPRE: está representado por el 55,2% de los casos.
- ✓ Categoría SIEMPRE: está representado por el 37,2% de los casos.

Del diagrama, se desprende que la mayoría de los casos analizados han respondido la alternativa *casi siempre* que tiende a la cuarta categoría.

4.2. DETERMINACIÓN DE LA RELACIÓN DE LAS VARIABLES

Para la determinación de la intensidad de correlación entre las variables, usaremos la estadística paramétrica “r” de Pearson (r) que está definida por:

$$r = \frac{Cov(x, y)}{S_x \times S_y} \quad \text{además } -1 \leq r \leq 1$$

siendo:

r : Coeficiente de la correlación de Pearson.

Cov(x, y): La covarianza de las puntuaciones de ambas variables.

S_x : Desviaciones estándar de la Administración del Cambio.

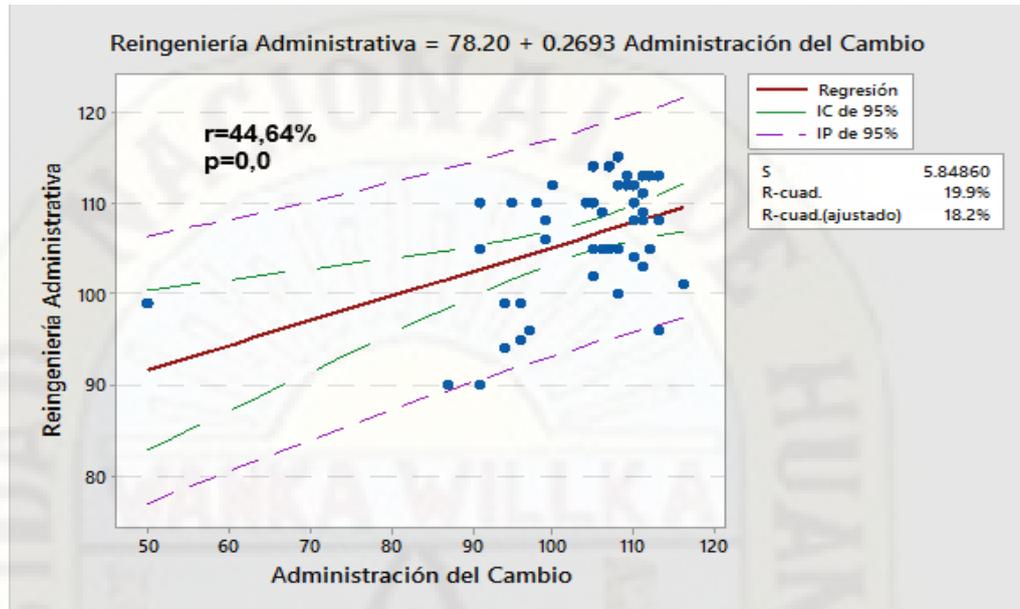
S_y : Desviaciones estándar de la Reingeniería Administrativa

Así pues luego de aplicar el modelo sobre los datos tenemos el resultado del coeficiente de correlación de Pearson; que se muestran a continuación:

$$r = \frac{30,9521}{\sqrt{114,9344} \times \sqrt{41,8138}} = 0,4464 = 44,64\%$$

Figura 9

Diagrama de las puntuaciones para ambas variables



Para la determinación de las relaciones considerando las dimensiones de la variable de administración del cambio tenemos:

- Relación de la dimensión construcción de la visión y la variable reingeniería administrativa

$$r_1 = 0,40 = 40,0\%$$

- Relación de la dimensión gestión eficaz y la variable reingeniería administrativa:

$$r_2 = 0,36 = 36,0\%$$

- Relación de la dimensión comunicación y la variable reingeniería administrativa:

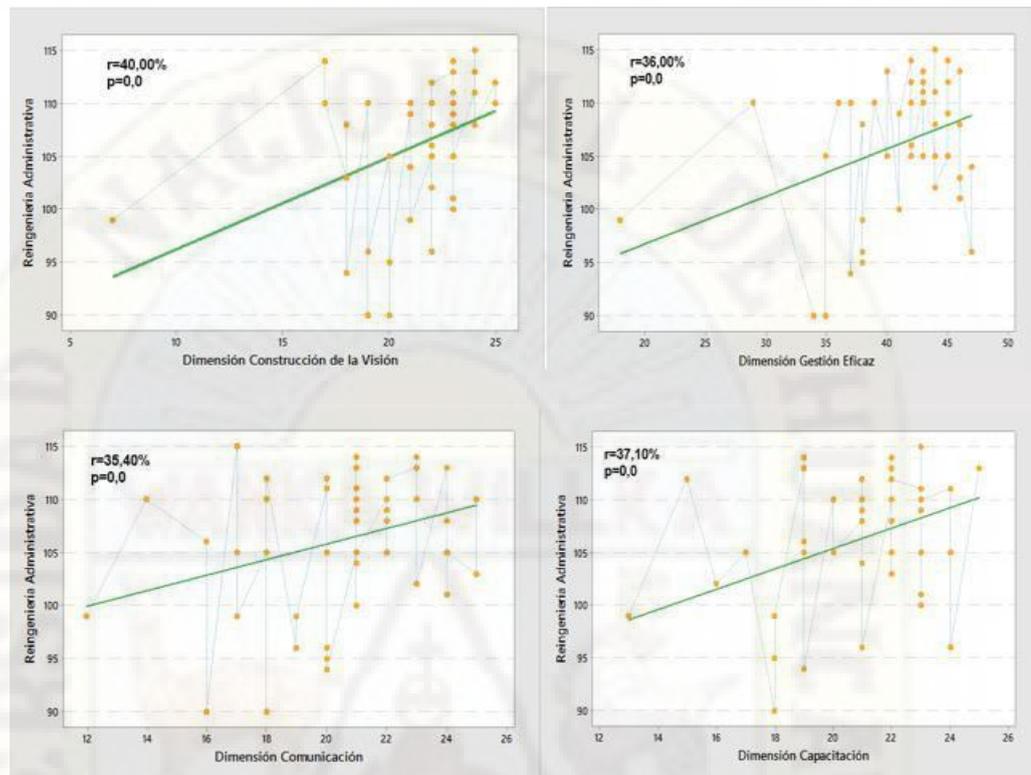
$$r_3 = 0,354 = 35,4\%$$

- Relación de la dimensión capacitación y la variable reingeniería administrativa:

$$r_4 = 0,371 = 37,1\%$$

Figura 10

Diagrama de dispersión de las relaciones según dimensiones



4.3. VERIFICACIÓN DE LAS HIPOTESIS

4.3.1. VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS GENERAL

a) SISTEMA DE HIPÓTESIS

- Nula (H_0)

No existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015.

