

Coaching and Performance of the Serenazgo Personnel: Pre- and Post-Intervention Evidence

Victor Fabian Romero-Escalante¹; Julio Fernando Meza Mansilla²

^{1,2}Universidad César Vallejo, Lima-Perú, vromeroes@ucvvirtual.edu.pe, jmezama@ucvvirtual.edu.pe.

Abstract. *Introduction: Coaching improves productivity and the work environment. This research thesis analyzes the influence of organizational coaching on the operational performance of the municipal security personnel in Lima during 2025. Methodology: A quantitative, pre-experimental design was used with a sample of 122 security personnel. A questionnaire was administered using a pretest and posttest format to assess operational performance. Results: Statistical evidence ($Z = -8.773$; $p\text{-value} = <.001$) allows us to infer that coaching significantly improves operational performance, increasing it by 12.23%. It is concluded that organizational coaching is an effective strategy for optimizing the performance and professional development of security personnel, contributing to improved service and sustainable citizen security. Keywords: Leadership, Work productivity, Learning process, Behavior, Organizational change.*

Coaching y Desempeño del personal de Serenazgo: Evidencia Pre y Post Intervención

Victor Fabian Romero-Escalante¹ ; Julio Fernando Meza Mansilla² 

^{1,2}Universidad César Vallejo, Lima-Perú, vromeroes@ucvvirtual.edu.pe, jmezama@ucvvirtual.edu.pe.

Resumen. Introducción: *El coaching permite mejorar la productividad y el clima laboral, esta tesis de investigación analiza la influencia del coaching organizacional en el desempeño operativo del personal de serenazgo en una municipalidad de Lima durante 2025. Metodología:* *Se utilizó un enfoque cuantitativo, de diseño preexperimental, con una muestra de 122 miembros de serenazgo. Se aplicó un cuestionario bajo la modalidad pretest y posttest para verificar el desempeño operativo. Resultados:* *Se cuenta con las evidencias estadísticas ($Z = -8.773$; $p\text{-valor} = <.001$) que nos permite inferir que el coaching mejora significativamente su desempeño operativo mejorándolo en un 12.23%. Se concluye que el coaching organizacional es una estrategia efectiva para optimizar el rendimiento y profesionalización del personal de serenazgo, contribuyendo a la mejora del servicio y la seguridad ciudadana sostenible.*

Palabras clave: *Liderazgo, Productividad laboral, Proceso de aprendizaje, Comportamiento, Cambio organizacional.*

I. INTRODUCCIÓN

El coaching organizacional se entiende como el proceso sistemático de acompañamiento que busca potenciar el rendimiento individual y colectivo, con lo cual se trata de alinear las competencias de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa. Su importancia radica en la contribución significativa que tiene sobre el desarrollo del talento humano fortaleciendo la comunicación interna y fomentando una cultura de aprendizaje continuo. En consecuencia, el coaching se convierte en una herramienta clave para optimizar la productividad y la sostenibilidad organizacional [1], así como también, para la retención de talento humano en la empresa [2], por lo tanto, es un puente entre la dirección estratégica y la dirección operativa combinando la motivación, comunicación efectiva y la supervisión [3].

A nivel mundial el coaching ha experimentado un crecimiento sustancial dentro de la profesión que administra los recursos humanos en la empresa. La Federación Internacional de Coaching (ICF) indicó que los profesionales en coaching se han triplicado en los últimos 10 años, es así como muchas organizaciones lo implementan como parte de un paquete de beneficios a sus empleados más talentosos, estimándose que se invierten más de dos mil millones de

dólares estadounidenses al año en coaching laboral a nivel mundial [4]. En Estados Unidos y Europa el coaching ejecutivo y el coaching cultural (cultura de coaching) ha ganado terreno como inversión en capital humano y rendimiento organizacional [5]

Sin embargo, a inicios del 2020, hubo un shock sanitario, social y económico generado por el brote de COVID-19, que rápidamente fue declarado pandemia en marzo, desatando una disrupción profunda en las múltiples dimensiones y actividades de la vida humana. En el contexto sanitario, los hospitales y los sistemas de salud colapsaron a pesar de los confinamientos estrictos, el uso obligatorio de mascarillas y el distanciamiento social [6][7]. En el ámbito económico, el Producto Bruto Interno (PBI) mundial se redujo en 3.4 %, siendo una pérdida superior a dos billones de dólares en la producción, la economía mundial se contrajo en un nivel mayor a la crisis financiera de 2008–2009 [8]. A nivel social, la pandemia aceleró la instauración del trabajo y la educación de modalidad remota con una velocidad nunca vista; sin embargo, estas medidas exacerbaron las desigualdades existentes, ya que muchos no contaban con acceso adecuado a la tecnología o un entorno propicio para adaptarse a esta realidad [6] [9], así también, la pandemia de COVID aceleró el cambio en la modalidad de impartición del coaching, y muchos *coaches* optaron por plataformas tecnológicas en lugar de interacciones presenciales [4], un estudio cualitativo realizado con nueve *coaches* ejecutivos se encontró que la tecnología fue vital para la continuidad del negocio durante la pandemia, aunque surgieron preocupaciones sobre riesgos éticos, confidencialidad y limitaciones en la relación *coach-coachee* [10].

