



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS**

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA  
ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO.

CHOTA 2016

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO  
DE MAESTRA EN GESTION PÚBLICA**

**AUTOR**

Br. Nalda María Elena Núñez Díaz

**ASESOR**

Ms.C. Juan Manuel Antón Pérez

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del talento humano

Chiclayo – Perú

2016

## PAGINA DEL JURADO

Dr. Manuel Ramos de la Cruz  
Presidente

Ms. Jackeline Margot Saldaña Mullan  
Secretaria

Ms C. Juan Manuel Antón Pérez

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Nalda María Elena Núñez Díaz egresado (a) del Programa de Maestría ( x ) Doctorado ( ) en Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 40061597

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO. CHOTA 2016**. La misma que presento para optar el grado de: Magister en Gestión Pública.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 17 de Diciembre de 2017

Firma

Nombres y apellidos: Nalda Maria Elena Nuñez Diaz

DNI: 40061597

## **Dedicatoria**

A Dios, por darme la vida y la salud para salir adelante en mi vida personal, familiar y profesional.

A mí querida madre Fany A. Díaz Torres por su dedicación sacrificio y ejemplo, a mi esposo Edwin E. Castro Díaz, por sus palabras y confianza, por su amor y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

A mis queridos hijos Renzo Alexander, Ramces del Piero y Nayvi Renzy Rayzel Castro Núñez por ser mi fortaleza e inspiración que día a día me motivan para seguir alcanzando nuevas metas. Los amo

A mis hermanos Erick Yampier, Lady Laura y Johnny Alexander Pérez Díaz, quienes han compartido con migo los buenos y malos momentos que tuve que pasar gracias por brindarme su tiempo y apoyo.

A mis sobrinos Mishell Yerina, Adriana Estefanny, Andrew Caleb, Gaela Luciana, Ithan Cristopher y Zoe Alexandra para que todo este esfuerzo les sirva de ejemplo a seguir en su vida profesional.

**Nalda María Elena**

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento a la Universidad César Vallejo, por darme la oportunidad de seguir madurando profesionalmente a través de esta maestría en Gestión Pública.

A los funcionarios y trabajadores de la Administración Local del Agua Chotano Llaucano, por la colaboración para que este trabajo se hiciera realidad.

A mi madre, esposo, hermanos e hijos en especial a mi Ramces que desde el cielo nos ilumina; gracias por ser mi fortaleza y por tenerme paciencia en esos momentos que tuve que dejarlos para ir a estudiar.

A mis Tíos Luis Enrique, Estrella y Carmen porque siempre contribuyeron a mi educación y me apoyaron cuando más los necesite.

Un sincero agradecimiento al asesor de tesis, Ms.C. Juan Manuel Antón Pérez, por su dedicación personalizada en la realización de la presente investigación.

**La autora**

## **Presentación**

### **Señores Miembros del Jurado:**

En correspondencia con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, la autora hace llegar al respetable jurado la evaluación de la tesis titulada: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO. CHOTA 2016

La razón principal que llevó a la autora a realizar este trabajo de investigación fue la de contribuir con el desempeño laboral de los trabajadores de la citada institución local del Agua, que permita una mayor y justa administración del recurso hídrico de la zona de su jurisdicción, en beneficio de sus cientos de usuarios.

El presente trabajo de investigación es de tipo Pre Experimental donde se aplicó el Test SERVQUAL para determinar a través de la percepción de la calidad de la atención, el desempeño de sus funcionarios y trabajadores.

Dispuesta a aceptar las observaciones que el jurado estime conveniente y el fallo que emita, espero también se reconozca los aportes de la presente investigación.

El Autor

<b>Índice</b>	
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	viii
Abstract	9
<b>CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA</b>	<b>10</b>
1.1 Planteamiento del Problema	10
1.2 Formulación del problema	11
1.3 Justificación e importancia	12
1.3.1 Justificación.	12
1.3.2 Importancia.	12
1.4 Antecedentes	13
1.4.1 A nivel Internacional.	13
1.4.2 A nivel nacional.	17
1.5 Objetivos	17
1.5.1 General.	17
1.5.2 Específicos.	18
<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>19</b>
2.1 Competencias laborales	19
2.2 Que es una competencia	19
2.2.1 Tipost de competencia.	20
2.2.1.1 Competencia básica.	20
2.2.1.2 Competencia conductuales.	21
2.2.1.3 Competencia funcionales.	21
2.3 Desempeño laboral en el sector público.	22
2.4 Importancia de las evaluaciones y mediciones en gestión por competencias	22
2.5 Teoría del recurso y las capacidades.	23
2.5.1. Recursos, capacidades y aptitudes centrales.	24
2.5.1.1 Recursos.	24
2.5.1.2 Capacidades.	25

2.5.1.3 Aptitudes Centrales.	25
2.5.1.4 Cadena de Valor.	26
2.6 Gestión del conocimiento.	27
2.7 Marco conceptual	27
2.7.1 Gestión de competencias.	27
2.7.2 Gestión.	28
2.7.3 Competencia.	28
2.7.4 Desempeño Laboral.	30
<b>CAPITULO III. MARCO METODOLOGÍA</b>	<b>31</b>
3.1 Tipo de Investigación	31
3.2. Diseño metodológico	31
3.3 Hipótesis	32
3.4 Variables	32
3.4.1 Definición Conceptual.	32
3.4.1.1 Programa por competencias.	32
3.4.1.2 Desempeño laboral eficiente.	32
3.5 Operacionalización de la variable	33
3.6 Población, muestra y muestreo	36
3.6.1 Población y Muestra.	36
3.7 Método de Investigación	37
3.8 Técnicas y Procedimientos de Recolección de Datos	37
3.8.1 Técnicas de Gabinete.	37
3.8.2. Técnicas de Campo: Encuestas	37
3.9 Métodos de Análisis de datos	40
<b>CAPITULO IV. RESULTADOS</b>	<b>41</b>
4.2 Discusión de Resultados	51
<b>CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS</b>	<b>54</b>
5.1 Conclusiones	54
5.2 Sugerencias	55
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	<b>56</b>



## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo general determinar si la implementación de un Programa por competencias permite mejorar el Desempeño Laboral del personal de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano, evaluado a través de la percepción de la calidad de la atención por parte del usuario. El diseño empleado fue el Pre Experimental, donde el grupo experimental estuvo conformado por 11 servidores de la citada institución y a quienes se les aplicó el Programa experimental, y la muestra no probabilística estuvo constituida por 80 usuarios elegidos al azar; el instrumento utilizado fue el Test SERVQUAL, el cual presentó una fiabilidad del 95% de acuerdo al Alfa de Cronbach. La implementación del Programa de capacitación por competencias mejoró significativamente el desempeño laboral de los servidores de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano de Chota, evaluada a través de la percepción de la calidad de la atención por parte de sus usuarios, con mejores resultados en las dimensiones Empatía, Seguridad y Capacidad de Respuesta, ubicándose en las categorías de Satisfecho, con un puntaje promedio general de 4.07 que equivale a un índice de satisfacción del 81.35% y que también se ubica en la categoría de Satisfecho.

**Palabras clave:** Programa de capacitación por competencias, Desempeño laboral, Percepción de la calidad de la atención.

## **Abstract**

The present investigation has as general objective to determine if the implementation of a Program by competences allows to improve the Labor Performance of the personnel of the Local Administration of Water Chotano Llaucano, evaluated through the perception of the quality of the attention on the part of the user. The Pre Experimental design was used, where the experimental group consisted of 11 servers of the mentioned institution and to whom the experimental program was applied, and the non-probabilistic sample consisted of 80 users chosen at random; The instrument used was the Test SERVQUAL, which presented a reliability of 95% according to Cronbach's Alpha. The implementation of the Competence Training Program significantly improved the work performance of the servers of the Chotano Llaucano de Chota Local Water Administration, evaluated through the perception of the quality of care by its users, with better results in the Dimensions Empathy, Safety and Responsiveness, being placed in the categories of Satisfied, with a general average score of 4.07 that equals a satisfaction index of 81.35% and that also is placed in the category of Satisfied.

**Key words:** Competence training program, Work performance, Perception of quality of care.

## **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

En el mundo de la administración de hoy se han experimentado cambios constantes, acentuado en el sector privado; el Perú no es ajeno a esta realidad, en nuestro país se observa, aún de manera lenta, procesos de requisitos y/o perfiles para ocupar puestos de trabajo en las diferentes entidades, con mayor exigencia en el sector privado; esto a versión del presente autor es un avance muy importante para el Sistema de Gestión de los Recursos Humanos los mismos que conllevan al cumplimiento de los objetivos institucionales. La Autoridad Nacional del Agua

“ANA”, entidad Rectora del Sistema Gestión de los Recursos Hídricos, acorde con estos avances y preocupados por mejorar el cumplimiento de metas, ha establecido condiciones y requisitos que debe contar el personal que labora; sin embargo, esto no es suficiente debido a la diversidad de situaciones para el ejercicio de las funciones, los mismos que requieren contar con el manejo de otros saberes y/o competencias que les permita desarrollarse de manera eficiente en un contexto determinado.

En este contexto, es necesario hacer una profunda reflexión de nuestro entorno en la que se desarrolla nuestro accionar para entender la demanda social respecto al recurso agua, la idiosincrasia, valores y la cultura de nuestros administrados por cada lugar; de igual modo establecer mecanismos de respuestas oportunas a los diversos requerimientos en el marco de la Ley de Recursos Hídricos y las normas que rigen a la Autoridad Nacional del Agua para mejorar la gestión, para integrar los objetivos de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano con los de la persona, para posicionar institucionalmente a la ANA como el ente rector, es decir líder en el Sistema de Gestión de los Recursos

Hídricos y finalmente para fortalecer el desarrollo personal y profesional de quienes laboramos en esta institución.

La Cuenca Chotano Llaucano se constituye en fuente de conocimiento para los profesionales que laboran en la Administración Local de Agua Chotano Llaucano y exige permanente interrelación y al hacer nuestra esta vinculación desde las diversas funciones de los especialistas permitirá mejorar los desempeños laborales, incrementar la motivación y satisfacción en el desempeño de las funciones de los trabajadores y alcanzar los objetivos institucionales.

En la actualidad se puede observar que la labor que realizan en gran parte los especialistas de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano, esta puntualizada en la atención sesgada de dicho especialista sin mirar las variables en las que se desarrolla los administrados, es decir, el mero trabajo especialista; en muchas ocasiones desvirtuando o menospreciando la labor del resto de especialistas y/o técnicos, la administración sólo se ha limitado a enfatizar el trabajo de especialista, con insuficientes respuestas oportunas a potenciar los instrumentos de gestión del ANA, de potenciar las coordinaciones y propuestas para liderar la gestión de los recursos hídricos; estas entre otras razones han permitido determinar las causas del estado actual de la ALA Chotano Llaucano.

## **1.2 Formulación del problema**

Siendo así, ante esta realidad y la falta de personal en la Administración Local de Agua Chotano Llaucano, se plantea el siguiente enunciado problemático:

**¿Cómo influye la implementación de un Programa por competencias laborales en el Desempeño Laboral del Personal de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano, Chota 2016?**

## **1.3 Justificación e importancia**

### **1.3.1 Justificación.**

Habiendo constatado que el desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano es limitado, debido a que no solamente se restringen al cumplimiento de las funciones para los cuales han sido formado los especialistas y/o trabajadores para un puesto de trabajo, trayendo como consecuencia el cumplimiento deficiente en algunas de las tareas y/o metas del Plan Operativo Institucional de la Autoridad Nacional del Agua ANA y que es de cumplimiento obligatorio, se creó conveniente con este proyecto de investigación validar estrategias que permitan aplicar a la gestión integrada por competencias para que los trabajadores de dicha Administración Local de Agua Chotano Llaucano puedan promover desempeños eficientes del personal del Ala Chotano Llaucano y cumplir con los objetivos institucionales, conllevando a ser la entidad rectora de los recursos hídricos.

### **1.3.2 Importancia.**

La presente investigación se realiza para plantear que la Administración Local de Agua Chotano Llaucano cuente con un material importante que les permita desarrollar con eficiencia a los trabajadores sus tareas propias y las tareas que se desprenden del Plan Operativo Institucional y con esto se estarían posicionando a la ANA como ente rector.

