

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración

**“APLICACIÓN DE NUEVAS TENDENCIAS GERENCIALES QUE PERMITAN
MEJORAR LA GESTIÓN EN LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DE
TRUJILLO”**

Línea de investigación: Gerencia e innovación

Autores:

Br. Ana Verónica Lulu Mac Martinez

Br. Bill Antonio Vallejos Ortiz

Asesor:

Dr. José Alfredo Castañeda Nassi

Trujillo-Perú 2019

Fecha de sustentación: 2019/07/15

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Dando el cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, someto a vuestra consideración la tesis titulada: **“Aplicación de Nuevas Tendencias Gerenciales que permitan mejorar la Gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo”**, luego de haber culminado mis estudios en esta casa de estudio, donde nos formamos profesionalmente para estar al servicio de la sociedad.

El presente trabajo fue realizado con el propósito de obtener el Título de Licenciado en Administración, es producto de un trabajo de investigación, esfuerzo y dedicación en base a los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación universitaria en esta prestigiosa casa de estudios; producto de la orientación y enseñanza desinteresada de nuestros docentes, siendo por ello oportuno para expresarles mi más sincero agradecimiento, para poder así brindar un aporte que servirá de base a futuros estudios relacionados con el tema en mención.

Por lo expuesto señores miembros del jurado, pongo a vuestra disposición el presente trabajo de investigación para su respectivo análisis y evaluación, no sin antes agradecer vuestra gentil atención al mismo.

Atentamente,

Br. Ana Verónica Lulu Mac Martínez
Br. Bill Antonio Vallejos Ortiz

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado va dedicado a mi abuelita María Purificación Alcalde de Martínez (QEPD), por quererme y apoyarme siempre.

Para mis padres Jorge Mac y Gladys Martinez por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme en los recursos necesarios. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanas: Lorena, Ángela, Camila y Romina por estar siempre presente, acompañándome para poderme realizar y han sido mi motivación, inspiración y felicidad.

Ana Verónica Lulú Mac Martínez.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a mis abuelos Natividad y Segundo, quienes me apoyan constantemente y me entregan todo su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años.

Son los mejores padres que Dios me pudo dar en la vida y gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy.

A mi madre Semiramis por ser el soporte y estar siempre presente acompañándome moralmente a lo largo de esta etapa de mi vida.

Bill Antonio Vallejos Ortiz.

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque el siempre iluminó nuestro camino y nos dio fuerzas para cumplir nuestra meta.

A nuestros padres, porque dicen que la mejor herencia que nos pueden dejar son los estudios, sin embargo, no creemos que sea el único legado del cual nos sentimos agradecidos, ellos nos han permitido trazar nuestros caminos, les dedicamos este trabajo de titulación.

A la Universidad Privada Antenor Orrego por brindarme los conocimientos bases para la resolución del informe

A nuestro asesor, Dr. José Alfredo Castañeda Nassi, por el apoyo y la paciencia para el desarrollo del trabajo el cual no hubiera culminado sin su asesoramiento.

LOS AUTORES

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo determinar de qué manera la aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo. Se trabajó con un cuestionario a los principales funcionarios de la organización para determinar cuál era la situación actual de dicha sociedad.

Al aplicar el cuestionario determinamos que la organización carece de un modelo de gestión, es por ello que, su crecimiento y buen funcionamiento se está viendo afectado de una manera extremadamente perjudicial.

En consecuencia, concluimos y proponemos que la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo debe aplicar nuevas tendencias gerenciales, para que así, pueda evolucionar satisfactoriamente, al igual que el mercado; y así también, podrá mejorar su gestión. Ya que, en la actualidad toda empresa, ya sea, particular o estatal, aplica nuevas tendencias gerenciales para estar a la vanguardia.

Palabras claves: Gestión; tendencias gerenciales; crecimiento

ABSTRACT

The objective of this work is to determine how the application of new managerial tendencies allows to improve the management of the Society of Public Beneficence of Trujillo. We worked with a questionnaire to the main officials of the organization to determine what was the current situation of that society.

When applying the questionnaire we determine that the organization lacks a management model, which is why its growth and good functioning is being affected in an extremely damaging way.

Consequently, we conclude and propose that the Public Charity Society of Trujillo must apply new management trends, so that it can evolve satisfactorily, as well as the market; And also, you can improve your management. Since, nowadays, every company, whether private or state, applies new management trends to be at the forefront.

Keywords: Management; managerial trends; increase.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE	viii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Formulación del problema	2
1.1.1. Realidad problemática.....	2
1.1.2. Enunciado del problema.....	3
1.1.3. Antecedentes.....	3
1.1.4. Justificación.....	4
1.2. Marco teórico.....	5
1.2.1. Nuevas tendencias gerenciales.....	5
1.2.2. Administración estratégica en organizaciones gubernamentales y no lucrativas.....	11
1.2.3. La importancia del contexto en la gestión de la continuidad y el cambio:	12
1.2.4. Ecología social aplicada: innovación y cambio para una sociedad esperanzada y tolerable.....	13
1.3. Marco conceptual	13
1.4. Hipótesis.....	14
1.5. Objetivos	14
CAPÍTULO II. MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS	15
2.1. Material.....	16
2.1.1. Población	16
2.1.2. Muestra	16
2.1.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
2.2. Procedimientos.....	19
2.2.1. Diseño de contrastación	19
2.2.2. Procesamiento y análisis de datos:	19
2.3. Variables. Operacionalización de las variables	21

CAPÍTULO III. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	22
3.1. Descripción de sujeto de estudio.....	23
3.2. ¿Qué es la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo?	23
3.3. Descripción Histórica de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.....	23
3.4. Misión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.....	23
3.5. Visión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.	23
3.6. Principales objetivos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.....	24
3.7. Principales Metas de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.....	25
3.8. Plan Operativo.....	25
3.9. Servicios que brinda.....	25
3.10. Organigrama	27
CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	28
4.1. Presentación de resultados	29
4.2. Discusión de resultados	34
4.2.1. Situación actual.....	34
4.2.2. Proceso planeado de cambio	34
4.2.3. Estrategias para el cambio en la gestión (tendencias)	34
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	36
CONCLUSIONES.....	37
RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39
ANEXOS.....	40

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del problema

1.1.1. Realidad problemática

Para Castañeda (2017), las organizaciones según su naturaleza encajan en una determinada clasificación, en una de ellas podrían estar comprendidas por ejemplo las instituciones públicas y las empresas privadas y dentro de estas se desprenden otras clasificaciones por el sector al que pertenecen, por su tamaño, por el fin que cumplen en la sociedad, etc. y para cada una de ellas hay una normativa que regula su actuación; sin embargo para el caso de las sociedades de Beneficencia Pública existen un grupo de estas que siendo instituciones públicas perciben recursos del tesoro público y el otro grupo minoritario debe cumplir los mismos fines pero sin percibir un sol del Estado; éste es el caso de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, cuya misión es brindar apoyo social a los grupos menos favorecidos, para lo cual debe generar sus propios recursos.

Cabe señalar que, para cumplir su fin social, la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, tiene recursos provenientes de la acción filantrópica de benefactores que han donado bienes inmuebles, joyas y otros activos que se deben gestionar para la obtención de recursos.

La percepción en el caso de esta investigación es que no se está gestionando adecuadamente la institución y se trata de determinar cuáles son los factores que afectan su desarrollo.

Queda también por despejar la interrogante de cómo gestionar efectivamente una institución que por las características señaladas tendría que adoptar prácticas de gerenciamiento moderno que más se implementan en organizaciones privadas de avanzada.

¿Existe una verdadera crisis de identidad? o por ser una organización milenaria con un componente humano arraigado por decenios se defiende un Status Quo que no permite que sangre nueva genere cambios que lleven a la Sociedad de Beneficencia

Pública de Trujillo a un nivel de modernización con resultados mucho más satisfactorios.

1.1.2. Enunciado del problema

¿De qué manera la aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo?

1.1.3. Antecedentes

A nivel internacional:

Aguilar (2015), en su tesis para obtener el grado de Magister en gestión: “Propuesta para implementar un sistema de gestión de la calidad de la empresa: Filtración industrial especializada S.A de Xalapa, Veracruz “en la universidad veracruzana, lo cual destaca en los resultados que no existe documentación referente a un sistema de gestión de la calidad, el personal tampoco tiene conocimiento sobre la responsabilidad que tiene en cada uno de los procesos que afecta la calidad del producto, esto indica la falta en ocasiones de comunicación entre las áreas lo cual es un aspecto negativo que debe mejorarse en aquellas organizaciones que intentan implementar sistema de gestión de calidad.