En el contexto peruano, se percibe un aumento exponencial en la sensación de inseguridad, acompañado de fallas en la coordinación interinstitucional, además de limitaciones en los recursos disponibles y un bajo nivel de profesionalización del personal operativo [11], las estadísticas del INEI reflejan una preocupante tendencia: la región de Arequipa presenta la tasa más alta de víctimas de delitos, alcanzando un 38.6 % de personas mayores de 15 años afectadas en el periodo noviembre 2023–abril 2024; le siguen Puno (33.8 %) y Cusco (33.3 %). Estas cifras indican que más de tres de cada diez habitantes de estas regiones han sido víctimas de al menos un delito en el semestre indicado [12], en lo que respecta a Lima, el INEI reporta que entre enero y marzo de 2024, San Juan de Lurigancho concentró 4,403

denuncias y el Cercado de Lima 4,264, sumando el 19.9 % de todas las denuncias en Lima Metropolitana. Además, se revela que San Juan de Lurigancho acumula un 11.2 % de las denuncias en Lima, el Cercado un 9.7 %, y San Martín de Porres alrededor del 5.4 %; también figuran con alta incidencia Comas, Villa María del Triunfo, Miraflores y Los Olivos [13], este análisis revela que tanto a nivel nacional como en Lima Metropolitana, la delincuencia y la victimización están concentradas en ciertas zonas: las ciudades de Arequipa, Puno y Cusco, a nivel regional; y los distritos de San Juan de Lurigancho, Cercado de Lima, San Martín de Porres y Comas, entre otros, en la capital.

El servicio de serenazgo municipal según su marco normativo es un componente de la seguridad ciudadana brindado por los gobiernos locales, que comprende: (i) Acciones de vigilancia pública; (ii) Apoyo en la atención de emergencias; (iii) Auxilio y asistencia al ciudadano; (iv) Coordinación con otras entidades públicas en materia de seguridad; (v) Todo ello dentro del marco legal y respetando los derechos humanos [14][15][16]. Según el Informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática, hace que mención que existe en el Perú un promedio de aproximado de 42,000 serenos que están contratados activamente en todo el territorio peruano, de los cuales 78.4 % son hombres y 21.6 % son mujeres, siendo Lima la capital el lugar donde existe el mayor índice de intervenciones delictivas como también en la participación del apoyo y orientación al ciudadano [17]. Dentro de los efectivos de serenazgo existe una variedad de niveles socioculturales, de experiencia educativa y profesional tanto hombres como mujeres incluso con personal con habilidades especiales. Esta variedad representa, también desafíos y dificultades en integrar habilidades y competencias lo cual es un gran reto en la operatividad de la organización [18].

La problemática del estudio surge justamente a raíz de la inseguridad creciente, así tenemos que, en los distritos limeños con altos índices de inseguridad como San Juan de Lurigancho, Villa El Salvador y Comas, el personal de serenazgo enfrenta condiciones especialmente desafiantes como jornadas extensas, exposición constante a situaciones de riesgo físico y psicológico, limitada infraestructura operativa, y altos niveles de presión ciudadana, sumado ello a la ausencia de programas de entrenamiento y motivación, fomenta una baja participación en las tareas, aumentando el estrés, la insatisfacción y la falta de interés en el trabajo y por consecuencia se observa alta rotación continua de trabajadores, perjudicando la productividad del servicio. Si vemos las cifras, son alarmantes, el 27% de la población urbana a nivel nacional ha sufrido de algún hecho delictivo.

TABLA I
 VÍCTIMA DE ALGÚN HECHO DELICTIVO EN
 POBLACIÓN URBANA 2015 – 2023

Región natural y departamento	2019	2020	2021	2022	2023
Nacional urbano	26.6	23.4	18.2	22.9	27.1
Costa	26.7	24.0	18.9	23.3	28.4
Sierra	29.1	24.8	17.9	23.1	26.7
Selva	19.9	16.3	14.3	19.9	19.1
Amazonas	17.5	14.5	10.6	13.6	15.2
Áncash	21.8	15.9	10.8	17.4	17.2
Apurímac	26.7	24.7	15.6	23.8	20.3
Arequipa	26.8	18.5	15.0	25.1	30.4
Ayacucho	24.6	23.3	17.1	20.2	25.1
Cajamarca	14.4	13.0	8.6	11.5	14.1
Prov. Const. del Callao	28.9	26.6	19.9	22.2	29.2
Cusco	33.9	32.4	24.5	28.6	29.4
Huancavelica	26.6	22.6	16.6	20.3	23.6
Huánuco	16.7	13.6	13.0	12.2	15.1
Ica	17.4	15.0	14.2	15.7	19.5
Junín	34.9	34.0	22.5	26.6	28.7
La Libertad	24.1	22.8	20.0	21.6	22.5
Lambayeque	15.9	16.7	11.7	13.6	16.7
Lima Metropolitana*	30.9	27.9	22.2	26.7	32.6
Lima**	23.4	19.5	13.9	20.8	24.2
Loreto	22.7	18.1	16.9	23.8	20.1
Madre de Dios	35.4	23.0	24.4	25.7	32.0
Moquegua	15.8	16.4	12.0	15.5	17.1
Pasco	22.1	16.6	12.7	18.4	19.0
Piura	16.4	14.6	10.3	18.1	27.0
Puno	40.6	32.6	23.3	29.7	33.1
San Martín	12.6	9.9	8.4	14.5	16.3
Tacna	34.8	29.1	17.7	27.4	31.5
Tumbes	19.6	12.4	10.2	12.6	17.4
Ucayali	16.6	16.0	13.1	20.1	21.9