Es necesario un cambio en el desempeño de las funciones con un enfoque interdisciplinario de constante aprendizaje que permitan desarrollarse con facilidad ante las dificultades y solicitudes de nuestros administrados; por lo que se hace urgente e importante incorporar otros saberes; es decir personas que se desempeñen con idoneidad y apliquen

sus conocimientos, habilidades y actitudes en entornos cambiantes y que contribuyan al mejoramiento de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano. Por tal motivo se hace necesarios cambios en el desempeño laboral mediante un programa basado en competencias que se sustente en la convicción de que los administrados de la ALA, se sientan satisfechos y atendidos en sus solicitudes de manera integral.

## **1.4 Antecedentes**

### **1.4.1 A nivel Internacional.**

Arenas y Suárez (2008), indagaron sobre el “modelo de gestión por competencias para el Departamento de Contabilidad del Rectorado de la Universidad de Oriente” (p. 1). Tuvo como objetivo “determinar un modelo de gestión por competencias para el Departamento de Contabilidad del Rectorado de la Universidad de Oriente” (Arenas & Suárez, 2008p. 45).

Arenas y Suárez (2008) señalan las siguientes conclusiones

- Según Alles, las competencias organizacionales, son: “cardinales y específicas, indican la eficiencia y eficacia de los empleados en la organización, así como el conocimiento y conciencia organizacional de los mismos, se debe hacer énfasis en lograr la maximización de dichas competencias, esenciales para alcanzar las metas institucionales” (Arenas & Suárez, 2008, p. 45).
- En el Departamento de Contabilidad del Rectorado de la Universidad de Oriente, se necesita capacitar, “la gestión por competencias, los cambios a nivel laboral y la importancia que hoy día pueden llegar a tener los empleados en la Institución” (Arenas & Suárez, 2008, p. 45).

- En Departamento de Contabilidad del Rectorado de la Universidad de Oriente, señala que a través aplicación del modelo de gestión por competencias en los empleados:

“Se puede sacar el máximo provecho de los mismos, creando y adaptando un modelo de diccionario de competencias y comportamientos, de acuerdo a las necesidades del Departamento. Así mismo, los empleados deben desarrollar cursos de relaciones humanas, atención y orientación al usuario de los servicios que se prestan en el referido departamento.” (Arenas & Suárez, 2008, p. 45).

Esta investigación nos proporciona importantes aportes que debemos incorporar en la gestión por competencias; para el presente proyecto nos permitirá incorporar medidas de capacitación al personal e ir adoptando modelos de comportamientos acorde a las tareas y objetivos institucionales.

Gómez y Mendoza (2013), en su investigación “modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S” (p. 1), cuyo Objetivo es “Diseñar un Modelo de Gestión por Competencias para la empresa ACMED S.A.S., por medio de los procesos de administración de personal, con el propósito de lograr su gestión integral” (Gómez y Mendoza, 2013, p. 25). obtuvo como resultados que, para la calidad total y el aumento de la productividad y competitividad, el personal debe ser ubicación en su puesto correcto. Concluye que, el modelo de competencia de talento humano es idóneo para ser aplicado en el área administrativo y a futuro a al área académica. Finalmente, se le recomienda a la organización, llevar a cabo el modelo por competencia puesto que el personal de la empresa que se necesita con urgencia para saber las necesidades, para que el entorno

pueda adoptar un nuevo enfoque y de esta manera contribuya al éxito de la institución.

Da Silva (2006), realizó una investigación sobre “Estudio evaluativo de la implementación de la gestión por competencias en empresas del área Metropolitana de Caracas” (p. 1). tuvo como objetivos:

“Describir la implementación de la gestión por competencias en empresas de Caracas, y determinar el impacto de la gestión por competencias sobre la efectividad de la función de recursos humanos según el modelo de los múltiples grupos de interés en empresas de Caracas.” (Da Silva, 2006, p. 9)

Da Silva (2006), teniendo como resultado lo siguiente: “Como producto del análisis de los resultados de la investigación desarrollada, se pudo determinar que el principal objetivo planteado por el departamento de recursos humanos de las 10 empresas” (p. 69) se estableció una muestra para “establecer la gestión por competencias fue identificar y conseguir el mejor capital humano y proveer herramientas para su desarrollo” (Da Silva, 2006, p. 69). Los equipo de diseño, del modelo de competencia fueron interno como externo, “indicando así que se involucran en el proceso las personas de recursos humanos y de diversas áreas de las empresas y además cuentan con el apoyo de una empresa consultora (como asesor)” (Da Silva, 2006, p. 70).

Da Silva (2006) señala que los tipos de competencias más usadas con las competencias medulares que son el “conjunto de saber básico de una organización, que asegura una ventaja competitiva sobre el mercado” (p.99), y “las competencias específicas que son aquellas referidas a conocimientos con mayor contenido específico y dirigido a una determinada función u ocupación especializada” (Da Silva, 2006, p. 99).



- “Los subsistemas de recursos humanos donde es mayormente implementada la gestión por competencias es en: reclutamiento y selección y formación y desarrollo” (Da Silva, 2006, p. 159).

“El método de valoración o evaluación de las competencias que está siendo usado por la mayoría de las empresas es la evaluación 360º, el cual es uno de los métodos de evaluación de competencias que se perfila como uno de los más objetivos, al obtener la autoevaluación, la evaluación del supervisor, los pares y los subordinados sobre el nivel de competencias del ocupante del cargo.” (Da Silva, 2006, p. 160).

“En la investigación se encontró que la mayoría de las empresas tienen modelos de competencias heredados y otros creados.” (Da Silva, 2006, p. 160).

“En el caso de la creación del modelo hay metodologías de identificación de competencias que son utilizadas tanto para la identificación inicial de las competencias, para la validación del modelo y para la valoración de las competencias, tal es el caso, de los paneles de expertos, las entrevistas con los estamentos interesados y la evaluación 360º.” (Da Silva, 2006, p. 161).

Para nuestro proyecto de investigación nos ayudará en la implementación de mecanismos de control y evaluación del modelo por competencias en la Administración Local de agua Chotano Llaucano, muy necesarios para la validación de nuestra propuesta investigativa.