A nivel nacional:

Arrunategui (2017), en su tesis para obtener el grado Académico de Magíster en Contabilidad con mención en Contabilidad de Gestión: “ *El problema de liquidez y rentabilidad con un enfoque social en la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública del Callao- Perú 2012 - 2014*” en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Lima- Perú), concluyó: Se ha determinado que los problemas de liquidez y rentabilidad con un enfoque social, influyen en la gestión administrativa de la Beneficencia Pública del Callao – Perú 2012-2014, por cuanto si no se cuenta con los recursos económicos y financieros, será imposible que la Sociedad de Beneficencia Pública del Callao cumpla con sus planes previstos en cada periodo presupuestal.

A nivel Local:

León (2011), en su tesis para obtener el grado de contador público: “El sistema de costos basado en actividades (ABC) y su influencia en la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo” en la Universidad César Vallejo, concluyó: que sensibilizar al personal administrativo respecto al sistema de costos ABC con el fin que sea utilizado adecuadamente, también se obtendrá mayor conocimiento del proceso de producción y así poder manejar mejor sus recursos de acuerdo a sus actividades y esto ayudara a tener una buena gestión en la rentabilidad de la gestión de la Sociedad de la Beneficencia Pública de Trujillo.

Ticlia (2011), en su tesis para obtener el grado de contador público: “Propuesta de la auditoria de gestión, para la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo” de la Universidad César Vallejo de Trujillo, concluyó: Que el resultado del diagnóstico de la propuesta de la auditoria de gestión de la beneficencia pública de Trujillo, debe conocerlo todo el personal, funcionario y asesores que están en relación con dicha propuesta, con la intención de solucionar cada hallazgo y sobre todo conocer el nivel de la eficiencia de las operaciones y comprender la ventaja y el cambio a producirse con la implementación de una oficina de control interno. Para lo cual gerencia debe distribuir a las áreas, las observaciones habidas y que compete a cada una de ellas, señalando un tiempo prudencial para su subsanación de los hallazgos e implementación de las recomendaciones.

1.1.4. Justificación

Teórica:

En el presente estudio se sintetizaron las teorías sobre las nuevas tendencias gerenciales y la gestión debido al anquilosamiento de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

Práctica:

Esta investigación se realizó porque es necesario tener bien

definidos los principales aspectos que causan una mala gestión dentro de la organización para que de esta manera se busque aplicar las nuevas tendencias gerenciales y así mejorar dicha gestión. Por lo que fue necesario investigar cuales eran los procedimientos que sigue la institución, ya que de estos depende la buena gestión.

Social:

El presente estudio tuvo como objetivo proponer la aplicación de nuevas tendencias gerenciales, de una transformación actual a una a gerencia con calidad cuyo centro sea a quienes se les debe garantizar espacio para la libertad y la creatividad del potencial humano, con el fin de mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Nuevas tendencias gerenciales

Según María A. (2016), la tendencia de las empresas es lograr la implementación del Downsizing Estratégico, forma de reorganización o reestructuración de las empresas mediante la cual se lleva a cabo una mejoría de los sistemas de trabajo, el rediseño organizacional y el establecimiento adecuado de la parte de personal para mantener la competitividad, buscando la eficiencia de la organización ante cambios rápidos cualquiera que sea su magnitud. Su foco es la eficiencia organizacional y puede iniciarse de forma proactiva (incrementa el rendimiento organizacional) o reactiva (responde al cambio sin un diagnóstico adecuado), con el objetivo de reducir costos.

Las actividades de “Downsizing” implica la reestructuración y eliminación de trabajo, produciéndose la supresión de los niveles jerárquicos, la reingeniería de los procesos y la fusión de unidades, lo cual conlleva algún tipo de rediseño del trabajo. En términos generales es alcanzar el tamaño adecuado de la empresa, si esta por su gran demanda requiere expansión esta se hará, si por el

contrario su estructura es demasiado grande para sus actividades entonces se ajustará de acuerdo a lo establecido en la estrategia.

El Rightsizing Estratégico es un enfoque que privilegia la calidad estratégica total, la eficiencia y por consiguiente el logro de los beneficios, a partir de una organización flexible. Implica la creación e innovación en nuevos productos, nuevos servicios y nuevos mercados a partir de las necesidades del cliente (deleitándolos y seduciéndolos). Se plantea como básico un proceso comunicacional desde y hacia el cliente. En esta estrategia su enfoque va hacia la satisfacción del cliente, se orienta entonces a la reducción de los procesos, haciéndolos más cortos, simple, sencillos, flexibles y productivos generadores de valor. La estrategia requiere la interacción de los empleados con ideas innovadoras que le permitan la participación en las actividades del negocio.

El Outsourcing es una tendencia empresarial que está siendo utilizada por muchas empresas a nivel mundial, con el fin de tercerizar algunas actividades y poder centrar sus esfuerzos en lo que realmente es importante para alcanzar la competitividad, como es la innovación, y la concentración absoluta en lo que es el negocio realmente.

Según Avendaño (2015), las nuevas tendencias gerenciales son:

- **Habilidades gerenciales:** Los gerentes deben desarrollar competencia en el manejo de presentaciones efectivas, trabajo en equipo, planificación estratégica y participar activamente en todas las juntas y comités directivos, los cuales están enfocados y aplicados a las organizaciones en las áreas financieras, talento humano, operativa y producción, mercadeo y tecnología.
- **Pensamiento prospectivo:** quiere decir que deben desear más el futuro, los directivos y los gerentes adquieren una visión estratégica y pensamiento a futuro, esto se podría aplicar al Plan Estratégico, Planes Quinquenales o Planes Bianuales los cuales deben ir alineados a los planes de acción y con el

direccionamiento estratégico de la organización y alineados con todos los departamentos.

- **Emprendimiento:** El emprendimiento en una organización se puede ver cuando asisten a ferias empresariales, ruedas de negocios, citas con diversos empresarios, todo esto se elabora con el fin de exponer una idea de negocio la cual debe ser considerada estratégicamente por medio de un Plan de Negocios.
- **Capacitación:** Independientemente de la naturaleza de la empresa, debemos destacar la importancia que tiene la capacitación y su finalidad. Es por eso que se debe seguir el proceso de capacitación el cual es: 1) Detectar necesidades de capacitación, 2) La identificación de los recursos, 3) Con respecto al plan de capacitación, 4) La ejecución del programa de capacitación, y 5) Evaluación, control y seguimiento.
- **Tecnología:** Debemos diferenciar las tecnologías blandas y las duras. Las blandas son las tecnologías intangibles y las duras son las tecnologías tangibles.
- **Innovación:** La gran mayoría de definiciones de innovación provienen de la definición promulgada por el economista austriaco Schumpeter en la cual la innovación abarca los 5 casos siguientes: 1) Introducción al mercado de un nuevo bien o servicio, el cual los consumidores no está aún familiarizados. 2) Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa. 3) Creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semielaborados. 4) Apertura de un nuevo mercado en un país. 5) Implantación de una nueva estructura en un mercado.
- **Competitividad:** Grado por el cual un país en un mundo de competencia abierta, produce bienes y servicios que satisfacen las exigencias del mercado internacional y simultáneamente expande su PIB y su PIB per cápita al menos tan rápidamente como sus socios comerciales (Jones y Treece, 1988).

- Investigación: “La investigación científica es una investigación crítica, controlada y empírica de fenómenos naturales, guiada por la teoría y la hipótesis acerca de las supuestas relaciones entre dichos fenómenos.” (Kerlinger, 1993:11)
- Internacionalización: Internacionalizarse no es solo cuestión de rentabilidad, sino de estrategia. Introducirse en nuevos mercados sin tener en cuenta si nuestro producto o servicio va a funcionar en ese mercado, no sirve de nada. Antes, se debe tener en cuenta un planeamiento estratégico que estudie los riesgos y oportunidades que se pueden dar durante el proceso de internacionalización.
- Globalización: La globalización ha permitido la generalización del comercio mundial, y el incremento de las inversiones internacionales. En pocas palabras se puede decir que es una red económica mundial en la cual todos deben salir beneficiados. Es por eso que cada país exportará las mercancías con las que es más competitiva, de manera que, con los beneficios obtenidos importe los productos que no puede producir a bajo precio.
- Responsabilidad social empresarial: Los valores fundamentales que se deben seguir son: 1) Derechos humanos, 2) Normas laborales, 3) Medio ambiente, 4) Lucha contra la corrupción. Operacionalmente su fin es posibilitar a todos los pueblos del mundo compartir y acceder a los beneficios de la globalización de la economía e inyectar en el libre mercado mundial valores y prácticas fundamentales para resolver las necesidades socioeconómicas de los humanos.
- Relaciones públicas: Para Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, las relaciones públicas son acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos

desfavorables, o haciendo frente a los mismos si llegan a tener lugar.