Nota: * Corresponde a los 43 distritos de la Provincia de Lima; ** Comprende las provincias de Barranca, Canta, Huaral, Huarochirí, Huaura, Oyón, Cajatambo y Yauyos.
 Fuente: INEI (2024) [19]

Revisando la literatura científica el coaching proviene de una combinación de varias teorías en diferentes disciplinas del estudio, esta integración interdisciplinaria se inició fomentada por la Filosofía, psicología y el deporte, y sobre ellos se han desarrollado modelos como el coaching ejecutivo, organizacional y de vida, es así como el coaching se enfoca directamente en el desarrollo personal y la reflexión [20]. En

la TABLA II se verifica la línea de tiempo de las teorías que respaldan el coaching organizacional.

TABLA II
PRINCIPALES TEORÍAS SOBRE EL ORIGEN DEL COACHING

Corriente / Teoría	Autores / Referentes	Principios Clave	Influencia en el Coaching
Mayéutica Socrática 470 a.C. – 399 a.C.	Sócrates	Diálogo reflexivo, preguntas para descubrir la verdad interior	Base del enfoque no directivo y del acompañamiento mediante preguntas
Ontología del Ser 515 a. C. y el 450 a. C	Parménides	Estudio del ser y del lenguaje como creador de realidad	Coaching ontológico: transformación a través del lenguaje
Ética Aristotélica 384 a.C. – 322 a.C.	Aristóteles	Acción y hábito para alcanzar el 'deber ser'	Concepto de brecha entre estado actual y deseado
Existencialismo Siglo XIX	Sartre, Frankl	Libertad, responsabilidad y creación de sentido	Coaching centrado en propósito y responsabilidad personal
Fenomenología 1900 – 1930	Husserl	Suspensión de juicios para comprender la esencia	Escucha activa y ausencia de prejuicios en la relación coach-coachee
Psicología Humanista 1930 – 1960	Maslow, Rogers	Autorrealización y desarrollo del potencial humano	Coaching orientado al crecimiento personal y motivación
Constructivismo 1981 - 1984	Piaget, von Glasersfeld	La realidad es una construcción subjetiva	Coaching como proceso de reinterpretación de la experiencia
Psicología del Deporte 1970 – 1980	Timothy Gallwey	'Juego interior': gestión de pensamientos para mejorar rendimiento	Base del coaching ejecutivo y deportivo

Fuente: Ravier (2021) [21]

Conceptualmente el Coaching Organizacional, se entiende como un tipo de coaching enfocado en el liderazgo empresarial lo cual aporta dentro de un proceso estratégico de apoyo en el crecimiento personal que busca que las personas sean conscientes de las sus capacidades y de la manera como se relacionan con su equipo de trabajo dentro de una organización. También, permite mejorar la productividad y el clima laboral. Así mismo, gestionar pensamientos, creencias y estados emocionales para conseguir resultados como objetivos claros que impactara en el desempeño [22]. Este recurso se ha hecho indispensable en los ambientes laborales actuales, debido al constante cambio de las competencias y del personal, cuyo objetivo son lograr metas específicas y alcanzar un mejor rendimiento [23]. Al consideramos al personal de seguridad ciudadana como el serenazgo, la integración de estos conceptos y herramientas del coaching organizacional

puede ser un mecanismo de desarrollar y potenciar capacidades como las habilidades blandas, la capacidad de adaptarse al cambio, establecer relaciones de confianza con el equipo de trabajo y generar un gran liderazgo transformacional [24], el coaching organizacional es un proceso de mucho compromiso donde el acompañamiento del profesional permite al trabajador y equipos de trabajo elevar su capacidad consciente a fin de reconocer pensamientos limitantes y estados de ánimos para gestionarlos e impulsar el desarrollo de sus competencias, habilidades y lograr objetivos. Así como también, capacidad de superar restos, evidenciando resultados positivos lo cual genera un gran desempeño y sobre todo sintiéndose saludables mental y físicamente [25].