Siendo: $\rho = 0$

ρ : Correlación poblacional

- Alternativa (H_1)

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015.

$$\rho > 0$$

b) Nivel de significancia (α)

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

c) Estadística de Prueba

Utilizaremos la distribución “t” Student con 46 grados de libertad:

$$t = r \times \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \sim t(46)$$

d) Cálculo de la estadística

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (V_c) de la “t”:

$$t = V_c = 0,4464 \sqrt{\frac{48-2}{1-0,4464^2}} = 3,383$$

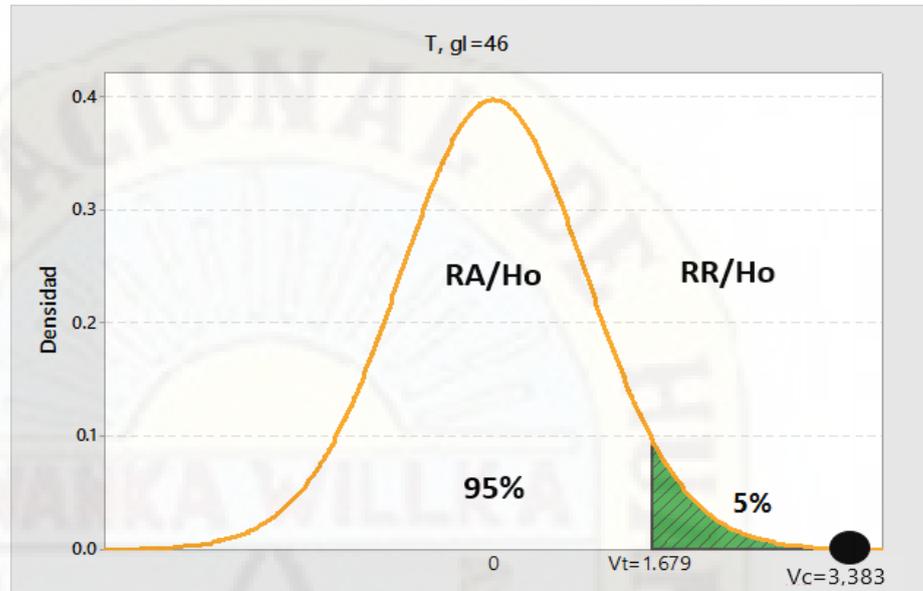
e) Toma De Decisión

El valor calculado “ V_c ” y el valor “ V_t ” lo tabulamos en la gráfica de la distribución de probabilidad “t”, de la cual podemos deducir que ($3,383 > 1,679$) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por tanto se concluye:

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015 con una confianza del 95%.

Figura 11

Distribución de probabilidad "t" de student para la hipótesis general



Interpretación: En el Gráfico 11 notamos que el valor calculado se ubica en la región de zona crítica, además se deduce que la probabilidad asociada al modelo

$$P(t > 3,383) = 0,0 < 5\%$$

es:

4.3.2. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Tabla 5

Estadísticas de la relación de las dimensiones de la administración del cambio y la variable reingeniería administrativa

Dimensiones de la Administración del Cambio	Estadísticas de la relación con la Reingeniería Administrativa					
	r	n	V _C = t	V _{t,cri}	p	Ho
Construcción de la Visión	40,0%	48	2,960	1,679	-	Rechazo
Gestión Eficaz	36,0%	48	2,617	1,679	-	Rechazo
Comunicación	35,4%	48	2,567	1,679	-	Rechazo
Capacitación	37,1%	48	2,710	1,679	-	Rechazo

Fuente: Base de datos.

I. VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

DISCUSIÓN

De la Tabla 5 podemos observar que el valor calculado de Pearson obtenida es $r = 40,0\%$ además el valor calculado es $V_c = 2,960$ y el valor tabulado es $V_t = 1,679$ de la cual deducimos que $V_c > V_t (2,960 > 1,679)$ que tienen asociado una probabilidad de $P(t > 2,960) = 0,0 < 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna es decir:

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

II. VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión gestión eficaz y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión gestión eficaz y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

DISCUSIÓN

De la Tabla 5 podemos observar que el valor calculado r de Pearson obtenida es $r = 36,0\%$ además el valor calculado es $V_c = 2,617$ y el valor tabulado es $V_t = 1,679$ de la cual deducimos que $V_c > V_t (2,617 > 1,679)$ que tienen asociado una probabilidad de $P(t > 2,617) = 0,0 < 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna es decir:

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión gestión eficaz y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

III. VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión comunicación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión comunicación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

DISCUSIÓN

De la Tabla 5 podemos observar que el valor calculado r de Pearson obtenida es $r = 35,4\%$ además el valor calculado es $V_c = 2,567$ y el valor tabulado es $V_t = 1,679$ de la cual deducimos que $V_c > V_t (2,567 > 1,679)$ que tienen asociado una probabilidad de $P(t > 2,567) = 0,0 < 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna es decir:

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su

dimensión comunicación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

IV. VERIFICACIÓN DE LA CUARTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión capacitación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión capacitación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

DISCUSIÓN

De la Tabla 5 podemos observar que el valor calculado r de Pearson obtenida es $r = 37,1\%$ además el valor calculado es $V_c = 2,710$ y el valor tabulado es $V_t = 1,679$ de la cual deducimos que $V_c > V_t$ ($2,710 > 1,679$) que tienen asociado una probabilidad de $P(t > 2,710) = 0,0 < 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna es decir:

Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión capacitación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia la relación directa y significativa entre la administración del cambio con la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015.; de esta manera los resultados de la investigación muestran que la

relación *r* de Pearson es 44,64% que se tipifica como correlación positiva que de acuerdo a la Tabla 6 se tipifica como correlación positiva moderada.

Tabla 6

Intensidad de la correlación “*r*” de Pearson

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: (M. Gonzales, 2012.).

Así mismo los resultados han evidenciado que el 2,1% de casos tienen la percepción que la *administración del cambio* es desfavorable, el 72,9% es favorable y el 25,0% la consideran muy favorable; en cuanto a la *reingeniería administrativa* los sujetos en estudio consideran que el 4,2% es mencionan bajo, el 50,0% tiene un nivel medio y el 45,8% tiene un nivel alto.

Los resultados de la prueba de hipótesis muestran que la relación hallada del 44,64% es significativamente diferente de cero ($p=0,0$) al nivel de confianza del 95% además muestra que la relación es directa o positiva.

En cuanto a la relación de la dimensión *construcción de la visión* y la variable *reingeniería administrativa*, el valor obtenido para dicha correlación es del 40,0% que se tipifica como *positiva baja*, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,0$) y positiva.

Asimismo, la relación obtenida de la dimensión *gestión eficaz* y la variable *reingeniería administrativa*, el valor obtenido para dicha correlación es del 36,0% que se

tipifica como *positiva baja*, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,0$) y positiva.