#### **1.4.2 A nivel nacional.**

Mazuelos (2013) realizó una investigación sobre “Efectos de la Aplicación de un Modelo por Competencias en la Selección de Personal Docente de una Institución dedicada a la Enseñanza del Idioma” (p. 1). Cuyo objetivo es “Analizar las tendencias de selección de personal en el contexto de la gestión de personas por competencias en las organizaciones” (Mazuelos, 2013, p, 3), esta investigación se utilizó el método cualitativa, de nivel descriptivo, y el de estudio de caso. Concluye que desde una “mirada de los informantes, el modelo aplicado a la selección de personal docente elige a los candidatos más adecuados, competentes y aptos y es visto como una herramienta estratégica para el logro de metas de la organización” (Mazuelos, 2013, p, 3). Finalmente, recomienda “dentro de la temática de la aplicación de modelos por competencias, investigar sobre el diseño de modelos por competencias y su posible aplicación para postulantes a la carrera de la docencia” (Mazuelos, 2013, p, 126).

Esta investigación permite tener claro que el modelo aprueba captar profesionales con competencias mínimas, para que desde allí aporten y se convierta en un colaborador estratégico que contribuye a lograr las metas de la institución; esto es muy valioso para la presente investigación.

### **1.5 Objetivos**

#### **1.5.1 General.**

Determinar si la implementación de un Programa por competencias laborales permite mejorar el Desempeño Laboral del personal de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano, evaluado a través de la percepción de la calidad de la atención por parte del usuario.

### **1.5.2 Específicos.**

1. Evaluar el desempeño laboral del personal de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano a través de la percepción de la calidad de la atención por parte de los usuarios en un Pre Test.
2. Elaborar un programa de capacitación por competencias laborales en base al diagnóstico del Pre Test de percepción de la calidad de la atención de los usuarios.
3. Validar estrategias que permitan usar el modelo por competencias para mejorar el desempeño laboral del personal de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano.
4. Evaluar el desempeño laboral mediante la aplicación de un post test de percepción de la calidad de la atención por parte del usuario.
5. Comparar los resultados del Pre y del Post Test.

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Competencias laborales**

Chávez (2002), señala que la competencia laboral, “es un conjunto de conocimiento, habilidades y actitudes que son aplicados al desempeño de una función productiva a partir de los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo” (p. 23).

Para Salinas Lugo y Ricardo (2008), se “identifican los comportamientos asociados a los conocimientos de índole técnico, vinculados a un cierto lenguaje tecnológico y a una función productiva determinada” (p. 32). En consecuencia, “esta directamente relacionadas con el ejercicio de las ocupaciones concretas y no se transfieren fácilmente de uno a otro ámbito, dadas sus características tecnológicas” (Salinas et al., 2008, p. 32).

En otras palabras, la competencia laboral, es la capacidad que tiene el ser humano, para desempeñar una función de manera productiva en diferentes escenarios laborales usando diferentes recursos bajo ciertas circunstancias que aseguren la calidad en el logro de los resultados.

### **2.2 Que es una competencia**

Para el Ministerio de Educación Nacional de Colombia [MINEDUCACIÓN], (2003), señala que:

“Surge de la necesidad de valorar no sólo el conjunto de los conocimientos apropiados (saber) y las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrolladas por una persona, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder a situaciones, resolver

problemas y desenvolverse en el mundo. Igualmente, implica una mirada a las condiciones del individuo y disposiciones con las que actúa, es decir, al componente actitudinal y valorativo (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción.” (p. 3)

Para Salinas et al. (2008) sostiene que es “saber hacer frente a una tarea específica, la cual se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella” (p. 32). Además, “esta competencia supone conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se establece entre el individuo y la tarea y que no siempre están de antemano” (Salinas, Lugo & Ricardo, 2008 p. 32).

## **2.2.1 Tipost de competencia.**

### ***2.2.1.1 Competencia básica.***

MINEDUCACIÓN (2003), manifiesta que las competencias básicas, “están relacionadas con el pensamiento lógico matemático y las habilidades comunicativas, que son la base para la apropiación y aplicación del conocimiento científico provisto por las distintas disciplinas, tanto sociales como naturales” (p. 5). Por eso, “son el punto de partida para que las personas puedan aprender de manera continua y realizar diferentes actividades en los ámbitos personal, laboral, cultural y social” (MINEDUCACIÓN, 2003).

Para Salinas et al. (2008), “están asociados a los conocimientos de índole formativo, como: Capacidad de lectura, expresión y comunicación verbal y escrita” (p. 32).

### **2.2.1.2 Competencia conductuales.**

MINEDUCACIÓN (2003), “son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten que una persona se desenvuelva adecuadamente en sociedad y contribuya al bienestar común y al desarrollo de su localidad o región” (p. 6).

Por su parte, Salinas et al. (2008), señala que esta asociadas al comportamiento y al desempeño, “las diversas ocupaciones y ramas de la actividad productivas (capacidad de trabajar en equipo planear, programar, negociar, entrenar” (p. 32).

### **2.2.1.3 Competencia funcionales.**

Al respecto, MINEDUCACIÓN (2003), señala que la competencia funcional es: “el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que, aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia” (p. 6), y que, “se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio” (MINEDUCACIÓN, 2003, p. 32).

Salinas et al. (2008), se “identifican los comportamientos asociados a los conocimientos de índolo técnico, vinculados a un cierto lenguaje tecnológico y a una función productiva determinada” (p. 32). En consecuencia, “esta directamente relacionadas con el ejercicio de las ocupaciones concretas y no se transfieren fácilmente de uno a otro ámbito, dadas sus características tecnologicas” (Salinas et al., 2008, p. 32).

### **2.3 Desempeño laboral en el sector público.**

Para Mertens (2009), El sustento teórico de este proyecto de investigación la ubicamos en la teoría de Recursos y Capacidades que reflejan los conceptos centrales de la gestión por competencias.

Por su parte, Larenas (2001) manifiesta que “la Teoría de recursos y capacidades nos introduce en analizar cada uno de los recursos y capacidades de la organización y su posibilidad de constituirse en ventajas competitivas” (p. 4).