El desempeño operativo tiene como base teórica el desempeño laboral, en la tabla III podemos verificar la línea de tiempo de las teorías que respaldan dicha variable de estudio

TABLA III
CUADRO COMPARATIVO DE LAS TEORÍAS DEL DESEMPEÑO LABORAL

Teoría	Autor	Año	Enfoque principal	Factores clave
Teoría de los Rasgos	McClelland, Murray	1950s	El desempeño depende de características personales (rasgos y necesidades).	Motivación de logro, poder, afiliación.
Teoría de la Motivación-Higiene	Frederick Herzberg	1959	Factores motivacionales y factores de higiene influyen en la satisfacción y desempeño.	Motivadores: logro, reconocimiento. Higiene: salario, condiciones laborales.
Teoría de la Expectativa	Victor Vroom	1964	El esfuerzo depende de la expectativa de resultados y recompensas.	Expectativa (esfuerzo → desempeño), Instrumentalidad (desempeño → recompensa), Valencia (valor de la recompensa).
Teoría del Establecimiento de Metas	Edwin Locke	1968	Metas claras y desafiantes mejoran el desempeño.	Especificidad, dificultad, retroalimentación.
Teoría del Reforzamiento	B.F. Skinner	1953	Conducta laboral se moldea por consecuencias (refuerzos positivos o negativos).	Recompensas, castigos, frecuencia del refuerzo.
Teoría de la Equidad	J. Stacy Adams	1963	El desempeño se afecta por la percepción de justicia en las recompensas.	Comparación entre aportes y recompensas propias vs. las de otros.

Fuente: Salazar (2021) [26]

Conceptualmente el desempeño operativo se refiere a la capacidad de una organización para dirigir sus recursos, procesos y esfuerzos hacia áreas críticas que generan mayor valor y contribuyen directamente a los objetivos estratégicos. En otras palabras, no se trata solo de operar bien, sino de hacerlo con prioridad y alineación estratégica [27], permite evaluar el esfuerzo eficiente del personal en diversas funciones a su cargo, garantizando un buen resultado en diferentes áreas de acción, implica la optimización de procedimientos internos, la mejora en la calidad de los servicios y la capacidad de respuesta frente a cambios del entorno. Evaluar el desempeño operativo permite identificar fortalezas y áreas de mejora en la gestión, garantizando que las operaciones contribuyan al logro de la estrategia organizacional, las organizaciones modernas aplican herramientas tecnológicas que además de métricas financieras tradicionales incluya indicadores no financieros, por ello el uso del *Balanced Scorecard* para la gestión estratégica, ayudando a mejorar la ejecución y el rendimiento organizacional [28] [29]. Se espera que el desempeño operativo incorpore nuevas tecnologías y para responder de manera rápida y objetiva a desafíos sociales más complejos [30]. El desempeño asegura que las actividades de una organización se apliquen de manera eficiente y efectiva alcanzando una gestión operativa bien diseñada con el propósito de cuidar los recursos y reducir los factores de riesgos.

En lo que respecta al estudio el personal de serenazgo debe estar preparado para responder a emergencias, ejecutar patrullajes efectivos, gestionar conflictos vecinales y coordinar con la Policía Nacional, siempre con una orientación en la mejora continua y la satisfacción del ciudadano. Por lo tanto, el objetivo general de esta investigación es determinar si la aplicación del Coaching Organizacional incrementa el desempeño operativo del personal de Serenazgo en una Municipalidad de Lima en el año 2025.

El estudio se justifica en varios ámbitos debido a la necesidad de fortalecer los conceptos y la aplicación del coaching organizacional y potenciar habilidades como el auto concepto, autoconsciencia, motivación, gestión de emociones, la integración a equipos de trabajo y la mejora de toma de decisiones, lo que permite fortalecer el desempeño operativo del personal de serenazgo en las municipalidades de Lima metropolitana, quienes son los recursos clave en la participación activa en la seguridad ciudadana. Esta practicas innovadoras ayudara de manera positiva en la ejecución de sus funciones durante su servicio aportando a la comunidad estrategias de comunicación a fin de mejorar el acercamiento ciudadano y aumentar la percepción de seguridad en el distrito. Uno de los factores negativos que presentan en las gerencias de Seguridad ciudadana, es la alta deserción del personal operativo. Además, de la poca preocupación de

brindar programas de capacitación integral incluyendo conceptos de coaching y la sobrecarga operativa.

II. METODOLOGÍA

El estudio tiene un enfoque cuantitativo porque en su estructura se apoya en mediciones numéricas y análisis estadísticos de datos recolectado de un instrumento estandarizado, permitiendo una valoración objetiva y precisa de la información [31] [32]. El diseño es preexperimental debido a la ausencia de un grupo de control asignado aleatoriamente, se trabaja con un grupo bajo la modalidad de prueba pretest y posttest del mismo grupo de estudio, este diseño busca identificar cambios en la variable dependiente comparando los resultados antes y después de la aplicación del programa de coaching [33].