Asimismo, la relación obtenida de la dimensión *comunicación* y la variable *reingeniería administrativa*, el valor obtenido para dicha correlación es del 35,4% que se tipifica como *positiva baja*, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,0$) y positiva.

Asimismo, la relación obtenida de la dimensión *capacitación* y la variable *reingeniería administrativa*, el valor obtenido para dicha correlación es del 37,1% que se tipifica como *positiva baja*, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,0$) y positiva.

Los resultados obtenidos al confrontarlos con Otero, (2012); menciona que se diseñó un modelo de gestión de abastecimiento e inventarios para un astillero que inició con una aproximación al estado del arte en materia de gestión de la cadena de suministro, modelos de clasificación de materiales, de gestión de compras y de gestión de inventarios. A partir de esta revisión bibliográfica y de la aproximación a los procesos logísticos de un astillero en Colombia se desarrollaron los modelos, herramientas y estrategias que permitirán a la organización gestionar de forma efectiva el flujo de materiales a la vez que se reducen los tiempos y costos y se mejora el nivel de servicio al cliente. La caracterización de los procesos de abastecimiento y almacenamiento del astillero en términos de infraestructura, procedimientos, recurso humano y gestión permitió evidenciar las oportunidades de mejora en el área logística. Entre los hallazgos de esta etapa se tiene la falta de una política clara para las compras que vaya de la mano con estrategias diferenciadas para los materiales de acuerdo con su importancia para la organización. De igual forma, ante la inexistencia de una metodología de gestión de inventarios, no se tienen establecidos inventarios de seguridad para los materiales que así lo requieran y por tanto se presentan constantes agotamientos y retrasos en los proyectos. Debido a la naturaleza única de cada proyecto de reparación y construcción es imposible contar con existencias de todos los materiales necesarios para desarrollar las actividades productivas, y por tanto la gestión y políticas en el almacén deben estar encaminadas a asegurar el correcto almacenamiento y custodia de los materiales particulares de cada proyecto, así como de garantizar la existencia de inventarios de seguridad de aquellos materiales que son utilizados en forma común

por la mayoría de los proyectos. El desarrollo de un modelo de gestión de abastecimiento a través de la clasificación de los materiales que se requieren para los procesos de reparación y construcción de buques, proporciona al área de adquisiciones una visión sobre la importancia de los diferentes materiales y se tiene una herramienta que guía sobre las relaciones a establecer con los proveedores de estos bienes en cuanto al tipo de acuerdo que sea más beneficioso tanto para la empresa como para sus proveedores.

En referencia a Arce, (2009); menciona que la administración eficiente y efectiva del flujo de productos, dinero e información es la clave del éxito para los resultados que obtienen las empresas que implementan la integración de su cadena de suministros. La gestión logística de abastecimiento es un proceso logístico clave en la cadena de suministros de una empresa. Tomando como referencia el Modelo SCOR, trata aspectos y procesos críticos como la adquisición de los materiales y la infraestructura que soporta esta importante actividad. Pasa por temas sensibles como la certificación de calidad del proveedor y los contratos con este, pasando por la inspección y recepción hasta el almacenaje del material. En cuanto al sector de la construcción es Colombia, es una actividad dinámica y que contribuye significativamente al PIB del país. Con la investigación realizada, se encontró que los principales problemas en la logística de abastecimiento de las empresas constructoras bogotanas son el control y manejo de los inventarios, el deficiente almacenamiento y la carencia de sistemas de información. Como resultado, las empresas constructoras experimentan interrupción en los trabajos de obra por falta de materiales requeridos y las pérdidas, robos y daños en los materiales, que a su vez, generan desperdicio, sobre costos, incumplimiento en los plazos, y en general, pérdida de productividad. Adicionalmente, las empresas constructoras bogotanas deben lidiar con el alto poder de negociación de las empresas proveedoras de materiales estratégicos y por ende, deben estar sujetas a los plazos establecidos por estas.

En referencia a Castellanos & Tavera; (2009); realizaron mencionaron el plan estratégico desarrollado buscó simplificar el proceso logístico, para generar un desempeño de la cadena más rápido, fácil y económico, mediante el empleo de un mínimo número de recursos materiales y humanos. En el proceso de análisis se eliminaron diferentes actividades que no aportaban un valor agregado, al producto o servicio final. A través de las estrategias definidas y propuestas se busca principalmente reducir los costos

logísticos y generar un incremento en las ventas, por la disminución de las 7 mudas del kanban, mejorando la calidad, la productividad, reduciendo el inventario, acortando la línea de producción, reduciendo el tiempo ocioso de la maquinaria, utilizando mejor la capacidad instalada y reduciendo el tiempo total de ciclo. La planeación estratégica es el punto de partida para definir los planes de mejora de la cadena de abastecimiento de cualquier empresa y debe ser el hilo conductor para tomar decisiones en la misma. La implementación del balanced Scorecard, será para la compañía, un diferenciador clave que le permitirá ser más competitivo, así pues al tener una herramienta que integre toda la cadena de abastecimiento desde las 4 perspectivas, formación y desarrollo, procesos internos, clientes y finanzas, y luego de desarrollar las estrategias los resultados se verán reflejados en la disminución de los gastos logísticos en un 3% y el incremento exponencial de las ventas en un 2%. El principal aporte que hará la implementación de los indicadores en la compañía generados del diagnóstico estratégico, será una retroalimentación continua de los objetivos, con base en los resultados obtenidos por parte los colaboradores de la organización a través de la medición, y la evaluación del plan estratégico, A partir de lo cual, les permitirá tomar decisiones de manera eficiente.

En referencia a Hernandez, Chung; Ubarnes, (2015); realizaron la investigación en donde arribaron y mencionaron que el costo-beneficio para el MTC se basa principalmente en el indicador de ocupación de la ZAL-Callao, que es lo que origino el problema del presente trabajo de investigación. El Ministerio de Transporte y Comunicaciones ha estimado una ocupación de 80% de la parcela asignada para almacenamiento (14 Ha). Entonces el 20% de ocupación restante será usado por 280 MYPE logísticas; que vienen a ser alrededor de 840 transportistas hombre-camión. El principal factor por el cual los costos logísticos del Perú son elevados, a comparación de otros países de la región, es la infraestructura actual del país. Ante este panorama, el aporte del presente trabajo de investigación fue el siguiente: Determinar que las partes involucradas están interesadas en percibir mayores ingresos y ampliación de conocimientos para nuevos servicios (transportistas hombre-camión), y en reducir sus sobrecostos logísticos y obtener servicios diferenciados de calidad (MIPYMES). Evaluar las diferentes posibles combinaciones de los transportistas hombre-camión en base a una rentabilidad deseada a través de nuestra propuesta de MYPE logísticas, generando la integración de los servicios de transporte con otras actividades logísticas.