La Teoría de la Gestión del Conocimiento, para Avendaño, (2014), “nos acerca a entender el recurso humano como una capacidad desarrollable, susceptible de transformarse en una ventaja competitiva de la empresa” (p. 3).

Avendaño, (2014), señala que “es importante destacar que en ésta teoría se determina que los únicos activos intangibles son las capacidades” (p. 3), sin embargo, “es importante destacar que no son los únicos activos intangibles de una organización, existiendo otros que no tienen relación con la gestión del conocimiento o con las capacidades, ejemplo de ello sería la marca corporativa” (Avendaño, 2014, p. 3).

### **2.4 Importancia de las evaluaciones y mediciones en gestión por competencias**

Alles (2008) manifiesta que “es muy importante señalar que, cuando se ha implantado un modelo de competencias, las diferentes mediciones deben realizarse en relación con dicho modelo” (p. 22). Por ejemplo, cuando, se llevó a cabo “un trabajo de investigación nos ha permitido detectar que aproximadamente el 50% de las organizaciones que utilizan un modelo de competencias emplean otras competencias adicionales (fuera de las del modelo) para medir el desempeño de sus empleados” (Alles, 2008, p. 22).

“Esta situación solo puede tener dos lecturas: o bien que los modelos de competencias no responden a las necesidades organizacionales y por ello deben utilizarse otras competencias para complementarlo, o, simplemente, que los métodos de evaluación no son los adecuados. En un caso u otro, se debería corregir esa realidad.” (Alles, 2008, p. 22)

## **2.5 Teoría del recurso y las capacidades.**

Según Larenas (2001). “la competencia de los mercados, las condiciones y factores tradicionales, como la mano de obra, el acceso a recursos financieros y la materia prima, ofrecen ventajas competitivas menores que en el pasado” (p. 4). Además, “las tendencias actuales exigen que los ejecutivos superiores de las empresas se planteen nuevos conceptos para sus organizaciones, es necesario que se cambie la actual forma de ver a las organizaciones” (Larenas, 2001, p. 4 ).

Larena (2001), manifiesta que en el “primer paso es necesario visualizar a la empresa como un conjunto de recursos, capacidades y aptitudes centrales heterogéneos que pueden utilizarse para crear una ventaja con relación a otras empresas del mercado” (p. 4). En resumen, “cada empresa tiene recursos y capacidades que no poseen otras empresas, al menos no en la misma combinación” (Larenas, 2001, p. 4 ).

“Los recursos son la fuente de capacidades, algunas de éstas llevan al desarrollo de aptitudes centrales. Utilizando las aptitudes centrales, las empresas pueden desarrollar mejor sus actividades que sus competidores. En esencia, esta nueva panorámica basa la estrategia en términos de una posición competitiva única, más que en la eficacia operativa.” (Araya, Sergio; Ortiz, Lourdez; Chaparro, Julian, 2006)



### **2.5.1. Recursos, capacidades y aptitudes centrales.**

Larenas (2001), manifiesta que “para comprender mejor esta teoría es necesario definir los recursos, las capacidades y las aptitudes centrales que son la base de la ventaja competitiva” (p.5).

#### **2.5.1.1 Recursos.**

Para Larenas (2001), señala que “los recursos intangibles van desde el derecho de propiedad intelectual, las patentes, las marcas registradas o dependen de ciertas personas con conocimientos prácticos, etc.” (p. 5). Además, “el valor estratégico de los recursos está determinado por el grado en que pueden contribuir al desarrollo de capacidades y aptitudes centrales y, finalmente, al logro de una ventaja competitiva” (Larenas, 2001, p. 5).

“Son los insumos en el proceso de producción de la empresa, que pueden ser tangibles o intangibles. Los recursos tangibles son los activos que se pueden ver y contar, la capacidad de pedir dinero prestado, las condiciones de su planta, etc. Generalmente el valor de los recursos tangibles se establece a través de los estados financieros.” (Larenas, 2001, p. 5).

Larenas (2001), “debido a que son menos visibles, y más difíciles de comprender o imitar, generalmente se utilizan los recursos intangibles como base de las capacidades y aptitudes centrales” (p. 5).

### **2.5.1.2 Capacidades.**

“Representan la habilidad de una empresa para aprovechar los recursos que se han integrado en forma intencional para lograr una condición deseada” (Larenas, 2001, p. 5).

Larenas (2001), señala que la base de las capacidades de una empresa estará en “las habilidades y conocimientos de sus empleados, por ello no se debe subestimar el valor del Capital humano en el desarrollo y aplicación de las capacidades y obviamente en la creación de las aptitudes centrales” (p. 5). No obstante, algunas empresas han entendido que “las ventajas competitivas más poderosas es el conocimiento absoluto. Algunas incluso consideran que el conocimiento es la suma de lo que saben todos los empleados de una compañía y le da un margen competitivo en el mercado” (Larenas, 2001, p. 5).

### **2.5.1.3 Aptitudes Centrales.**

Larenas (2001), manifiesta que las fuentes de ventajas competitivas son: “las aptitudes centrales distinguen a una empresa en el nivel competitivo y reflejan su personalidad. Dichas aptitudes surgen con el tiempo a través de un proceso de organización que consiste en acumular y aprender a aprovechar los diversos recursos y capacidades” (p. 6).

Como una habilidad para tomar acciones, las aptitudes centrales Larenas (2001), “(...) constituyen la esencia de lo que hace que una organización sea única por sus habilidades para ofrecer valor a los clientes durante un largo periodo” (p. 5).

Larenas (2001), sostiene que tanto los recursos y capacidades de una empresa no todos son estratégicos, es decir, “que sirvan como fuente de ventaja competitiva, por ello es necesario que el administrador estratégico requiere conocer todos los recursos de su organización para utilizarlos en la creación de aptitudes centrales” (p. 6).

Según Larenas, (2001), existen cuatro criterios específicos que determinan cuáles son los recursos y capacidades:

a) Valiosa: Ayuda a la empresa a neutralizar peligros o aprovechar las oportunidades, b) Costosa de Imitar: las otras empresas no pueden desarrollarlas con facilidad, c) Rara: son poseídas por algunos de los competidores actuales o potenciales, d) Insustituible: no tienen equivalente estratégico.” Según Larenas (2001)

Larenas (2001), manifiesta que “si una capacidad cumple con estos cuatro criterios entonces estamos frente a una ventaja competitiva sostenible” (p. 6).