La unidad de investigación son cada uno del personal de serenazgo (sereno a pie, motorizado, conductor, guía canina, GAES (grupo de serenos de acciones especiales) y centro de control de seguridad ciudadana en servicio en un Municipio de Lima en el tiempo previsto para el año 2025. la población estuvo conformada por el personal que tienen un mismo rol de asistencia asignados a diferentes sectores en turnos rotativos, primer turno de 6 hasta las 15 horas, segundo turno de desde las 15 hasta las 22 horas, tercer turno de 22 horas hasta las 6 am. Siendo un total de 122 miembros del personal de serenazgo, se ha considerado el total de la población por lo tanto no tenemos muestra ni muestreo, esto ocurre cuando se estudia a todos los miembros del grupo de interés, sin seleccionar subconjuntos ni muestras representativas bajo formula estadística [34].

La técnica utilizada es la encuesta y el instrumento es un cuestionario de 30 preguntas sobre el desempeño laboral, el cual fue aplicado antes y después de la intervención (programa de coaching y capacitación). El instrumento fue adaptado de la tesis de maestría de Beisaga [35] el mismo que fue sometido a la validación por 3 jueces expertos y se realizó una prueba piloto aplicado 20 personas de la muestra para determinar su fiabilidad mediante el alfa de Cronbach, el resultado arrojó un alfa de 0.85. Luego, se aplicó la muestra a 122 participantes serenos de una municipalidad de Lima, con la finalidad de recoger datos, procesarlos y analizar los datos, para ellos se tomará en cuenta las siguientes actividades. La investigación se llevó a cabo de acuerdo con los principios éticos. Las encuestas se realizaron con consentimiento informado, garantizando la confidencialidad y anonimato en las respuestas, la participación es voluntaria siempre que se impulse con buenos propósitos, los principios de no causar sufrimiento y producir resultados beneficiosos; y se ha obtenido la aprobación de la Gestión de Seguridad de la Ciudad.

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente estudio contempló la intervención de la variable independiente, esta intervención tuvo duración de un mes, aplicando un proceso de coaching organizacional al personal de serenazgo para observar sus efectos. Así mismo, se analizaron los efectos entre las variables y dimensiones tal como ocurrieron en el desarrollo del experimento. El objetivo de este programa fue fortalecer las competencias humanas y profesionales del personal de serenazgo, promoviendo un servicio más cercano, eficiente y empático hacia la comunidad. Se partió de la premisa de que cada agente es más que un uniforme: es un líder en su entorno, un protector y un referente de confianza. El plan incluyó sesiones de coaching individual y grupal, donde se trabajaron habilidades como comunicación asertiva, manejo de conflictos, inteligencia emocional y toma de decisiones bajo presión. A través de dinámicas prácticas y casos reales, se buscó que cada integrante desarrolle seguridad, empatía y resiliencia, cualidades esenciales para enfrentar los retos diarios. Además, se implementaron entrenamientos físicos y tácticos complementados con talleres de bienestar integral, fomentando el equilibrio entre cuerpo y mente. El acompañamiento fue continuo durante el mes del programa, con evaluaciones periódicas y retroalimentación constructiva, asegurando que el aprendizaje se traduzca en acciones concretas. A su vez, este programa busca a la larga dignificar la labor del serenazgo, fortaleciendo el vínculo con la ciudadanía y consolidando una cultura de servicio basada en respeto, compromiso y humanidad.

En la evaluación inicial del desempeño operativo los resultados muestran una distribución poco favorable en cuanto al nivel de eficiencia del personal. Tal como se observa en la TABLA IV, el 1.6% de los trabajadores registró un mal desempeño operativo, mientras que el 56,6% alcanzó un desempeño parcial. Estos datos reflejan que, previo a la intervención, existían limitaciones significativas en la ejecución de las actividades productivas, lo que afectaba la eficiencia general del proceso.

TABLA IV.
DESEMPEÑO LABORAL ANTES DE LA INTERVENCIÓN

Baremos	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo desempeño	2	1.60%
Desempeño regular	69	56.60%
Alto desempeño	51	41.80%
Total	122	100.00%

TABLA V.
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

Desempeño	N	Media	Desv. estándar	Mínimo	Máximo
Pretest	122	130.82	16.64258	30	150
Posttest	122	146.82	7.00769	90	150

Para hallar el estadístico de prueba por tener una muestra mayor a 50 datos se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov a la diferencia del pretest y posttest dando como resultado que los datos no se distribuyen de manera normal, por lo tanto, se deberá aplicar la prueba de diferencia de medias no paramétrica de rangos con signo de Wilcoxon.

TABLA VI
PRUEBA DE NORMALIDAD

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	Grado de libertad	p-valor
Diferencia de desempeño (pretest-postest)	0.118	122	<.001

De acuerdo con la prueba de normalidad se aplica para las pruebas de hipótesis de comparación de medias, la prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Regla de decisión

Si p-valor es > 0.05 se acepta la hipótesis nula

Si p-valor es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tenemos como hipótesis general

H_a. La aplicación del Coaching Organizacional incrementa significativamente el desempeño operativo del personal de Serenazgo en una Municipalidad de Lima en el año 2025.