En referencia a Cueva & Bacalla, (2014), menciono que el Perú ha registrado una tasa positiva de crecimiento económico durante 15 años consecutivos y el PBI per cápita se ha duplicado en 20 años, siendo los principales factores la evolución de la inversión privada y el incremento de las exportaciones. Al 2013, la estructura empresarial del Perú está conformada en un 99.3% por las MYPES, 0.2% por medianas empresas y 0.5% por grandes empresas. Las MYPES adoptan el 58.7% de la PEA, mientras que las medianas y grandes el 9.9%, el 31.4% restante pertenece al sector público. El 4.8% de microempresas fracasan anualmente, mientras que un 11.2% se crean. Las MIPYMES representan el 4.8% del monto total de exportaciones anuales, solo el 0.6% del total de empresas formales exportan, lo que indica la gran importancia que tienen las MYPES en la dinámica empresarial del Perú. La cadena productiva de la madera comienza con la explotación forestal a través de la extracción de la madera, controlada por las concesiones otorgadas y los bosques de producción permanente pero amenazada por la tala ilegal, teniendo como segundo eslabón, la transformación primaria a través de los aserríos, re-aserraderos y laminados, la mayoría informales y bajo nivel empresarial que comercializan en el mercado internacional, finalmente llegando a la transformación secundaria, principalmente constituida por MIPYMES dedicadas a la fabricación de muebles y carpintería especialmente orientado al mercado local. El modelo de gestión planteado proporciona lineamientos que permiten la fluidez en los procesos y exactitud de información para el área logística, obteniendo así procesos logísticos esbeltos y precisos para garantizar el nivel de servicio hacia el cliente, y medir la confiabilidad de los proveedores para asegurar que no exista desabastecimiento; además, propone una mejora continua en base al control y análisis de los indicadores.

En referencia a Gómez, (2012), menciona y refiere que la programación de abastecimiento influye significativamente en la gestión de logística de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Esta afirmación se ve corroborada en el desarrollo de la tesis, como explicación de los resultados obtenidos a través de las técnicas e instrumentos aplicados y desarrollados, para el sustento de la hipótesis general.

Los procesos técnicos de la programación de abastecimiento influyen significativamente en los resultados en la adquisición de bienes y servicios de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna. Según el resultado de los instrumentos aplicados se establece que la participación en los procesos de determinación de necesidades, consolidación de necesidades, formulación del plan de obtención, ejecución y evaluación de la programación no se dan a gran escala generando inconvenientes en las adquisiciones de bienes y servicios. De esta manera las primeras cinco hipótesis específicas planteadas son corroboradas.

En referencia a Chanchas & Molina, (2012), Se ha determinado que existe una relación positiva y significativa entre la gestión estratégica y el sistema logístico del Gobierno Regional de Huancavelica, la hipótesis de investigación fue corroborada pues el contraste de significancia obtenida fue de 0,05; con $gl=4$. Con un valor crítico de la prueba x^2 tabla = 9.49. A través de la investigación se puede demostrar que la implementación de la Gestión Estratégica plantea un cambio eficiente en la lógica de los resultados que se puedan obtener para los que gestionan los recursos del Estado y particularmente en el Gobierno Regional de Huancavelica, a través de su Oficina de Logística. Se pudo determinar que los gestores y administradores en esta institución deben de estar en constante capacitación de manera evidente y pertinente con las áreas de manejo; asimismo, deben tener las competencias para poder desarrollar las estrategias que le faciliten el trabajo y puedan crear una nueva forma de gestión más eficiente.

dicha norma preceptúa que las obras y la adquisición de suministros con utilización de fondos o recursos públicos se ejecutan obligatoriamente por contrata y licitación pública, así como también la adquisición o enajenación de bienes. Asimismo, se establece que la contratación de servicios y proyectos cuya importancia y cuyo monto señala la Ley de Presupuesto se hace por concurso público. Finalmente, la Constitución prescribe que la Ley establece el procedimiento, las excepciones y las respectivas responsabilidades.

Finalmente con Hilario & Huamán, (2013), El 86.7% de la muestra total, considera que la conducta que muestra el servidor público durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, es inadecuada. El 100% de la muestra total, cree que los recursos tecnológicos que se emplea durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica,

son desfasados y limitados. El 100% de la muestra total, considera que el marco normativo en materia de contratación pública empleado durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, requiere ser actualizada. El sistema de contratación de bienes en el área de logística requiere innovación perentoria

En referencia a Merino, (2013), menciono que en primer lugar, es preciso señalar que la regulación contractual parte del texto de la constitución. Así, el artículo 76° de dicha norma preceptúa que las obras y la adquisición de suministros con utilización de fondos o recursos públicos se ejecutan obligatoriamente por contrata y licitación pública, así como también la adquisición o enajenación de bienes. Asimismo, se establece que la contratación de servicios y proyectos cuya importancia y cuyo monto señala la Ley de Presupuesto se hace por concurso público. Finalmente, la Constitución prescribe que la Ley establece el procedimiento, las excepciones y las respectivas responsabilidades.

Finalmente con Hilario & Huamán, (2013), El 86.7% de la muestra total, considera que la conducta que muestra el servidor público durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, es inadecuada. El 100% de la muestra total, cree que los recursos tecnológicos que se emplea durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, son desfasados y limitados. El 100% de la muestra total, considera que el marco normativo en materia de contratación pública empleado durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, requiere ser actualizada. El sistema de contratación de bienes en el área de logística requiere innovación perentoria.

Conclusiones

1. Las evidencias han corroborado la presencia de una relación directa y significativa entre la *administración del cambio* y la *reingeniería administrativa* en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015, la intensidad de relación r de Pearson es del 44,64% que se tipifica como *correlación positiva moderada*, la probabilidad asociada es $P(t > 3,383) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.
2. Se ha determinado la presencia de una relación directa y significativa entre la dimensión *construcción de la visión* y la *reingeniería administrativa* en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015, la intensidad de relación r de Pearson es del 40,0% que se tipifica como *correlación positiva baja*, la probabilidad asociada es $P(t > 2,960) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.
3. Se ha determinado la presencia de una relación directa y significativa entre la dimensión *gestión eficaz* y la *reingeniería administrativa* en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015, la intensidad de relación r de Pearson es del 36,0% que se tipifica como *correlación positiva baja*, la probabilidad asociada es $P(t > 2,617) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.
4. Se ha determinado la presencia de una relación directa y significativa entre la dimensión *comunicación* y la *reingeniería administrativa* en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015, la intensidad de relación r de Pearson es del 35,4% que se tipifica como *correlación positiva baja*, la probabilidad asociada es $P(t > 2,567) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.
5. Se ha determinado la presencia de una relación directa y significativa entre la dimensión *capacitación* y la *reingeniería administrativa* en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015, la intensidad de relación r de Pearson es del 37,1% que se tipifica como *correlación positiva baja*, la probabilidad asociada es $P(t > 2,710) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.