- Conocimiento de un segundo idioma: Se ha vuelto de vital importancia para las organizaciones, ya que nos enfrentamos a un mundo globalizado.
- Derechos humanos: Estos responden a las necesidades de las personas, grupos y sociedades y garantizarlos promueve el ejercicio de la dignidad.

Según Correa (2012), se define una tendencia como un patrón de cambio a largo plazo, que no tiene en cuenta las fluctuaciones a corto plazo o se dice que puede identificarse como una fuerza que impulsa a una persona o cosa hacia un fin o lugar. Esta última definición es importante en el contexto que debe manejarse, en cuanto a la configuración de las competencias de la dirección y la gerencia, en la medida que deben ser tenidas en cuenta para la actualización y capacidad de lectura, que una persona que ocupe cargos en dichas actividades, deba tener en cuenta.

- **Gestión:**

Para Rementeria (2008), gestión es la “actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal”.

- **Administración estratégica**

Adaptarse al cambio:

Según David y David (2017), el proceso de administración estratégica se basa en la creencia de que las empresas deben monitorear continuamente las tendencias y los eventos internos y externos, con la finalidad de efectuar los cambios necesarios y oportunos. El ritmo y la magnitud de los cambios que afectan a las organizaciones han aumentado drásticamente: basta considerar la forma en la que la caída en los precios del petróleo ha tomado por sorpresa a tantas empresas. Las compañías,

organizaciones lucrativas y no lucrativas, instituciones de la sociedad civil y otras organizaciones, deben ser “expertas para adaptarse” o no sobrevivirán. La finalidad del proceso de administración estratégica es permitir a las organizaciones adaptarse eficazmente al cambio en el largo plazo. Según Waterman: “Hoy más que nunca en el mundo de los negocios, la única constante es el cambio. Las organizaciones exitosas administran efectivamente los procesos de cambio, adaptando continuamente sus burocracias, estrategias, sistemas, productos y culturas para sobrevivir a los impactos y prosperar gracias a las fuerzas que diezman a su competencia.”

En un mapa político, las fronteras entre los países son muy claras, pero en el mapa competitivo que muestra el verdadero flujo de la actividad financiera e industrial, las fronteras han desaparecido. El rápido flujo de la información ha sobrepasado las fronteras nacionales, y la gente en todo el mundo puede ver con sus propios ojos cómo viven y trabajan los demás. ¡Nos hemos convertido en un mundo sin fronteras con ciudadanos globales, competidores globales, clientes globales, proveedores globales y distribuidores globales! Muchas empresas estadounidenses y alrededor del mundo, han sido desafiadas por rivales extranjeros en muchas industrias. Por ejemplo, Toyota, Honda, Yamaha, Suzuki, Volkswagen, Samsung y Kia tienen participaciones de mercado gigantescas en Estados Unidos.

La necesidad de las organizaciones líderes de adaptarse a los cambios plantea preguntas clave de la administración estratégica como: “¿En qué tipo de negocio nos debemos convertir?”, “¿estamos en el mercado correcto?”, “¿deberíamos rediseñar nuestro negocio?”, “¿qué competidores están incursionando a nuestra industria?”, “¿qué estrategias debemos adoptar?”, “¿cómo están cambiando nuestros clientes?”, “¿las

nuevas tecnologías que se están desarrollando podrían sacarnos del negocio?”.

El internet promueve la comparación incesante de precios antes de comprar, lo que permite que los consumidores de todo el mundo se unan para exigir descuentos. Internet ha transferido el poder de las empresas a los individuos. Al tratar de conseguir el mejor precio y servicio, los compradores solían enfrentarse a grandes obstáculos cuando buscaban el mejor precio y servicio, con poco tiempo e información para hacer comparaciones, pero ahora pueden revisar en un instante cientos de ofertas. Tanto el número de personas que comprar en línea como el promedio del monto que gastan se han incrementado drásticamente. La comunicación digital se ha convertido en el nombre del juego en marketing.

1.2.2. Administración estratégica en organizaciones gubernamentales y no lucrativas

Según David y David (2017), las organizaciones no lucrativas son iguales que las empresas lucrativas, salvo por dos importantes distinciones: 1) las empresas no lucrativas no pagan impuestos y 2) carecen de accionistas que suministren el capital. Fuera de esto, tanto unas como otras tienen competidores que desean sacarlas del negocio; también cuentan con empleados, clientes, acreedores, proveedores y distribuidores, así como presupuestos financieros, estados de resultados, balances generales, estados de flujo de efectivo, etcétera. Las organizaciones no lucrativas aplican la planificación estratégica tal como lo hacen las empresas lucrativas, y quizá más, puesto que el capital social está vedado como fuente alternativa de financiamiento. Las empresas no lucrativas también tienen competidores que desean sacarlas del negocio.

Incontables empresas no lucrativas y organizaciones gubernamentales, como los grupos, de niñas y niños exploradores, la Cruz Roja, las cámaras de comercio, las instituciones educativas, las instituciones médicas, los servicios públicos, las bibliotecas, las

agencias gubernamentales y las iglesias están usando afectivamente el proceso de administración estratégica. De hecho, muchas organizaciones gubernamentales y no lucrativas superan a las empresas privadas y corporaciones en materia de innovación, motivación, productividad y administración estratégica.

En comparación a las empresas lucrativas las organizaciones gubernamentales y no lucrativas pueden depender al cien por ciento del financiamiento externo. La administración estratégica ofrece, especialmente a este tipo de organizaciones, un excelente medio para desarrollar y justificar la solicitud de apoyo financiero. Las organizaciones sin fines de lucro y las gubernamentales tienen el deber de recabar y usar el dinero de forma sensata; para esto es necesaria una excelente formulación, implementación y evaluación de estrategias.

1.2.3. La importancia del contexto en la gestión de la continuidad y el cambio:

Según Maciariello y Linkletter (2012), la gerencia como arte liberal nos obliga a abordar el tema de la fuente y naturaleza de los valores y también nos obliga a considerar si existen o no los aspectos verdaderamente universales de la naturaleza humana o si el contexto cumple un papel importante. Como hemos visto, uno de los temas importantes en la obra de Drucker es la necesidad de ponerle fin al equilibrio entre continuidad y discontinuidad o cambio. Este tema del equilibrio es importante en términos de evaluar la pertinencia de la tradición liberal de las artes y de su unión con la gerencia. ¿Qué tanto del ideal de las artes representa la continuidad, los conceptos y las ideas que existen con independencia de tiempo o espacio, y cuanto de ese ideal tiene que ser modificado para reflejar las realidades contemporáneas? ¿Cuántos de los temas de la gerencia moderna involucran situaciones que reflejan los aspectos inmutables de la naturaleza y el comportamiento humano, y cómo muchos de ellos son el resultado de las discontinuidades en

organizaciones específicas, culturales o sociedades?

1.2.4. Ecología social aplicada: innovación y cambio para una sociedad esperanzada y tolerable

Según Maciariello y Linkletter (2012), Drucker vio una manera de lograr un equilibrio entre cambio y continuidad mediante la capitalización de lo que él creía que es la naturaleza de las instituciones. Las conservaciones de las instituciones deben desempeñar ese papel, mientras que las instituciones desestabilizadoras deben ser manejadas para funcionar como fuerzas de innovación y emprendimiento. Drucker no relegó únicamente la innovación al sector privado; sin embargo, siguiendo el ejemplo de Stahl, Burke y otros, argumentó que el gobierno y otras entidades necesitaban practicar la innovación con el fin de evitar la alternativa más radical que es la revolución. Drucker no estaba de acuerdo con la afirmación de Thomas Jefferson de que “cada generación necesita una nueva revolución” para librarse de las consecuencias de los abusos tiránicos del poder. Drucker prefirió ampliamente la innovación por parte de todas las instituciones de la sociedad y la continuidad pacífica con las alternativas pasadas de la revolución. La innovación sistemática, pensó, era una prescripción para la renovación de las instituciones de la sociedad para hacer revoluciones innecesarias.