H₀. La aplicación del Coaching Organizacional no incrementa significativamente el desempeño operativo del personal de Serenazgo en una Municipalidad de Lima en el año 2025.

TABLA VII.
ESTADÍSTICO DE PRUEBA DE WILCOXON

Postest Desempeño - Pretest Desempeño	
Z	-8.773 ^b
Sig. asin. (bilateral)	<.001

Nota: la diferencia se calculó [diferencia = pre – post], las diferencias son negativas y el Z sale negativo (lo cual confirma que post > pre).

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

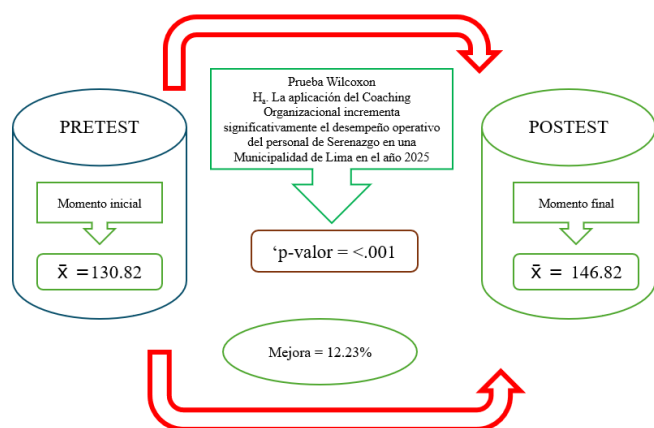


FIGURA 1
RESULTADOS PRETEST Y POSTEST
Nota: Elaborado por el autor

Según los datos (prueba $Z < .001$). Un Z de -8.773 es extremadamente grande en valor absoluto, lo que implica que la probabilidad de que esta diferencia ocurra por azar es prácticamente cero ($p < 0.001$). Esto lleva a rechazar la hipótesis nula, podemos inferir que la aplicación del Coaching Organizacional incrementa significativamente el desempeño operativo del personal de Serenazgo en una Municipalidad de Lima en el año 2025. Este incremento concretamente es de 12.23%

Para calcular el porcentaje de mejora entre dos promedios, usamos la fórmula:

$$\text{Porcentaje de mejora} = \frac{\text{Nuevo valor} - \text{Valor inicial}}{\text{Valor inicial}} \times 100$$

En el caso:

- Valor inicial = 130.82
- Nuevo valor = 146.82

$$\text{Porcentaje de mejora} = \frac{146.82 - 130.82}{130.82} \times 100$$

$$\text{Porcentaje de mejora} = \frac{16}{130.82} \times 100 \approx 12.23\%$$

La mejora es aproximadamente 12.23%.

Los resultados de la investigación demuestran que la incorporación del coaching organizacional tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño operativo del personal de serenazgo en uno de los municipios de Lima. En la evaluación inicial (pretest) el 58.2% de los participantes

indicaron que el 1.6% del personal tenía un mal desempeño operativo y el 56,6% tenía un desempeño parcialmente satisfactorio. Esta distribución muestra que un gran número de trabajadores no estaba desempeñando funciones operativas efectivas y eficientes antes de la intervención de coaching. Por otro lado, después de la implementación del coaching organizacional, los resultados del Wilcoxon revelaron diferencias estadísticamente significativas entre el pretest y el postest correspondiente a la variable de desempeño operativo, lo que permite inferir que la aplicación del programa de coach y entrenamiento influyeron en la mejora de desempeño laboral. Estos resultados coinciden con Gonzales en el 2020 [36] quién determinó la influencia del programa Excelencia en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata, aplicando la Prueba T para muestras independientes ($p\text{-valor} < .000$) obtuvo un incremento del desempeño de 92.07%; Así mismo, con el estudio de Mamani en 2023 [37], determinó que la capacitación impuesta a los serenos tuvo un efecto positivo en la seguridad ciudadana del distrito, con un incremento de 49.67% en la seguridad. Otros estudios, como el de Cano et al., en el año 2024 [38] concluyeron que la capacitación realizada al personal de seguridad ciudadana en el Distrito de Putina ha generado una mejora notable en los niveles de conocimiento sobre planeación, organización, ejecución, primeros auxilios y patrullaje, con un incremento de 49.67%.; así también tenemos, el estudio de Martínez en 2017 [39] determinó mediante la aplicación de una regresión simple la influencia del coaching en el desempeño laboral, en dicho modelo la aplicación del coaching explica el 66.70% de la mejora del desempeño laboral en el área de seguridad ciudadana, en la Municipalidad Provincial de Huaral, Lima en el año 2017 ($R^2 = 0.6667$; Pearson = 0.817) .