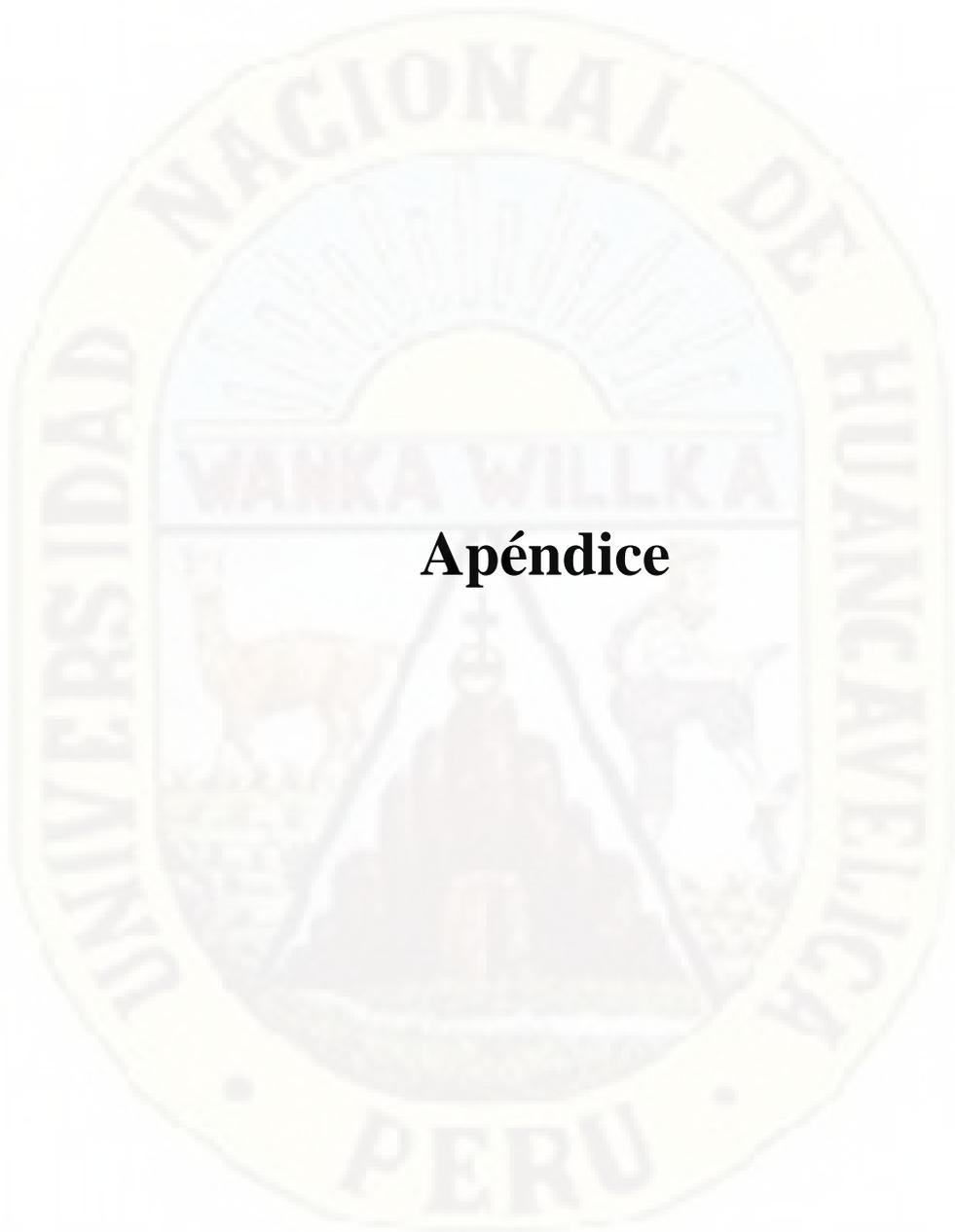
Recomendaciones

1. Algunas organizaciones se conforman con alcanzar ciertos objetivos institucionales, en estas circunstancias aparentemente favorables, la autocomplacencia hace difícil justificar la introducción de cambios. Por lo que, todo el personal de la institución debe estar convencido de la necesidad del cambio, de lo contrario difícilmente se producirá, para despertar esta conciencia, se requiere de líderes que ayuden a poner de relieve los problemas que pueden estar siendo omitidos consciente o inconscientemente.
2. No basta con convencer de la necesidad del cambio, es necesario orientar todas las voluntades y recursos de la institución en la dirección adecuada, se debe de tener una firme base de creencias compartidas sobre la cual descansen todas las decisiones y relaciones. La orientación del cambio en la institución se debe desplegar en los tres niveles totalmente coherentes y complementarios entre sí.
3. Facilitar la formación e información, ya que los empleados necesitan saber lo que saben los directivos, deben disponer de información necesaria, la situación de la institución en relación al contexto social, etc. No olvide que la comunicación es un proceso que fluye en ambos sentidos, sólo de esta forma todos podrán comprender e implicarse en las decisiones adoptadas.
4. Los miembros de la organización, deben asumir y compartir la razón de ser de la institución (misión), un destino (visión), el rumbo a seguir para alcanzar ese destino (estrategias y objetivos) y las conductas, actitudes y principios que rigen las relaciones a bordo y con el entorno (valores).

Referencias Bibliográficas

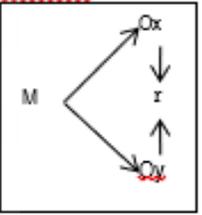
- ANDRADE, Simón (1990). Planificación de Desarrollo. Lima. Edición a cargo del autor.
- BAHAMONDE Espejo, Hernando (2000). Manual Teórico Práctico para Constituir una Empresa. Lima. Editorial San Marcos.
- BELLIDO S. Pedro (1989). Administración Financiera. Lima. Editorial Técnico Científica SA.
- Bolaños Talavera, César (2000). Administración. Editorial. Telesup, Primera Edición, Lima – Perú.
- CASTIN Farrero, José María (1996). La Gestión Financiera en la Empresa. Santa Fe de Bogotá – Colombia. Editorial Continental.
- CEPEDA Alonso, Gustavo (1996). Auditoría y Control Interno, Editorial Mac. Graw - Hill, Bogotá, 2da. Edición.
- DÍAZ Bertha y Carlos, Jungbluth (1999). Calidad Total en la Empresa Peruana. Lima. Fondo de Desarrollo Editorial de la Universidad de Lima.
- FERNÁNDEZ Bau, Carlos (1999). Gestión Financiera en las Medianas y Pequeñas Empresas. Santa Fe de Bogotá – Colombia. Editorial Continental.
- FLORES Soria, Jaime (2004-a). Gestión Financiera: Teoría y Práctica. Lima. CECOF Asesores.
- FLORES Soria, Jaime (2004-b). Administración Financiera: Teoría y Práctica. Lima. CECOF Asesores.
- GEORGE a. Steiner. (1998). Planeación Estratégica. Vigésima Tercera Reimpresión, México.
- GITMAN Lawrence J. (1986). Fundamentos de Administración Financiera. México. Harper & Row Latinoamericana.