“Existe otro marco de referencia para analizar los recursos y capacidades de las empresas a fin de descubrir las aptitudes centrales, el análisis de la cadena de valor” (Larenas, 2001, p. 6).

#### **2.5.1.4 Cadena de Valor.**

“La cadena de valor se utiliza para identificar y evaluar los recursos y capacidades de la empresa. Estudiando sus actividades primarias y de apoyo, las compañías entienden

mejor su estructura de costos y las actividades mediante las cuales pueden crear y captar valor.” (Larenas, 2001, p. 6).

## **2.6 Gestión del conocimiento.**

Según Larenas (2001), “la Gestión del conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización” (p. 5). Además, “la mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la Gestión del Conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta” (Larenas, 2001, p. 7).

“La Gestión del Conocimiento es un concepto dinámico o de flujo. Podemos agregar que la gestión del conocimiento es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.” (Larenas, 2001, p. 7)

## **2.7 Marco conceptual**

### **2.7.1 Gestión de competencias.**

Para Gómez y Mendoza (2013), “la Gestión por competencias consiste en atraer, desarrollar y mantener el talento mediante la alineación consistente de los sistemas y procesos de Recursos Humanos, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente” (p. 18).

Entenderemos entonces por Gestión por Competencias el gerenciamiento que:

- Detectará las competencias que requiere un puesto de trabajo para que quien lo desarrolle mantenga un rendimiento elevado o superior a la medida.
- Determinará a la persona que cumpla con estas competencias.
- Favorecerá el desarrollo de competencias pendientes a mejorar aún más el desempeño superior (sobre la media) en el puesto de trabajo desarrollando nuevas competencias acorde con las exigencias institucionales.
- Permitirá que el recurso humano de la organización se transforme en una aptitud central y de cuyo desarrollo se obtendrá una ventaja competitiva para la empresa.

### **2.7.2 Gestión.**

Para Quintanilla (2015), "es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera" (p. 188).

### **2.7.3 Competencia.**

Según Chavarría (2015) señala que "una Característica personal que puede evaluarse y que permite diferenciar aquellos empleados que tiene un rendimiento superior de los que tiene uno en promedio" (p. 24).

Mitrani et al (como se cito en Alvarado, 2013), "las competencias pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimiento, o capacidades cognoscitivas o de conducta" (p. 149), además, "cualquier característica

individual que se pueda medir de un modo fiable, y que se pueda demostrar que diferencia de una manera significativa entre los trabajadores que mantienen un desempeño excelente de los adecuados o entre los trabajadores eficaces e ineficaces” (Alvarado, 2013, p. 146).

Por otra parte, Nuñez (como se cito en Barrera, 2009), define a la competencia es “el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes cuya aplicación en el trabajo se traduce en un desempeño superior, que 15 contribuye al logro de los objetivos claves del negocio” (p. 142).

“Son el conjunto de conocimientos y cualidades profesionales necesarias para que un empleado desempeñe con éxito un conjunto de funciones o tareas y por extensión el conjunto de conocimientos y cualidades necesarias para desarrollar con éxito el negocio de una empresa.” (Cantón, 2013, p. 169)

Son comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, y que las hace más eficaces en una determinada situación.

Algunos autores les designan con las siglas CHAI (conocimientos, habilidades, actitudes e intereses) que puestas en acción diferencian a unas personas de otras.

En la presente investigación consideraremos a la competencia como aquellas habilidades, cualidades, conocimientos y actitudes que permiten a los especialistas y trabajadores tener un desempeño superior en el ejercicio de sus funciones y de las metas institucionales las mismas que son medibles y controlables.

Esta definición conceptual va más allá del trabajador especialista y dedicado solamente a la labor funcional que se le ha atribuido es decir de ser meramente hacedor de su trabajo.

#### **2.7.4 Desempeño Laboral.**

Para Chávez (2014), señala que “el desempeño de los miembros de las organizaciones constituye una de las piedras angulares para lograr la efectividad y alcanzar el éxito, razón por la cual, hay un constante interés de las entidades por mejorar los sistemas de gestión en que se sustenta el mismo” (p. 75).

## CAPITULO III. MARCO METODOLOGÍA

### 3.1 Tipo de Investigación

Cuantitativa - Aplicada

### 3.2. Diseño metodológico

El presente trabajo de investigación, se encuentra enmarcada en las investigaciones Pre Experimentales, puesto que permitió validar, durante el proceso de experimentación, un programa por competencias para mejorar el desempeño laboral del personal de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano; las medidas de este diseño se hacen antes y después de la aplicación de la variable experimental; se fundamenta en las ciencias sociales, por lo tanto su control está sujeto a sesgos significativos, consta de un solo grupo experimental, sin grupo de control con pre test y post t test seriados cuyo esquema es el siguiente:

G.E O1 -----X----- O2

Donde G.E: Grupo experimental (trabajadores de la ALA Chotano Llaucano).

O1: Pre Test de desempeño laboral evaluado a través de la percepción de la calidad del usuario.

X: Programa a experimentar: Programa por competencias laborales para mejorar el desempeño laboral del personal de la ALA Chotano Llaucano.

O2: Post Test de desempeño laboral evaluado a través de la percepción de la calidad del usuario.



### **3.3 Hipótesis**

La implementación de un Programa de capacitación por competencias laborales mejora significativamente el desempeño laboral evaluado a través de la percepción de la calidad de la atención por parte de los usuarios.

### **3.4 Variables**

**Variable independiente:** Programa por competencias laborales.

**Variable dependiente:** Desempeño laboral del personal de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano evaluado a través de la percepción de la calidad de la atención por parte del usuario.

#### **3.4.1 Definición Conceptual.**

##### ***3.4.1.1 Programa por competencias.***

Es un conjunto de quehaceres y/o pasos basado en la creación de conocimientos y en la mejora del desempeño; para ello se debe tener en cuenta la visión y misión de la institución, los actores y administrados implicados, la situación del modelo organizativo cultural actual, y desde luego el análisis del puesto de trabajo en ello: la elaboración del directorio de competencias, definición de perfiles competenciales, comportamiento evidenciable asociados a cada competencia.