IV. CONCLUSIONES

Se concluye que el personal de serenazgo incrementó significativamente sus niveles de desempeño operativo tras la intervención. Lo que indica que el coaching organizacional impacta de manera significativa y relevante en el desempeño operativo del personal de serenazgo, mejorando el servicio de seguridad ciudadana, contribuyendo a un ambiente de trabajo más cohesionado, motivado y eficiente. Se recomienda la implementación de programas de coaching organizacional de manera continua en las municipalidades, especialmente dirigidos al personal de serenazgo, para mejorar su desempeño operativo y fortalecer su capacidad de respuesta en situaciones críticas. Este hallazgo nos permite confirmar que el coaching es una herramienta que contribuye al fortalecimiento de las competencias operativas del personal de serenazgo.

AGRADECIMIENTO

A la universidad Cesar Vallejo por el apoyo institucional para la participación en la presente conferencia

REFERENCIAS

- [1] P. Núñez-Cacho, F. A. Grande y D. Lorenzo, «The effects of coaching in employees and organizational performance: The Spanish Case.,» *Intangible Capital*, vol. 11, n° 2, pp. 166-189, 2015.
- [2] E. Espinoza, «El Coaching Ejecutivo como herramienta de retención del talento,» *Gestión. Sección 20 Empleabilidad*, 21 julio 2021. [En línea]. Available: <https://gestion.pe/gestion-tv/20-empleabilidad/el-coaching-ejecutivo-como-herramienta-de-retencion-del-talento-noticia/>. [Último acceso: 18 noviembre 2025].
- [3] O. L. Vela y M. Flórez, «Coaching gerencial en la era moderna y su impacto en las organizaciones,» *Citas*, vol. 11, n° 1, pp. 64-80, 2025.
- [4] J. A. Cannon-Bowers, C. A. Bowers, C. E. Carlson, S. L. Doherty, J. Evans y J. Hall, «Workplace coaching: a meta-analysis and recommendations for advancing the science of coaching,» *Frontiers in Psychology*, vol. 14, n° 1204166, 2023.
- [5] International Coaching Federation, «Global Coaching Study: 2023 Executive Summary,» 2023. [En línea]. Available: https://coachingfederation.org/wp-content/uploads/2023/04/2023ICFGlobalCoachingStudy_ExecutiveSummary.pdf. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [6] V. F. Romero-Escalante, «Virtualidad y rendimiento académico en la educación superior para adultos en tiempos de COVID-19,» *Revista Complutense de Educación*, vol. 35, n° 2, pp. 253-262, 2024.
- [7] Naciones Unidas, «2020: el año de la pandemia de COVID-19 que cerró el mundo,» *Noticias ONU*, 29 diciembre 2020. [En línea]. Available: <https://news.un.org/es/story/2020/12/1486082>. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [8] International Monetary Fund, «World Economic Outlook: The Great Lockdown.,» 2020. [En línea]. Available: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2020/april/english/text.pdf>. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [9] American Psychological Association, «Stress in America 2020: A National Mental Health Crisis,» 2020. [En línea]. Available: <https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2020/sia-mental-health-crisis.pdf>. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [10] M. Innegraeve y J. Passmore, «Flipping to digital: The coach's perspective on the limited adoption of technology in coaching,» *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, vol. 22, n° 1, p. 22, 2024.
- [11] Defensoría del Pueblo, «El servicio del serenazgo municipal y su situación durante la pandemia covid-19 [Informe de Adjuntía N° 001-2021-DP/ADHPD],» mayo 2021. [En línea]. Available: <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2021/09/2021-Informe-Adj-001-2021-Serenazgo.pdf>. [Último acceso: 23 noviembre 2025].
- [12] C. Beltrán, «Arequipa, Puno o Cusco: esta es la región más insegura del Perú, según el informe del INEI 2024,» [Sociedad], 28 junio 2024. [En línea]. Available: <https://larepublica.pe/sociedad/2024/06/28/arequipa-puno-o-cusco-esta-es-la-region-mas-insegura-del-peru-segun-el-informe-del-inei-2024-lrsd-2486848>. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [13] J. Sánchez, «¿Cuáles son los dos distritos más peligrosos de Lima, según el INEI?: concentran el 19.9% del total de criminalidad,» [Sociedad], 12 julio 2024. [En línea]. Available: <https://larepublica.pe/sociedad/2024/07/12/cuales-son-los-dos-distritos-mas-peligros-de-lima-segun-el-inei-concentran-el-199-del-total-de-criminalidad>. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [14] LEY N° 31297, «Ley del servicio de Serenazgo Municipal,» *Diario Oficial del Bicentenario El Peruano*, 21 julio 2021. [En línea]. Available: <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1974970-6>. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [15] Decreto Supremo N.° 015-2025-IN, «Decreto Supremo que modifica el reglamento de la Ley n° 31297, Ley del servicio de serenazgo municipal, aprobado por Decreto Supremo n° 009-2022-IN, para adecuarlo a las disposiciones de la ley n° 32292 y la ley n° 32312,» *Portal del estado peruano*, 11 noviembre 2025. [En línea]. Available: <https://www.gob.pe/institucion/mininter/normas-legales/7469873-015-2025-in>. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [16] Ley N.° 27933, «Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana,» *Portal del gobierno peruano*, 4 diciembre 2014. [En línea]. Available: <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/331205-27933>. [Último acceso: 22 noviembre 2025].
- [17] Instituto Nacional de Estadística e Informática, «67 de cada 100 municipalidades ofrecen el servicio de serenazgo,» [Nota de prensa], 3 octubre 2025. [En línea]. Available: <https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/1257787-67-de-cada-100-municipalidades-ofrecen-el-servicio-de-serenazgo>. [Último acceso: 23 noviembre 2025].
- [18] Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, «Serenazgos municipales: Perfiles y competencias en los serenos municipales de Lima Este,» [Investigación], 14 noviembre 2025. [En línea]. Available: <https://www.gob.pe/institucion/minjus/informes-publicaciones/7402747-serenazgos-municipales-perfiles-y-competencias-en-los-serenos-municipales-de-lima-este>. [Último acceso: 25 noviembre 2025].
- [19] Instituto Nacional de Estadística e Informática, *Victimización en el Perú 2015 - 2023*, Lima: INEI, 2024.
- [20] A. Ibáñez-Romero y C. Benavides-Salazar, «El coaching y la mentoría como una herramienta para potenciar el emprendimiento desde las familias empresarias y las universidades,» *Boletín De Estudios Económicos*, vol. 78, n° 234, pp. 115-140, 2023.
- [21] L. Ravier, *Teoría general del coaching*, Editorial Aula Magna, 2021.
- [22] C. M. Muñoz y O. L. Díaz, «El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches,» *Suma de Negocios*, vol. 5, n° 11, pp. 62-69, 2014.
- [23] J. L. Solano y D. S. Castro, «Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial San José de Ancón, 2023,» *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, vol. 5, n° 3, pp. 444-454, 2024.
- [24] A. Grant y S. Palmer, «Organizational coaching: Enhancing team performance and resilience,» *Journal of Workplace Psychology*, vol. 15, n° 2, pp. 134-150, 2023.
- [25] A. M. Grant, «The third 'generation' of workplace coaching: creating a culture of quality conversations. Coaching: An International Journal of Theory,» *Research and Practice*, vol. 10, n° 1, pp. 37-53, 2016.