- HAROLD Koontz y Heinz Weihrich (1998). Administración una Perspectiva Global. 11ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, México.
- IDALVERTO Chiavenato (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. 5ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, México.
- INSTITUTO de Investigación El Pacífico (2004). Dirección y Gestión Financiera. Lima. Pacífico Editores.
- JAMES A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert (1996). Administración. 6ª Edición. Editorial Pearson Educación. México.
- KOONTZ O'Donnell (1990). Curso de Administración Moderna: Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A.
- PRODUCE (Ministerio de la Producción) (2004). Directorio Industrial Regional. Huancavelica.
- REYES Ponce Agustín (2005). Administración Moderna. Editorial Limusa, México.
- RODRÍGUEZ, Leonardo (1997). Planificación y Dirección de la Pequeña Empresa. México. Editorial Continental SA.
- ROSS Stephen A. (2000). Finanzas Corporativas. México. IRWIN.
- STEPHEN P. Robbins y Mary Coulter (1996). Administración. 5ª Edición, Edición. Editorial Pearson Educación. México.
- TERRY George R., Franklin Stephen G. (1985). Principios de Administración. 13ª Edición, Editorial Compañía editorial Continental, S.A. de CV. México.
- Valeriano Ortiz, Luis Fernando. Planeamiento Empresarial. Editorial San Marcos Lima – Perú.
- Van Horne, James (1995). Administración Financiera. México. Compañía Editorial Continental SA de CV



Apéndice

APENDICE A: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	
¿Cómo se relaciona la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015?	Conocer la relación de la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015.	Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión al año 2015.	<u>Variable Independiente (X)</u> La Administración del Cambio	Construcción de la Visión	<ul style="list-style-type: none"> Ideología central Futuro visualizado Propósitos Objetivos 	Tipo de Investigación: Investigación aplicada. Nivel de Investigación: Descriptivo Correlacional Diseño de Investigación: No experimental, transversal, correlacional . 	
Problemas Específicos: ¿Cuál es la relación de la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión?	Objetivos Específicos: Determinar la relación de la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.	Hipótesis Específicas: Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión construcción de la visión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.		Comprensión	<ul style="list-style-type: none"> La afinidad La realidad La comunicación La coordinación 		
¿Cuál es la relación de la administración del cambio en su dimensión comprensión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión?	Determinar la relación de la administración del cambio en su dimensión comprensión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.	Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión comprensión y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.		Interiorización	<ul style="list-style-type: none"> Contacto visual Expresiones de elogio Conducta positiva Afecto y aprecio 		
¿Cuál es la relación de la administración del cambio en su dimensión aceptación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión?	Determinar la relación de la administración del cambio en su dimensión aceptación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.	Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión aceptación y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.		Preparación	<ul style="list-style-type: none"> Integración Lenguaje Pensamiento Percepción 		
¿Cuál es la relación de la administración del cambio en su dimensión interiorización y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión?	Determinar la relación de la administración del cambio en su dimensión interiorización y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.	Existe una relación directa y significativa entre la administración del cambio en su dimensión interiorización y la reingeniería administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión.		Identificación	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño Capacidades Entrenamiento 		
			<u>Variable Dependiente (Y)</u> Reingeniería Administrativa	Visión	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación Reputación Relevancia 	Población, Muestra y Muestreo: <ul style="list-style-type: none"> Población y Muestra: Personal que labora en la Municipalidad Distrital de Ascensión. Muestreo: No probabilístico 	
				Solución	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos Metas 		Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos: <ul style="list-style-type: none"> Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario de preguntas.
				Transformación	<ul style="list-style-type: none"> Conocimientos Habilidades 		

Apéndice B : Base de Datos

N°	Administración										Reingeniería									
	del Cambio	X	D1	X1	D2	X2	D3	X3	D4	X4	Administrativa	Y	D1	Y1	D2	Y2	D3	Y3	D4	Y4
1	111	3	24	3	43	2	20	2	24	3	111	3	28	3	32	3	26	2	25	2
2	112	3	22	3	45	3	21	2	24	3	105	2	25	2	31	2	23	2	26	2
3	105	2	22	3	39	2	22	2	22	2	110	3	26	2	32	3	25	2	27	2
4	108	2	20	2	44	2	22	2	22	2	105	2	28	3	32	3	23	2	22	2
5	111	3	23	3	43	2	23	2	22	2	113	3	28	3	31	2	26	2	28	2
6	111	3	23	3	44	2	21	2	23	2	111	3	28	3	32	3	27	2	24	2
7	109	2	23	3	46	3	21	2	19	2	113	3	29	3	31	2	27	2	26	2
8	110	2	23	3	44	2	22	2	21	2	108	2	23	2	32	3	27	2	26	2
9	113	3	24	3	43	2	24	3	22	2	113	3	28	3	30	2	27	2	28	2
10	111	3	21	2	45	3	22	2	23	2	109	3	27	2	28	2	28	2	26	2
11	105	2	23	3	42	2	21	2	19	2	114	3	28	3	32	3	27	2	27	2
12	106	2	23	3	43	2	18	2	22	2	105	2	26	2	31	2	27	2	21	1
13	108	2	24	3	44	2	17	2	23	2	115	3	28	3	32	3	27	2	28	2
14	110	2	25	3	43	2	20	2	22	2	112	3	27	2	31	2	27	2	27	2
15	108	2	23	3	41	2	21	2	23	2	100	2	26	2	28	2	25	2	21	1
16	113	3	24	3	46	3	22	2	21	2	108	2	23	2	32	3	27	2	26	2
17	107	2	17	2	45	3	23	2	22	2	114	3	27	2	33	3	26	2	28	2
18	116	3	23	3	46	3	24	3	23	2	101	2	22	1	30	2	27	2	22	2
19	105	2	22	3	40	2	20	2	23	2	105	2	25	2	26	2	29	3	25	2
20	111	3	18	2	46	3	25	3	22	2	103	2	23	2	29	2	27	2	24	2
21	113	3	22	3	47	3	20	2	24	3	96	2	24	2	24	1	26	2	22	2
22	98	2	19	2	36	2	22	2	21	2	110	3	28	3	31	2	27	2	24	2
23	99	2	22	3	42	2	16	2	19	2	106	2	28	3	31	2	23	2	24	2
24	95	2	17	2	37	2	18	2	23	2	110	3	27	2	30	2	27	2	26	2