##### ***3.4.1.2 Desempeño laboral eficiente.***

Persona que sabe actuar de manera pertinente en un contexto particular eligiendo y movilizando un equipamiento doble de recursos: recursos personales (conocimientos, saber hacer, cualidades, cultura, recursos emocionales, etc.) y recursos de redes (bancos de datos, redes documentales, redes de experiencia especializada, etcétera) para garantizar una óptima atención.

### 3.5 Operacionalización de la variable

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE					
VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	INDICES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
Programa de capacitación por competencias	Interrelación social          Fortalecimiento de competencias laborales.	Relaciones Interpersonales.  Calidad de la atención a los Usuarios.  Inteligencia emocional.  Marketing relacional.    Capacitación en gestión humana por competencias de acuerdo a funciones propias del Modelo organizacional.	Buenas relaciones de comunicación entre servidores de su mismo nivel jerárquico, superior e inferior.  Buenas relaciones de comunicación y de empatía de servidores con los usuarios.    Charlas y grupos taller sobre funciones de cada servidor de acuerdo al MOF y POI de la institución.  Instrumentos de gestión.  Organizaciones de agua.	NOMINAL	Conferencias, Talleres, FICHAS DE OBSERVACIÓN Y ANÁLISIS DOCUMENTARIO

<p>Desempeño laboral del personal de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano evaluado a través de la percepción de la calidad del usuario</p>	<p>Elementos Tangibles</p> <p>Fiabilidad</p> <p>Capacidad de respuesta</p>	<p>Equipos modernos que facilitan la atención. Instalaciones físicas atractivas. Personal con vestimentas adecuadas y limpias. Material informativo adecuado.</p> <p>Cumplen función en el tiempo prometido. Servidor público ante un problema del usuario muestra sincero interés en solucionarlo. Servidor público da un servicio orientador es la 1ra. Vez. La institución pone énfasis en mantener archivos o documentos exentos de errores.</p> <p>Servidores comunican cuando culminará el servicio solicitado. Servidores no distraen tiempo en asuntos diferentes a los solicitados por usuarios. Servidores muestran disposición a ayudar a usuarios. Servidores nunca están</p>	<p>Puntaje promedio.</p> <p>Índice de satisfacción (puntaje promedio/5)*100%</p> <p>TD: TOTALMENTE EN DESACUERDO D: DESACUERDO R: REGULAR A: ACUERDO TA: TOTALMENTE DE ACUERDO</p>	<p>Tasa</p> <p>Tasa</p> <p>Ordinal</p>	<p>Test SERVQUAL</p>
--	--	---	--	--	----------------------

	<p><b>Seguridad</b></p>	<p>demasiado ocupados para responder preguntas de usuarios.</p> <p>Servidores transmiten confianza a usuarios.</p> <p>Usuarios sienten seguridad que sus transacciones están bien encaminadas.</p> <p>Servidores son competentes cuando otorgan atención.</p> <p>Servidores tienen suficientes conocimientos para responder preguntas de usuarios.</p>			
	<p><b>Empatía</b></p>	<p>Servidores brindan atención individualizada.</p> <p>La Institución tiene horarios de trabajo convenientes para sus usuarios.</p> <p>Servidores ofrecen trato persona y amable.</p> <p>La Institución se preocupa por intereses de sus usuarios.</p> <p>Sientes que servidores hacen tuyas tus necesidades.</p>			

## **3.6 Población, muestra y muestreo**

### **3.6.1 Población y Muestra.**

#### **Población**

Todos los trabajadores de la Administración Local del Agua Chotano Llaucano – Chota, que son un total de 11, los mismos que constituyen la muestra en estudio.

Además, la población también la constituyen los usuarios de la referida Administración del Agua.

#### **Muestra**

La muestra estuvo constituida por 11 trabajadores de la Administración Local del Agua Chotano – Llaucano y por una muestra arbitraria elegida al azar de 80 usuarios.

**Criterios de inclusión.** Incluir a los usuarios de agua poblacional y agrario de la cuenca Chotano Llaucano, para evaluar la aplicación de la variable en estudio.

**Criterios de Exclusión:** No considerar a los administrados que considerados en los permisos y autorizaciones de uso de agua por no considerarlo relevante.

### 3.7 Método de Investigación

Enfoque Cuantitativo.

### 3.8 Técnicas y Procedimientos de Recolección de Datos

#### 3.8.1 Técnicas de Gabinete.

Las informáticas o de uso de computadora

#### 3.8.2. Técnicas de Campo: Encuestas

Para establecer la percepción de la calidad de la atención del usuario por parte de los servidores públicos, se utilizó el Test SERVQUAL, el mismo que tiene 22 ítems divididos en 5 dimensiones, estructurado con escala de Lickert

Tabla 1. *Significado de la Escala Likert para interpretar la satisfacción del cliente*

**Significado del Rango del índice de satisfacción del cliente por Dimensión: (Puntaje promedio/Puntaje total máximo por ítem que es 5)\*100%.**

**Los intervalos son de tipo [ , >**

1 Muy insatisfecho: 0-25

2 Insatisfecho: 25-50

3 Ni satisfecho, ni insatisfecho: 50-70

4 Satisfecho 70-85

5 Muy satisfecho 85-100

Fuente: Elaboración propia de acuerdo al criterio de los directivos de la ALACHLL

El Test SERVQUAL tuvo una confiabilidad general de consistencia interna en la realidad de estudio del 95%, de acuerdo al Alfa de Cronbach.

**Estadísticos de  
fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,950	22

El Test SERVQUAL tuvo una confiabilidad de consistencia interna en su Dimensión Elementos Tangibles en la realidad de estudio del 84.7%, de acuerdo al Alfa de Cronbach.

**Estadísticas de confiabilidad  
de la Dimensión Elementos  
Tangibles**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,847	4

El Test SERVQUAL tuvo una confiabilidad de consistencia interna en su Dimensión Fiabilidad en la realidad de estudio del 92.9% de acuerdo al Alfa de Cronbach

**Estadísticas de Confiabilidad  
de la Dimensión Fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,929	5

El Test SERVQUAL tuvo una confiabilidad de consistencia interna en su Dimensión Capacidad de Respuesta en la realidad de estudio del 89.4% de acuerdo al Alfa de Cronbach.