- [26] I. Salazar, «Motivación y Calidad de vida laboral en el personal asistencial del Hospital Hugo Pesce Pescetto, 2020,» *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, vol. 5, n° 3, pp. 3677-3700, 2021.
- [27] N. Slack, A. Brandon-Jones, y N. Burgess, *Operations management*, 10th ed., Pearson, 2022.
- [28] P. A. Calle-Quezada, S. Jerves-Mora y M. F. Barragán-Landy, «Modelos de evaluación del desempeño laboral: Una revisión sistemática de literatura,» *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, vol. 17, n° 50, 2024.
- [29] R. S. Kaplan y D. P. Norton, *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School, 1996.
- [30] M. E. Porter y J. E. Heppelmann, *How Smart, Connected Products Are Transforming Competition*, Harvard Business Review, 2014.
- [31] J. W. Creswell y J. D. Creswell, *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 6th ed., SAGE Publications, 2022.
- [32] R. Hernández, C. Fernández y P. Baptista, *Metodología de la investigación*, 6ª ed., McGraw-Hill Educación, 2014.
- [33] M. L. Patten y M. Newhart, «Pre-experimental designs,» de *Understanding Research Methods*, 10.ª ed., Routledge, 2017, p. Cap. 62.
- [34] K. Perez, «Sampling Guidelines for Higher Education,» 2024. [En línea]. Available: https://provost.fiu.edu/apa/_assets/docs/sampling-guidelines-for-higher-education.pdf. [Último acceso: 18 noviembre 2025].
- [35] A. Beisaga, <<Impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]>> 2022. [En línea]. Available: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/96238>. [Último acceso: 21 noviembre 2025].
- [36] Y. M. Gónzales, «Capacitación y desempeño laboral en trabajadores de Serenazgo,» *Avances*, vol. 22, n° 4, 2020.
- [37] G. Y. Mamani, «EFECTO DE LA CAPACITACIÓN A LOS SERENOS Y SU INFLUENCIA EN LA SEGURIDAD CIUDADANA DEL DISTRITO DE PUTINA - 2021 [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Juliaca,]» 2023. [En línea]. Available: <https://repositorio.unaj.edu.pe/server/api/core/bitstreams/711abb92-50d3-4187-ab05-aaf59a33d099/content>. [Último acceso: 28 noviembre 2025].
- [38] D. M. Cano, A. Ticona y J. N. Mamani, «Transformación en el conocimiento del personal de serenazgo mediante el estudio de sus dimensiones,» *Revista Conrado*, vol. 20, n° S1, pp. 306-313, 2024.
- [39] M. Y. Martinez, «EL COACHING Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DE SEGURIDAD CIUDADANA, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAL – LIMA, 2017 [tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo,]» 2017. [En línea]. Available: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/38950>. [Último acceso: 21 noviembre 2025].