25	87	2	19	2	34	2	16	2	18	2	90	1	22	1	24	1	22	2	22	2
26	91	2	20	2	35	2	18	2	18	2	90	1	22	1	25	1	21	2	22	2
27	99	2	18	2	38	2	21	2	22	2	108	2	25	2	30	2	26	2	27	2
28	50	1	7	1	18	1	12	1	13	1	99	2	24	2	28	2	25	2	22	2
29	104	2	21	2	42	2	21	2	20	2	110	3	26	2	31	2	26	2	27	2
30	110	2	21	2	47	3	21	2	21	2	104	2	24	2	30	2	27	2	23	2
31	106	2	23	3	41	2	21	2	21	2	109	3	26	2	31	2	26	2	26	2
32	91	2	20	2	35	2	17	2	19	2	105	2	27	2	25	1	26	2	27	2
33	112	3	23	3	40	2	24	3	25	3	113	3	27	2	31	2	28	2	27	2
34	91	2	25	3	29	2	14	2	23	2	110	3	27	2	31	2	27	2	25	2
35	100	2	25	3	42	2	18	2	15	2	112	3	27	2	30	2	27	2	28	2
36	108	2	22	3	45	3	20	2	21	2	112	3	26	2	32	3	27	2	27	2
37	110	2	23	3	43	2	23	2	21	2	110	3	27	2	31	2	27	2	25	2
38	110	2	21	2	43	2	25	3	21	2	110	3	27	2	30	2	26	2	27	2
39	111	3	22	3	44	2	24	3	21	2	108	2	26	2	31	2	24	2	27	2
40	105	2	22	3	42	2	24	3	17	2	105	2	26	2	31	2	25	2	23	2
41	107	2	23	3	43	2	21	2	20	2	105	2	26	2	24	1	27	2	28	2
42	97	2	19	2	38	2	19	2	21	2	96	2	25	2	26	2	23	2	22	2
43	105	2	22	3	44	2	23	2	16	2	102	2	27	2	31	2	19	1	25	2
44	109	2	22	3	43	2	22	2	22	2	112	3	27	2	32	3	23	2	30	3
45	96	2	20	2	38	2	20	2	18	2	95	2	24	2	27	2	22	2	22	2
46	94	2	18	2	37	2	20	2	19	2	94	2	24	2	27	2	20	1	23	2
47	96	2	21	2	38	2	19	2	18	2	99	2	25	2	28	2	24	2	22	2
48	94	2	21	2	38	2	17	2	18	2	99	2	24	2	28	2	23	2	24	2

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

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado señor (a) la encuesta es parte de una investigación que venimos realizando, la finalidad es obtener información para conocer la relación de las variables en estudio: La Administración del Cambio y la Reingeniería Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascención – Año 2015. Sus respuestas serán tratadas de forma Confidencial y Anónima.

INSTRUCCIONES:

❖ Marque con un aspa (X) el número que mejor le identifica.

CATEGORÍAS				
5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO

CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN						
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		5	4	3	2	1
01	Conoce y entiende la visión y misión de la institución:					
02	Conoce los objetivos y metas de la organización:					
03	Considera que la misión y visión concuerdan con los objetivos y metas de la institución:					
04	Las responsabilidades de su labor están dirigidas a cumplir los objetivos:					
05	En la institución, el actuar de los directivos concuerdan con la visión y misión:					

GESTIÓN EFICAZ						
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		5	4	3	2	1
06	Se han identificado oportunidades de mejoras de manera continua:					
07	Se tiene una estructura orgánica funcional alineada a la visión estratégica:					
08	Se establecen indicadores de gestión para los procesos básicos de la organización:					
09	Se establecen indicadores de resultados en cuanto a la calidad y satisfacción del usuario:					
10	Se normalizan las mediciones de desempeño organizacional e individual:					
11	Se analizan los procedimientos de la administración para la solución a los problemas de la gestión:					
12	La administración del tiempo y la priorización de acciones son de importancia para la institución:					
13	En cuanto a las líneas de mando, están claramente definidas para el logro de los objetivos:					
14	Los directivos realizan reuniones frecuentes con el personal administrativo:					
15	La gestión dinámica es una característica que resalta a nivel institucional:					

COMUNICACIÓN						
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		5	4	3	2	1
16	La comunicación con los directivos es adecuada y efectiva:					
17	Obtengo información clara y concisa para que mi labor sea realizado de la mejor manera:					
18	Los directivos realizan una comunicación constante sobre las actividades a realizarse:					
19	Ante las dificultades que se presentan en su labor los directivos le escuchan y apoyan:					
20	Los directivos le mantienen informado sobre las oportunidades de capacitación:					

CAPACITACIÓN						
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		5	4	3	2	1
21	Considera que los directivos le ofrecen las mejores condiciones laborales par un mejor desempeño:					
22	Se siente conforme con su labor que realiza en la institución:					
23	Considera que los puestos y funciones están acorde a las capacidades del personal:					
24	Los directivos identifican qué aspectos sobre su desempeño son débiles:					
25	Los directivos le dan consejos sobre cómo aprovechar sus conocimientos:					

INSTRUCCIONES:

Marque con un aspa (X) el número que mejor le identifica.

CATEGORÍAS				
5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

REINGENIERÍA DE PROCESOS

VISUALIZACIÓN DE PROCESOS						
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		5	4	3	2	1
01	La definición, alcance y proyección de los procesos institucionales tienen como prioridad el usuario:					
02	Se tiene una adecuada asignación de recursos humanos, materiales y financieros en los procesos:					
03	Existe una relación directa con la misión y los objetivos respecto a los procesos institucionales:					
04	Se mantiene los procesos focalizados en el servicio al usuario:					
05	Se implementan procesos para mejorar la calidad de atención:					
06	Se tiene identificado a los responsables de cada procesos o subprocesos:					

METAS Y OBJETIVOS						
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		5	4	3	2	1
07	Las metas y objetivos de la institución se logran con la utilización de los recursos disponibles.					
08	En la institución el personal directivo está comprometido con el cumplimiento de los objetivos.					
09	Se implementan estrategias y políticas para una mejor gestión a nivel institucional.					
10	La acción de supervisión se basa en el liderazgo del personal directivo.					
11	A nivel de la entidad la administración está enfocada al logro de objetivos:					
12	En la institución se emplea sistemas de control para evaluar las metas y objetivos alcanzados:					
13	Las actividades realizadas por el personal son eficientes y eficaces.					