1.3. Marco conceptual

Gestión:

Según Fajardo (2005), el término gestión tiene relación estrecha con el término inglés Management, el cual fue traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica”.

Gerencia:

Para McCall (2004), “La gerencia por lograr la meta correspondiente debe organizar las actividades de los demás, utilizándoles como recursos si se mueven hacia la misma dirección y tratándoles en calidad de dificultades que es necesario resolver cuando son obstáculos”.

Innovación:

Según Porter (1990), “las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas”

Según OCDE (1981), “todos los pasos científicos, comerciales, técnicos y financieros necesarios para el desarrollo e introducción en el mercado con éxito de nuevos o mejorados productos, el uso comercial de nuevos o mejorados procesos y equipos, o la introducción de una nueva aproximación a un servicio social. La I+D es sólo uno de estos pasos”

1.4. Hipótesis

La aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite de manera satisfactoria mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar un informe diagnóstico o situación actual.
- Elaborar un proceso planeado de cambio hacia la aplicación de las nuevas tendencias gerenciales.
- Elaboración de estrategias para el cambio en la gestión.

CAPÍTULO II. MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS

2.1. Material

2.1.1. Población

El total empleados administrativos de la sede central según el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo es de 136.

Debido a las características de los puestos que desempeñan labores administrativas y a juicio de experto sólo tomaremos en cuenta a los:

- **SP-EJ:** Servidor Público Ejecutivo
- **SP-ES:** Servidor Público Especialista
- **SP-AP:** Servidor Público Apoyo

Además, tendremos con factor excluyente a los **EC** (empleados de confianza) y a los **SP-DS** (servidores públicos-directivo superior). Siendo nuestra población objeto de estudio 129 empleados administrativos

2.1.2. Muestra

De acuerdo a los requerimientos de la investigación se tomará una muestra adecuada y representativa. Para determinarla, utilizaremos la fórmula estadística para poblaciones finitas.

$$m = \frac{NZ^2pq}{(N - 1)e^2 + (Z^2pq)}$$

N: Población Total	=	129
Z: Nivel de Confianza	=	1.96
p: grado de aceptación	=	0.5
q: grado de no aceptación	=	0.5
e: margen de error	=	0.04

$$m = \frac{129(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(129 - 1)(0,04)^2 + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$m = 106.33$$

m = 106 empleados administrativos

Como (n/N) es mayor que el nivel de precisión, (0.5) entonces reajustaremos el tamaño con la siguiente fórmula:

$$n_0 = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}}$$

$$n_0 = \frac{106}{1 + \frac{106-1}{129}} = 58,44$$

$$n_0 = 58 \text{ empleados}$$

Ya que son tres las clases de puestos que tomaremos en consideración, emplearemos el muestreo estratificado para determinar la cantidad estimada en cada clase.

EMPLEADOS	Nº	%	TOTAL
SP-EJ	13	10%	6
SP-ES	20	16%	9
SP-AP	96	74%	43
TOTAL	129	100%	58

Fuente:

http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=13521&id_tema=5&ver=#.XSek0egzaUk

Por lo tanto, se escogieron a 58 empleados administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, para aplicar las nuevas tendencias gerenciales que permitan mejorar la gestión, los cuales serán: SP- EJ=:6, SP-ES=9 Y SP-AP=43.

TABLA N°1” CUADRO DE ASIGNACION DE PERSONAL”

RESUMEN CUANTITATIVO DEL CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL								
ENTIDAD	SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PUBLICA DE TRUJILLO							
SECTOR	MINISTERIO DE LA MUJER Y DESARROLLO SOCIAL - MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO							
ORGANOS O UNIDADES ORGANICAS (1)	CLASIFICACION (2)							TOTAL (3)
	FP	EC	SP-DS	SP-EJ	SP-ES	SP-AP	RE	
GERENCIA GENERAL		1				1		2
OFICINA DE CONTROL INSTITUCIONAL		1			1	2		4
OFICINA DE ASESORIA JURIDICA		1			1	2		4
OFICINA DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO			1			1		2
UNIDAD DE PLANIFICACION Y PROYECTO DE INV.					1			1
UNIDAD DE PRESUPUESTO Y RACIONALIZACION					1			1
SECRETARIA GENERAL				1	1	2		4
OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION		1			1	1		3
UNIDAD DE FINANZAS				1	4	4		9
UNIDAD DE ABASTECIMIENTO Y SERVICIOS AUXILIARES				1	1	8		10
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS				1	2	1		4
UNIDAD DE INFORMATICA Y SISTEMAS				1	1	1		3
DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL		1				1		2
UNIDAD DE SERVICIOS ASISTENCIALES				1	3	21		25
UNIDAD DE PRESTACIONES DE SALUD				1				1
DIRECCION DE RECURSOS FINANCIEROS			1			1		2
UNIDAD DE CEMENTERIO Y SERVICIOS FUNERARIOS				1	1	40		42
UNIDAD DE PATRIMONIO INMOBILIARIO				1	2	8		11
UNIDAD DE PROYECTOS EDUCATIVOS Y EMPRESARIALES				2				2
DIRECCION DEL RAMO DE LOTERIA				1		2		3
INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR HERMANOS BLANCO				1				1
TOTAL (4)	0	5	2	13	20	96	0	136

(5) TOTAL OCUPADOS	126
(6) TOTAL PREVISTOS	10
(7) TOTAL GENERAL	136

FUENTE: https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/13521/PLAN_13521_CAP_2012.pdf

La clasificación de grupos ocupacionales según el Manual de Clasificador de cargos descritos en el cuadro resumen anterior son:

- FP: Funcionario Público
- EC: Empleado de Confianza
- SP-DS: Servidor Público – Directivo Superior
- SP-EJ: Servidor Público – Ejecutivo
- SP-ES: Servidor Público – Especialista
- SP-AP: Servidor Público – De Apoyo
- RE: Régimen Especial: Aplicable a magistrados, diplomáticos, docentes universitarios, personal militar y policial.

Como ya hemos determinado en el estudio de la población, aplicaremos las nuevas tendencias gerenciales para mejorar la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo y que corresponde a los: SP-EJ, SP-ES, SP-AP (Parte del cuadro sombreado).

2.1.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

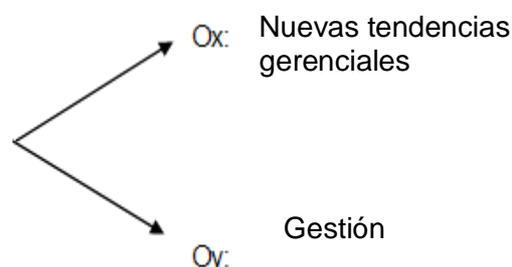
TABLA N°2: TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

TECNICAS	INSTRUMENTOS
- Encuestas	- Cuestionario

2.2. Procedimientos

2.2.1. Diseño de contrastación

**M: Sociedad de Beneficencia
Publica de Trujillo**



Donde:

M: Muestra

Ox: Variable Independientes

Oy: Variable Dependiente

2.2.2. Procesamiento y análisis de datos:

Para el procesamiento de datos de la presente investigación se empleó un sistema electrónico de cómputo: Microsoft Excel.

Las tabulaciones se presentaron en cuadros de doble entrada, se emplearon algunos gráficos circulares para medir la frecuencia y proporcionalidad en cuanto a las respuestas.

Para el análisis de los datos obtenidos también se emplearon:

Tablas de frecuencias: Es una ordenación en forma de tabla de los datos estadísticos, asignando a cada dato su frecuencia correspondiente.

Gráficos: Son representaciones visuales que emplean símbolos, barras, polígonos y sectores, de los datos contenidos en tablas de frecuencias.