PROCESO INTERNO						
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		5	4	3	2	1
14	En la institución se implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada:					
15	Se cuenta con herramientas de gestión interna para lograr la efectividad organizacional:					
16	Las normas y los procedimientos están bien claros y definidos a nivel institucional:					
17	La designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel institucional:					
18	Se preocupan por difundir el propósito y los objetivos fundamentales dentro de la organización:					
19	Considera que existen capacidades y habilidades directivas para ejercer el liderazgo:					

MOTIVACIÓN						
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		5	4	3	2	1
20	El personal directivo tiene un trato equitativo sin distinción del puesto que ocupa:					
21	En la institución se propone políticas de reconocimiento para el personal administrativo:					
22	Se siente conforme con la asignación de tareas y responsabilidades en la institución:					
23	Se siente a gusto con el horario de trabajo implementado a nivel institucional:					
24	El personal directivo acepta sugerencias con respecto al trabajo que desempeña:					
25	Las interacciones entre el personal directivo y administrativo es aceptable:					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0788-2016-FCE-R-UNH

Huancavelica, 06 de Octubre del 2016

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 2485 de fecha 04-10-2016, El Oficio N° 0449-2016-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 30-09-2016 presentado por el Director de la Escuela Profesional de Administración, Informe N° 010-2016-JAI-EPA-FCE-UNH de fecha 16-09-2016 y la solicitud presentado por **VERONICA TINOCO PILLPA y AHULIVA QUISPE MATAMOROS**; pidiendo designación de un Docente Asesor y Miembros Jurados para el Proyecto de Investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionara tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° DESIGNAR al LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCÍA CAJO, como Asesor del Proyecto de Investigación Científica Titulado: "LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y LA REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - AÑO 2015", presentado por VERONICA TINOCO PILLPA y AHULIVA QUISPE MATAMOROS.





SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0788-2016-FCE-R-UNH

Huancavelica, 06 de Octubre del 2016

ARTÍCULO 2°.- DESIGNAR a los miembros Jurados del Proyecto de Investigación titulado: “**LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y LA REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - AÑO 2015**”, presentado por **VERONICA TINOCO PILLPA y AHULIVA QUISPE MATAMOROS**; a los siguientes docentes:

- | | |
|---|------------|
| • Dr. Wilfredo Fernando YUPANQUI VILLANUEVA | PRESIDENTE |
| • Mg. Alberto VERGARA AMES | SECRETARIO |
| • Lic. Adm. Guido Amadeo FIERRO SILVA | VOCAL |
| • Lic. Adm. Héctor QUINCHO ZEVALLOS | SUPLENTE |

ARTÍCULO 3°.- ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 4°.- NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”




DR. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO




CPCC. LUIS ALBERTO MEDINA HERNANDEZ
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
EPA.
Interesados
Archivo



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 0500-2016-FCE-R-UNH

Huancavelica, 20 de Diciembre del 2016.

VISTO:

Oficio Transcriptorio N° 0187-2016-SD-FCE-R-UNH de fecha 20-12-2016, Oficio N° 0473-2016-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 13-10-2016, Informe N°17-2016-A/MJ-EPA-FCE de fecha 10-10-2016, emitido por el docente asesor y miembros jurados pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por **AHULIVA QUISPE MATAMOROS y VERONICA TINOCO PILLPA**, y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 con resolución N° 001-2014-AE-UNH de fecha 18-12-2014; la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernamental, Académico, Administrativo y Económico.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

Que, el Artículo 34° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Proyecto de Investigación aprobado, será remitido al Decanato, para que esta emita Resolución de aprobación e inscripción; previa ratificación del consejo de facultad; el graduado procederá a desarrollar el trabajo de investigación, con la orientación del Profesor Asesor. El docente asesor nombrado es responsable del cumplimiento de la ejecución y evaluación del trabajo de investigación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su Sesión Ordinario del día 20-12-2016;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1° APROBAR e INSCRIBIR el Proyecto de Investigación Científica titulado: **"LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y LA REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENCIÓN - AÑO 2015"** presentado por los bachilleres **AHULIVA QUISPE MATAMOROS y VERONICA TINOCO PILLPA**.

ARTÍCULO 2° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



CPCC. Luis Alberto MEDINA HERNANDEZ
SECRETARIO DOCENTE



RESOLUCIÓN N° 636-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 19 de Setiembre del 2018

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 2081 de fecha 12-09-2018; Oficio N° 0401-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 11-09-2018, Informe N° 013-2018-OMGA-AT-EPA-FCE-UNH de fecha 04-09-2018; presentado por las bachilleres **QUISPE MATAMOROS AHULIVA y TINOCO PILLPA VERONICA**; solicitando la Ratificación de los Miembros del Jurado para la revisión del informe final de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

Que mediante, Informe N° 013-2018-OMGA-AT-EPA-FCE-UNH de fecha 04-09-2018, emitido por el docente asesor **LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO** donde emite el resultado final de Aprobación de la Tesis Titulado: **"LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y LA REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENCIÓN - AÑO 2015"** presentado por las bachilleres **QUISPE MATAMOROS AHULIVA y TINOCO PILLPA VERONICA**; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.





UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 636-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 19 de Setiembre del 2018

En uso de las atribuciones establecida por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° RATIFICAR a los Miembros de Jurado para la Revisión del informe final de la tesis Titulado: **“LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y LA REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENCIÓN - AÑO 2015”** presentado por las bachilleres **QUISPE MATAMOROS AHULIVA y TINOCO PILLPA VERONICA**; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; a los siguientes docentes:

- DR. WILFREDO FERNANDO YUPANQUI VILLANUEVA PRESIDENTE
- MG. ALBERTO VERGARA AMES SECRETARIO
- LIC. ADM. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA VOCAL
- LIC. ADM. HECTOR QUINCHO ZEVALLOS SUPLENTE

ARTÍCULO 2° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE.
Interesados
Archivo.

REPOSITORIO INSTITUCIONAL



CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

Por medio de este documento de Originalidad el área de Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Huancavelica, certifica que el trabajo de investigación titulado: **“LA ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y LA REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN – AÑO 2015”** presentado por las autoras: **QUISPE MATAMOROS, Ahuliva y TINOCA PILLPA, Verónica**, cuyo docente asesor es: **Lic. Mat. GARCÍA CAJO, Oscar Manuel**. Con la finalidad de obtener el Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN** el Repositorio Institucional hace saber que **es un trabajo de investigación original** y no ha sido presentado ni publicado en otras revistas científicas nacionales e internacionales ni en sitio o portal electrónico.

Por tanto, basándonos en el cumplimiento del Art.4 del Reglamento del Software Anti plagio de la UNH, el área de Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Huancavelica dictamina que este trabajo de investigación fue analizado por el software anti plagio TURNITIN y al estar dentro de los parámetros establecidos, esta investigación es **aceptado como original**.

ORIGINALIDAD	SIMILITUD
72.0 %	28.0 %

ADJUNTO

- ✓ Captura de pantalla de la revisión del trabajo de investigación en el software anti plagio - TURNITIN.

El presente Certificado se expide el 13 de agosto del año 2021.

N° 217-2021