2.3. Variables. Operacionalización de las variables

ENUNCIADO DEL PROBLEMA	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	TIPO DE INSTRUMENTO
¿De qué manera la aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo?	La aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite de manera satisfactoria mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.	Nuevas tendencias gerenciales Se define una tendencia como un patrón de cambio a largo plazo [...] Correa (2012)	Downsizing	RACIONALIZACIÓN DE FUNCIONES	¿La alta dirección rediseña el trabajo para llegar a la eficiencia organizacional?	CUESTIONARIO
			Rightsizing	ADECUACIÓN DE PROCESOS	¿La alta dirección innova en servicios para cubrir las necesidades de los beneficiados?	CUESTIONARIO
		Gestión “Conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, [...] Fajardo (2005)	ADAPTACIÓN AL CAMBIO	ESTRATÉGIAS DE CAMBIO	¿La organización cuenta con estrategias de cambio?	CUESTIONARIO

CAPÍTULO III. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

3.1. Descripción de sujeto de estudio

- A. Razón Social: “Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo”.
- B. RUC: 20132067831
- C. Dirección: Jr. Independencia N.º 419 – Trujillo
- D. Giro económico: Administración Pública en General
- E. Números de empleados: 56

3.2. ¿Qué es la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo?

La Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, es un organismo público descentralizado del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP, cuya máxima autoridad es el Presidente del Directorio, es una Institución con personería jurídica de derecho público interno con autonomía económica y administrativa, que por encargo expreso de la ley, realiza funciones de bienestar y promoción social, dentro de los lineamientos de la política nacional y en apoyo de los fines sociales y tutelares del Estado.

3.3. Descripción Histórica de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

La Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo se creó el 1º de noviembre de 1847; hasta la fecha en sus 172 años de vida institucional, ha venido desarrollando una serie de actividades destinadas a contribuir con la calidad de vida de la población en riesgo, en el campo de bienestar y la promoción social.

3.4. Misión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo

Brindar apoyo a niños, adolescentes, mujeres y adultos que se encuentren en situación de riesgo, abandono, pobreza y extrema pobreza; a través de la administración eficiente y eficaz de nuestros recursos, coadyuvando con la labor social del Estado.

3.5. Visión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.

Al 2022 ser Entidad líder de la Región en servicios asistenciales y de bienestar social para contribuir en la mejora de las condiciones de calidad

de vida e igualdad de oportunidades tanto individual como familiar de la población en riesgo, aportando al desarrollo socio cultural de la comunidad Liberteña.

3.6. Principales objetivos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo

a. Objetivo Institucional

- Brindar atención integral al niño, madres gestantes y/o adolescentes dándole vivienda, alimentación, vestido, educación, seguridad y promoción al menor en abandono, riesgo social o precariedad económica.
- Dar asistencia y protección al adulto mayor en abandono, riesgo social o precariedad económica, brindándoles servicios de salud y actividades de promoción y desarrollo humano.
- Incrementar su patrimonio, la rentabilidad del mismo y de sus áreas productivas, utilizándolas eficaz y eficientemente, promoviendo y canalizando para tal efecto la inversión propia y privada.
- Construir, equipar y/o mantener operativamente establecimientos asistenciales en beneficio del menor, niñas madres gestantes y/o adolescentes y adulto mayor en abandono, riesgo social.

b. Objetivos Estratégicos:

- Mejora de la calidad de vida de los usuarios.
- Fortalecimiento Institucional.
- Posicionamiento Local y. Regional.

c. Objetivos Generales:

- Objetivo General 1: Mejorar la calidad y cantidad de los servicios que presta la Institución en atención de niños, adolescentes, madres y adolescentes en situación de riesgo y/o abandono, extrema pobreza y/o abandono parcial o total, ampliando su cobertura sostenidamente.
- Objetivo General 2: Fortalecer nuestra capacidad generadora de

recursos mediante la puesta en ejecución de proyectos que incrementen nuestros ingresos y paralelamente mejorar las actividades que se tienen actualmente.

- Objetivo General 3: Fortalecer la capacidad de gestión para lograr eficiencia y eficacia.

3.7. Principales Metas de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo

- Meta 001 Ampliar y mejorar la calidad de atención integral de los niños y adolescentes, mujeres y ancianos en situación de abandono, que permita contribuir al bienestar de las familias de la comunidad.
- Meta 002 Construcción de nichos en el Cementerio General de Miraflores, construcción del nuevo local del crematorio, implementación de una panadería y fortalecimiento de las áreas productivas actuales.
- Meta 003 Fortalecer la gestión institucional mediante la implementación de una nueva Estructura Orgánica y procesos técnicos administrativos modernos, para una adecuada utilización de recursos humanos y financieros.

3.8. Plan Operativo

El Plan Operativo Institucional se ha elaborado sobre la base de las metas y objetivos institucionales propuestos para el año 2020 y cada área ha concurrido con sus propuestas de actividades a ejecutar en el ejercicio próximo inmediato que nos permitan alcanzar tales objetivos. Así mismo se ha considerado las actividades para las áreas orgánicas que se espera implementar, en atención a las perspectivas y políticas de la Alta Dirección. Las actividades programadas por cada área servirán como parámetro para evaluar trimestral y/o semestralmente los logros alcanzados por cada una de ellas.

3.9. Servicios que brinda.

a. Labor Social:

Como institución de servicio social, contamos con el servicio asistencial de:

- Complejo Asistencial de Menores: Cuna Maternal “Josefina Pinillos

de Larco”.

- Niños emprendedores: La casa del Niño Trujillano “Eulogia Martínez Córdova”.
- Comedor Social: “San Martín de Porras”

b. Actividades Productivas:

Para financiamiento de su presupuesto Operativo anual la Beneficencia Pública de Trujillo cuenta con:

- Servicios Funerarios a través del Cementerio General de Miraflores, Cementerio Jardines de la Paz y el proyecto para el futuro Cementerio de Wichanzaos así mismo, cuenta con los Servicios Funerarios Familiares – SERFFAM – Servicio de Crematorio, Servicio Inmobiliario.
- Cochera, posee 2 Playas de Estacionamiento “Santa Clara” situada en el jirón Junín y “Orbegoso” situada en el jirón del mismo nombre.
- Botica, La Botica Benefactora tiene como objetivo facilitar a personas humildes de bajo recursos económicos a adquirir medicina al mejor precio. Esta Botica cuenta con personal médico y paramédico que garantizan la atención y servicio para recuperar la salud de las personas que desean disfrutar de la atención de dicho establecimiento.
- Servicio Educativo a través del Centro Educativo de Gestión no Estatal “Hermanos Blanco”, La Institución Educativa Hermanos Blanco es una Organización cuyo objetivo es brindar servicios educativos de calidad.

c. Bienes Inmuebles:

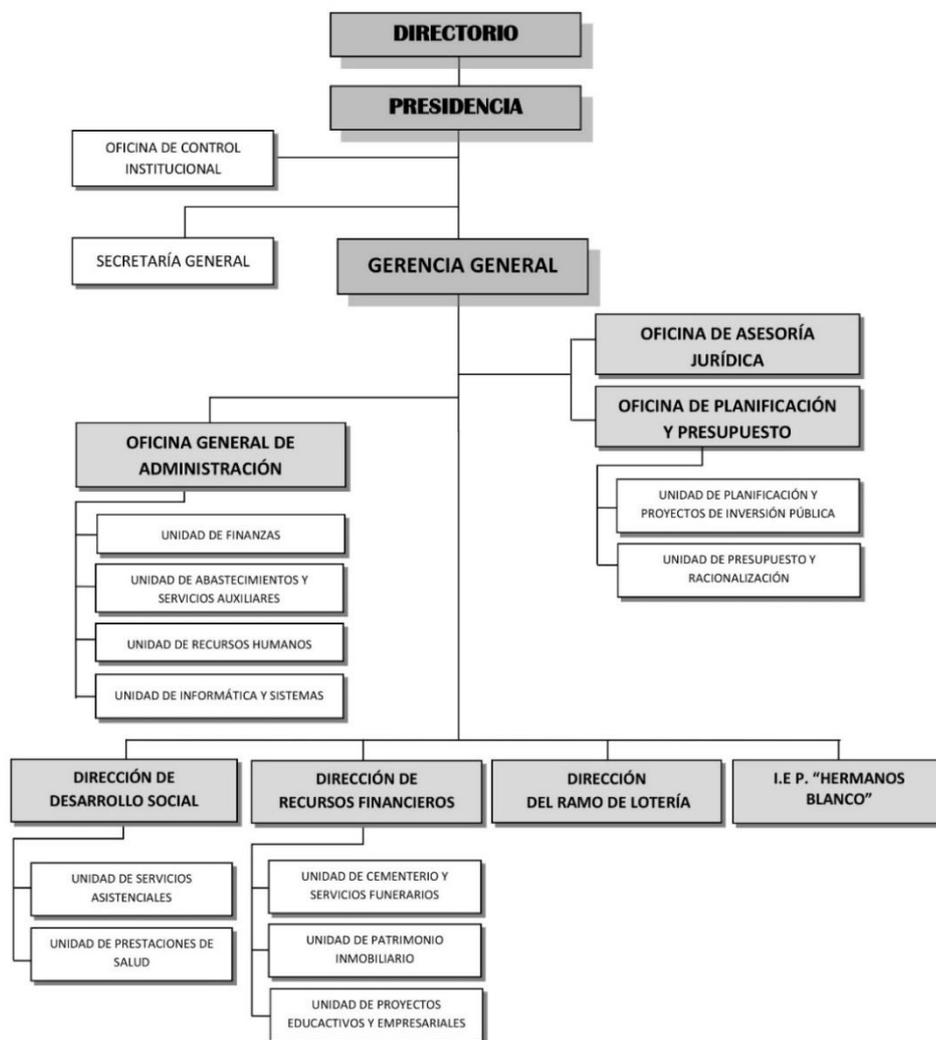
La Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo para efectos de arrendamientos, realiza sus actividades comerciales de inmuebles de sus propiedades al amparo de lo previsto en el Decreto Supremo N° 154-2001-EF, Reglamento General de Procedimientos Administrativos de los Bienes de Propiedad del Estado y su modificatoria Decreto Supremo N° 107-2003-EF, así como condiciones y términos de sus contratos.

3.10. Organigrama

FIGURA N°11: ORGANIGRAMA DE LA SOCIEDAD DE LA BENEFICENCIA PÚBLICA DE TRUJILLO



SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DE TRUJILLO
ESTRUCTURA ORGÁNICA



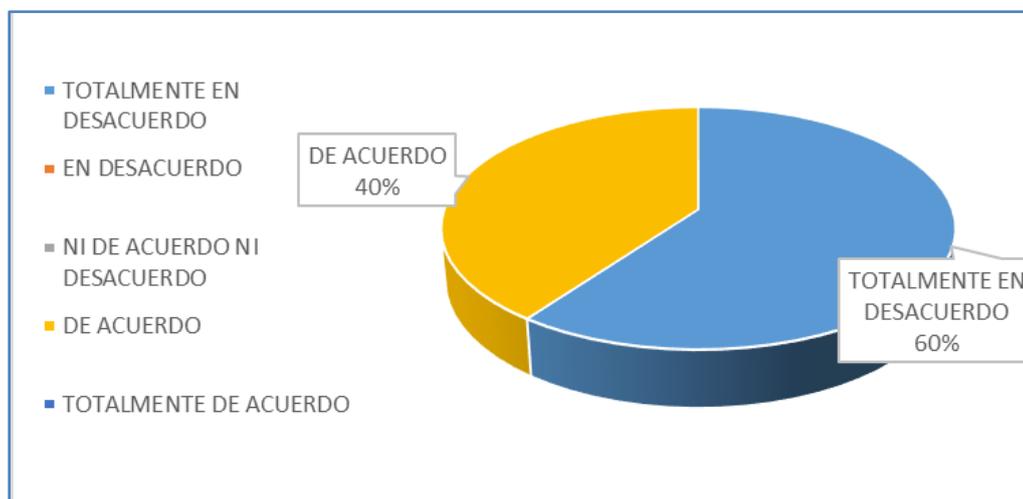
FUENTE: https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/13521/PLAN_13521_ORGANIGRAMA_2012.pdf

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

FIGURA 1: ¿LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON ESTRATEGIAS DE CAMBIO?

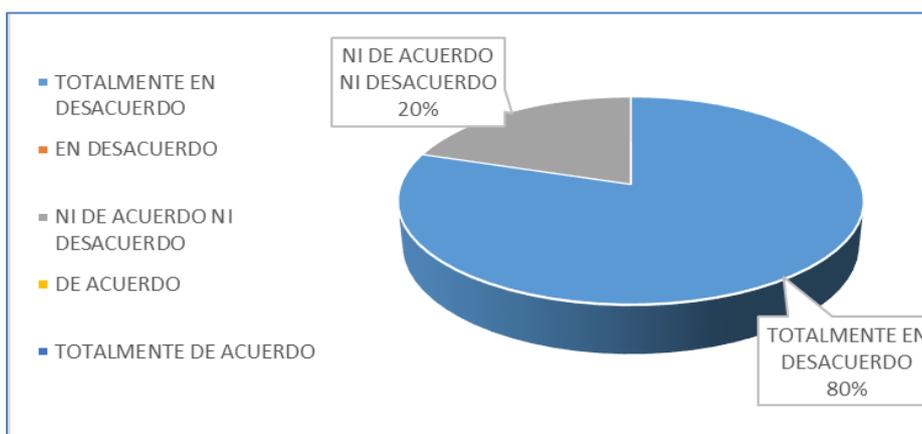


Fuente: Cuestionario al personal

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 60% del personal encuestado está totalmente en desacuerdo, mientras que el otro 40% está de acuerdo.

FIGURA 2: ¿LOS COLABORADORES ACEPTAN CON FACILIDAD AJUSTARSE AL CAMBIO?

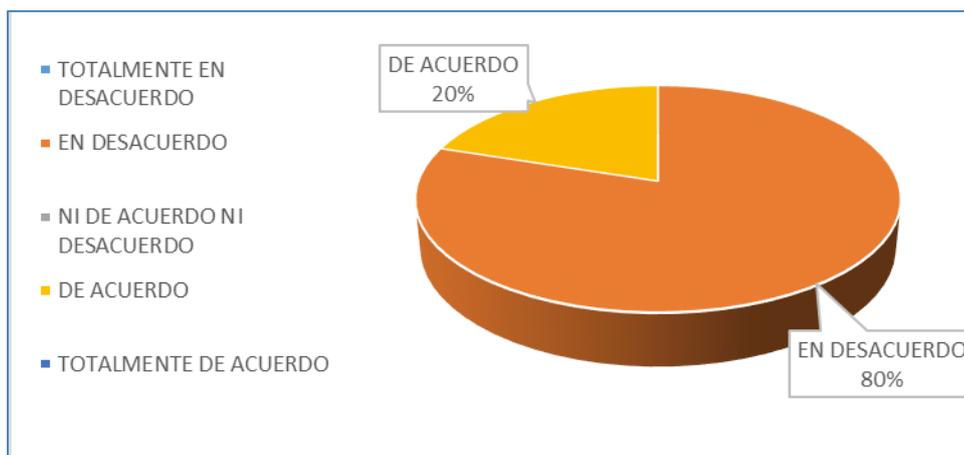


Fuente: Cuestionario al personal

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 80% del personal encuestado está totalmente en desacuerdo, mientras que el otro 20% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

FIGURA 3: ¿GENERALMENTE EL CLIMA ORGANIZACIONAL BRINDA APOYO PARA DESARROLLARSE?

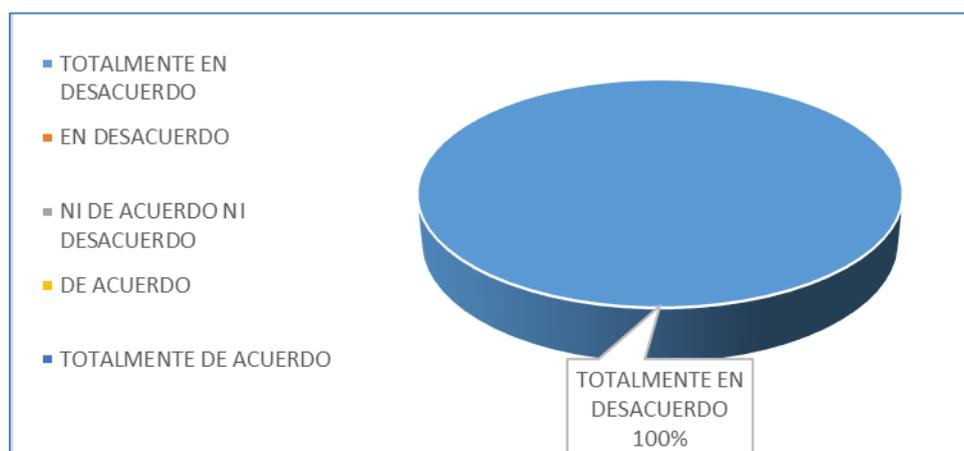


Fuente: Cuestionario al personal

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 80% del personal encuestado está en desacuerdo, mientras que el otro 20% está de acuerdo.

FIGURA 4: ESTA ES UNA ÉPOCA DINÁMICA, ¿LA INSTITUCIÓN SE ADAPTA?



Fuente: Cuestionario al personal

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 100% del personal encuestado está totalmente en desacuerdo.

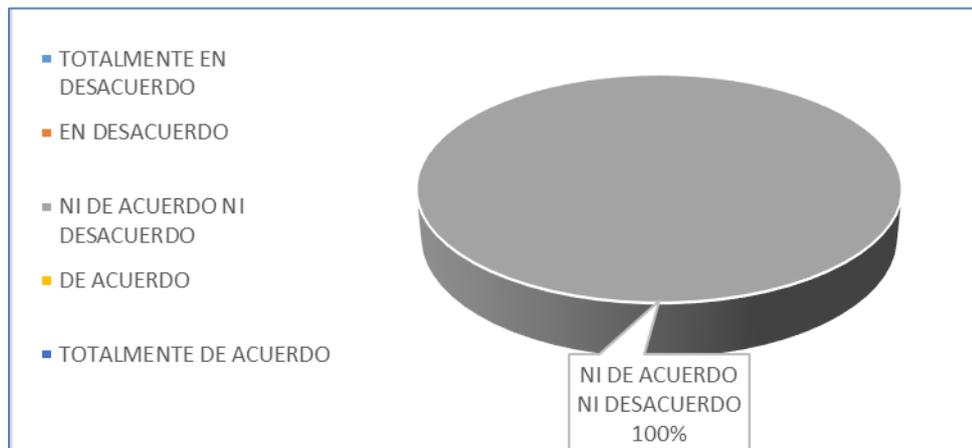
FIGURA 5: ¿LA ALTA DIRECCIÓN REDISEÑA EL TRABAJO PARA LLEGAR A LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL?



Fuente: Cuestionario al personal
Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 100% del personal encuestado está en desacuerdo.

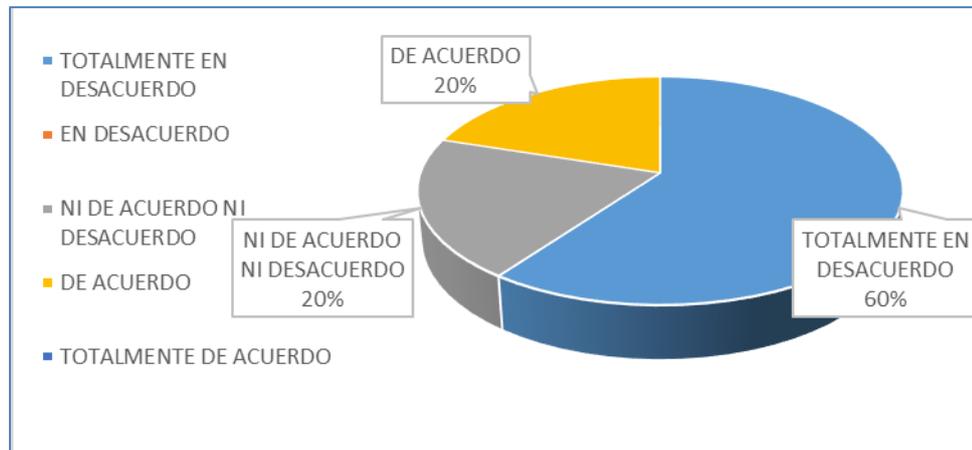
FIGURA 6: ¿SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA FOMENTA LA COMUNICACIÓN?



Fuente: Cuestionario al personal
Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 100% del personal encuestado está ni de acuerdo ni desacuerdo.

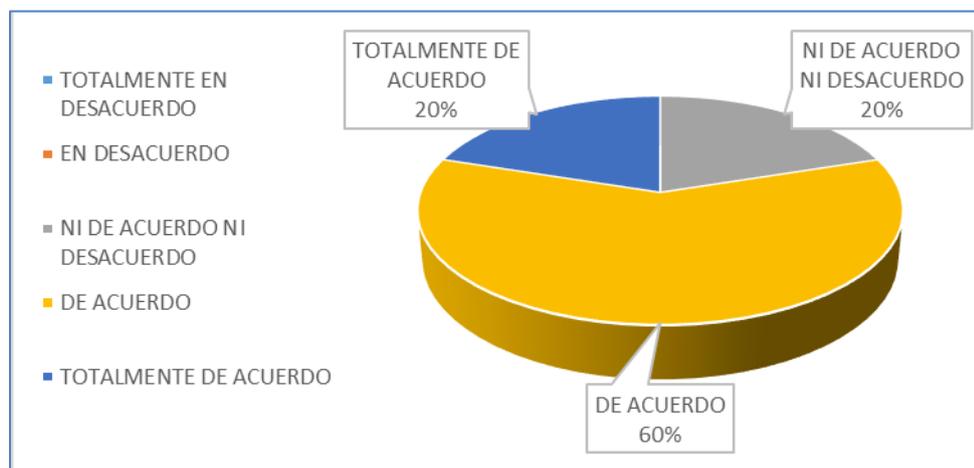
FIGURA 7: ¿LOS EQUIPOS EMPRENDEN ACCIONES PARA MEJORAR SU FORMA DE TRABAJO?



Fuente: Cuestionario al personal
Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 60% del personal encuestado está totalmente en desacuerdo, 20% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y 20% de acuerdo.

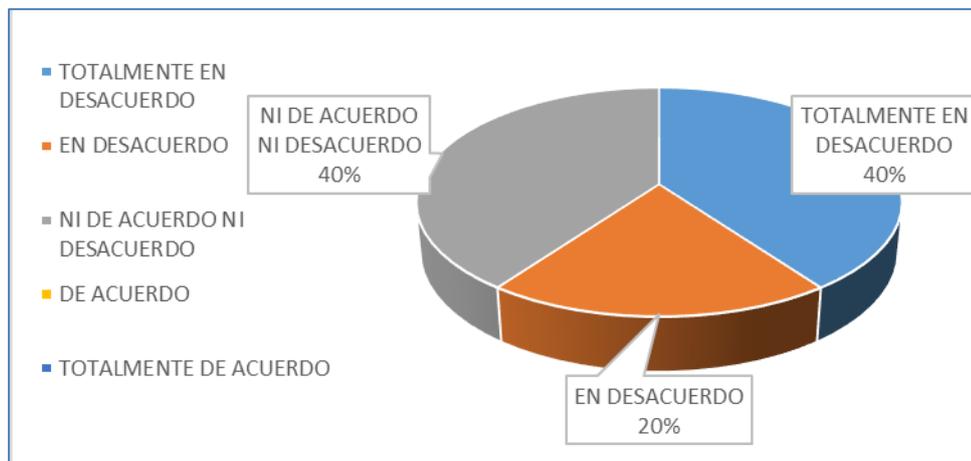
FIGURA 8: ¿EL NUEVO PERSONAL SE ADAPTA RÁPIDAMENTE A LOS MÉTODOS DE TRABAJO?



Fuente: Cuestionario al personal
Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 60% del personal encuestado está de acuerdo, 20% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y 20% está totalmente de acuerdo.

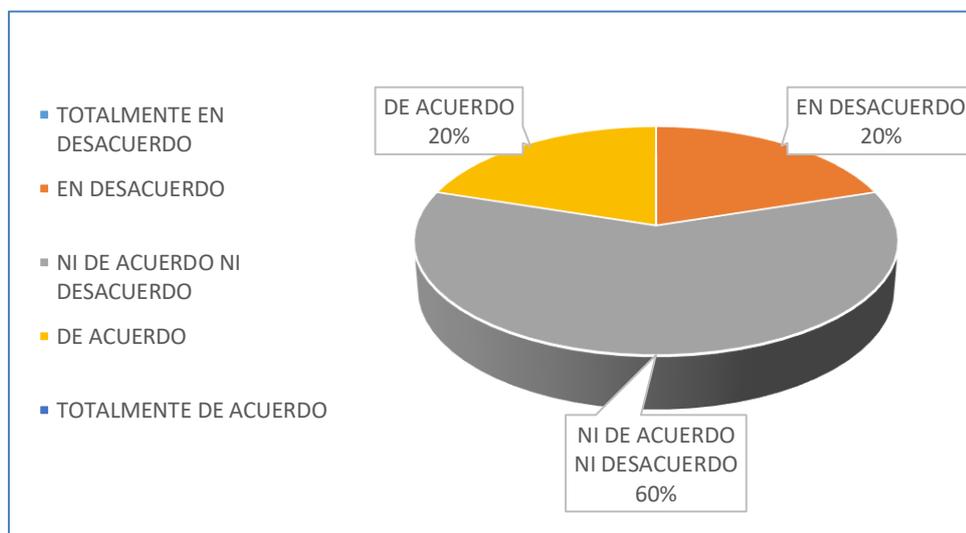
FIGURA 9: ¿LA ALTA DIRECCIÓN INNOVA EN SERVICIOS PARA CUBRIR LAS NECESIDADES DE LOS BENEFICIADOS?



Fuente: Cuestionario al personal
Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 40% del personal encuestado está totalmente en desacuerdo, 40% está ni de acuerdo ni desacuerdo y 20% está en desacuerdo.

FIGURA 10: ¿LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON PROCESOS CORTOS, SIMPLES, SENCILLOS, ¿ETC. QUE SATISFAGAN A LOS BENEFICIADOS?



Fuente: Cuestionario al personal
Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como se puede observar en la figura el 60% del personal encuestado está ni de acuerdo ni desacuerdo, 20% está en desacuerdo y 20% está de acuerdo.

4.2. Discusión de resultados

4.2.1. Situación actual

De acuerdo a la interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, podemos apreciar que la situación actual antes mencionada, no es buena en cuanto a estrategias, cambios, comunicación, entre otros puntos que se ven evidenciados en la carencia de un modelo de gestión de dicha organización. Es por ello que de acuerdo a estos resultados se hace necesario proponer la implementación de nuevas tendencias gerenciales, para que de esta forma mejore la gestión en la organización y así los beneficiados puedan sentirse satisfechos en cuanto a sus necesidades.

4.2.2. Proceso planeado de cambio

Implica implementar la estrategia del desarrollo organizacional, la cual comprenderá cambios en:

- Estructura de la organización
- Procesos de la organización
- Cultura organizacional

Esto se dará desde un horizonte a corto plazo para ir consiguiendo victorias rápidas en la nueva gestión que se pretende conseguir hacia largo plazo.

4.2.3. Estrategias para el cambio en la gestión (tendencias)

- **Rightsizing:**

La Sociedad de Beneficencia Pública necesita innovar en cuanto a tecnología, para que de esta manera puedan implementarse nuevos procesos para afrontar sus servicios de acuerdo a las exigencias del mercado con lo cual sus clientes y usuarios podrán acceder y multiplicarse gracias a las nuevas formas de llegar para una penetración y ampliación del mercado en servicios tales como la lotería y otros servicios que

le ayuden a cumplir con sus objetivos.

- **Emprendimiento:**

La Sociedad de Beneficencia Pública debería participar en diversas ferias empresariales, para así poder exponer nuevos proyectos en los cuales tal vez se necesite del algún inversionista o benefactor para que se pueda llevar acabo. También deberán aprovechar los recursos inmobiliarios que se encuentran en el centro historio de Trujillo, así como predios para ampliar la oferta en el rubro de cementerios, casas de reposo y modernización de actuales cocheras.

- **Responsabilidad social empresarial:**

La Sociedad de Beneficencia Pública debería implementar un plan anti corrupción dentro de la institución, donde los proyectos e inversiones que se desarrollen sean con la participación y supervisión permanente con la Contraloría General de La República. Otro tema importante es que los recursos que se obtengan como resultado de los proyectos sean destinados a resolver los problemas de los más necesitados mejorando los actuales servicios, como el centro materno infantil, comedor popular, servicios funerarios, etc.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- 1) Analizando la situación actual, podemos concluir que la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo tiene una notable carencia de un modelo de gestión, por lo cual no pueden realizar sus objetivos de una manera adecuada y oportuna.
- 2) El proceso planeado de cambio es un instrumento que les va a permitir cumplir sus objetivos y obtener victorias de una manera rápida, lo cual permitirá mejorar la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.
- 3) Las estrategias para aplicar las nuevas tendencias gerenciales son muy importantes para el cambio de la gestión, ya que con ellas la Sociedad de Beneficencia Pública podrá avanzar junto con el mercado.

RECOMENDACIONES

- 1) Implementar el proceso planeado de cambio, ya que por medio de este se podrá reestructurar la organización, sus procesos y su cultura, y así se llevaran a cabo los objetivos de una manera más rápida con una estabilidad hacia largo plazo.
- 2) Mejorar la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo mediante la aplicación de las estrategias para llevar a cabo las nuevas tendencias gerenciales, lo cual permitirá que estén a la par con la actualidad.
- 3) Realizar actividades en las cuales formen parte los colaboradores, clientes y usuarios para que de esta forma sientan que la institución se preocupa por ellos, y así poder mejorar los índices de calidad, satisfacción y gestión de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

DAVID, F., & DAVID, F. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica*. Ciudad de Mexico: Pearson.

GAN , F., & TRIGINÉ, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones* . Madrid: Díaz de Santos.

HELLRIEGEL, D., JACKSON, S., SLOCUM, J., & FRANKLIN, E. (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (12 ed.). Distrito Federal, México: Cengage Learning.

MACIARIELLO, J., & LINKLETTER, K. (2012). *Peter Drucker y el arte perdido de la gerencia*.

TESIS

AGUILAR (2015). *Propuesta para implementar un sistema de gestión de la calidad en la Empresa Industrial Especializada S.A de Xalapa, Veracruz*. Universidad Veracruzana, Maestría en Gestión de la Calidad.

ARRUNATEGUI (2017). *El problema de liquidez y rentabilidad con un enfoque social en la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública del Callao – Perú 2012-2014*. Tesis. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

LEÓN (2011). *El sistema de costos basado en actividades (ABC) y su influencia en la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo*. Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.

TICLIA (2011). *Propuesta de la auditoria de gestión, para la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo (Tesis de pregrado)*. Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.

ENTREVISTAS

CASTAÑEDA NASSI, J. A. (13 de Octubre de 2017). Entrevista al presidente de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo. (P. Sanchez Guzman , Entrevistador)

PAGINA VIRTUAL

PORTAL DEL ESTADO PERUANO - Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo (SBPT) (2012)

https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.

ANEXOS

CUESTIONARIO AL PERSONAL

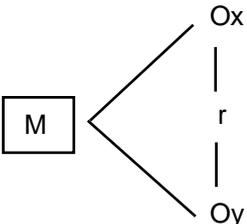
Apellido y nombre del encuestador:

Fecha:

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. ¿La organización cuenta con estrategias de cambio?					
2. ¿Los colaboradores aceptan con facilidad ajustarse al cambio?					
3. ¿Generalmente el clima organizacional brinda apoyo para desarrollarse?					
4. ¿Esta es una época dinámica y la institución se adapta fácilmente a ello?					
5. ¿La alta dirección rediseña el trabajo para llegar a la eficiencia organizacional?					
6. ¿Su estructura administrativa fomenta la comunicación?					
7. ¿Los equipos emprenden acciones para mejorar su forma de trabajo?					
8. ¿El nuevo personal se adapta rápidamente a los métodos de trabajo?					
9. ¿La alta dirección innova en servicios para cubrir las necesidades de los beneficiados?					
10. ¿La organización cuenta con procesos cortos, simples, sencillos, etc. que satisfagan a los beneficiados?					

Matriz de consistencia

Título: Aplicación de nuevas tendencias gerenciales que permitan mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo

Enunciado del problema	Hipótesis	Objetivos General/Específicos	Diseño de investigación
<p>¿De qué manera la aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo?</p>	<p>La aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite de manera satisfactoria mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.</p>	<p>Determinar de qué manera la aplicación de nuevas tendencias gerenciales permite mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo.</p> <hr/> <p>Determinar un informe diagnóstico o situación actual.</p> <p>Elaborar un proceso planeado de cambio hacia la aplicación de las nuevas tendencias gerenciales.</p> <p>Elaboración de estrategias para el cambio en la gestión.</p>	<p>Para verificar la hipótesis se hará uso del diseño correlacional</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>DONDE: M: Muestra Ox: Variable Independientes Oy: Variable Dependiente</p>