**Estadísticas de fiabilidad de la Dimensión Capacidad de Respuesta**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,894	4

El Test SERVQUAL tuvo una confiabilidad de consistencia interna en su Dimensión Seguridad del 86.6% de acuerdo al Alfa de Cronbach.

**Estadísticas de fiabilidad de la Dimensión Seguridad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	4

El Test SERVQUAL tuvo una confiabilidad de consistencia interna en su Dimensión Empatía del 82.8% de acuerdo al Alfa de Cronbach.

**Estadísticas de fiabilidad de la Dimensión Empatía**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,828	5



- **La ficha de observación.**

Esta técnica nos permitió establecer una relación concreta e intensiva de las variables en estudio, de los que se obtuvieron datos que luego se sintetizan para desarrollar la investigación.

### **3.9 Métodos de Análisis de datos**

Se utilizaron estadísticas descriptivas de reportes con las tablas y sus figuras correspondientes.

Para establecer las diferencias significativas entre los resultados del pre y post test se utilizó la prueba “t” de student para muestras relacionadas leídas al 99% de confiabilidad.

Se utilizaron el Excel y el SPSS.

## CAPITULO IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis de Resultados

**Tabla 1:** El 36.36% de los servidores de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano que recibieron el Programa experimental eran personal administrativo, el 27.27% fueron profesionales en recursos hídricos e igual porcentaje fueron técnicos de campo.

**Tabla 2:** El 60% de los usuarios de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano a los que se les aplicó el Test de percepción de la calidad de la atención fueron hombres, por tanto, el 40% fueron mujeres.

**Tabla 3:** El 30% de los usuarios fueron técnicos, igual porcentaje tuvieron instrucción secundaria y el 21.25% tuvieron instrucción superior.

**Tabla 4:** Los ítems con menor percepción de la calidad en la atención observados en el Pre Test fueron: “sientes que los servidores públicos hacen tuyas tus necesidades específicas en el servicio que solitas” con un puntaje promedio de 2.81 puntos, seguido de “la administración local del agua Chotano Llaucano se preocupa por los mejores intereses de sus usuarios” (2.85), “los servidores públicos brindan a sus usuarios una atención individualizada” (2.90), “los servidores públicos, comunican a los usuarios cuándo concluirá la realización del servicio” (2.93), “los servidores públicos ofrecen un trato personal y amable a los usuarios” (2.94), “los servidores públicos siempre muestran disposición a ayudar a los usuarios” (2.96) y “el comportamiento de los servidores públicos, transmite confianza a sus usuarios” (2.96).

En el Post Test, después de la implementación del Programa de capacitación por competencias, se encontraron mayores puntajes promedios de los ítems citados, tal como se indica: “sientes que los servidores públicos hacen

suyas tus necesidades específicas en el servicio que solitas” (4.04), “la administración local del agua Chotano Llaucano se preocupa por los mejores intereses de sus usuarios” (4.30), “los servidores públicos brindan a sus usuarios una atención individualizada” (4.04), “los servidores públicos, comunican a los usuarios cuándo concluirá la realización del servicio” (4.01), “los servidores públicos ofrecen un trato personal y amable a los usuarios” (4.04), “los servidores públicos siempre muestran disposición a ayudar a los usuarios” (4.06), “el comportamiento de los servidores públicos, transmite confianza a sus usuarios” (4.10).

**Tabla 5:** Se encontró en el Pre Test que las dimensiones del Test SERVQUAL con menores puntajes promedio de calificación a la calidad de la atención fueron EMPATÍA (2.91) y CAPACIDAD DE RESPUESTA (2.98), con índices de satisfacción por parte del usuario de apenas 58.05% y del 59.69% respectivamente, ubicándose en la categoría Ni satisfecho / Ni insatisfecho; con un promedio general de 2.91 que equivale a un índice de satisfacción del 61.98% y que también se ubica en la categoría Ni satisfecho / Ni insatisfecho.

En el Post Test, los puntajes promedio de estas dimensiones fueron mayores: EMPATÍA (4.08) y CAPACIDAD DE RESPUESTA (4.04), con índices de satisfacción por parte del usuario del 81.65% y del 80.81% respectivamente, ubicándose en la categoría de Satisfecho, muy próximos al límite inferior para llegar a la categoría de Muy satisfecho que es del 85%.

Las otras dimensiones alcanzaron en el Post Test los siguientes puntajes promedios e índices de satisfacción que superaron a sus correspondientes observados en el Pre Test: ELEMENTOS TANGIBLES (4.10 y 81.94%), SEGURIDAD (4.08 y 81.69%), y FIABILIDAD (4.03 y 80.65%), con un promedio general de 4.07 que equivale a un índice de satisfacción del 81.35% y que también se ubica en la categoría de Satisfecho, muy próximo al límite inferior para llegar a la categoría de Muy satisfecho que es del 85%.

**Tabla 6:** Se presentan las diferencias de los puntajes promedio del Post con las del Pre Test por Dimensión y en General, observándose que el Programa de capacitación en competencias laborales resultó ser eficaz en todas las dimensiones del Test de la percepción de la calidad de la atención, ya que estas diferencias fueron significativamente distintas de cero, probando que los puntajes promedio por dimensión y el puntaje promedio general del Post Test fueron significativamente mayores que los respectivos puntajes promedio del Pre Test ( $p < 0.01$ ).

El Programa de capacitación por competencias logró mejorar significativamente la percepción de la calidad de la atención con mayor eficacia en las dimensiones EMPATÍA (con una diferencia de puntajes promedios de  $1.175 \pm 0.1846$ ), SEGURIDAD ( $1.0781 \pm 0.0688$ ) y CAPACIDAD DE RESPUESTA ( $1.0563 \pm 0.0711$ ) ( $p < 0.01$ ).

**Tabla 1**

*Administración Local de Agua Chotano Llaucano. Servidores del grupo experimental según Cargo que desempeñan. 2016*

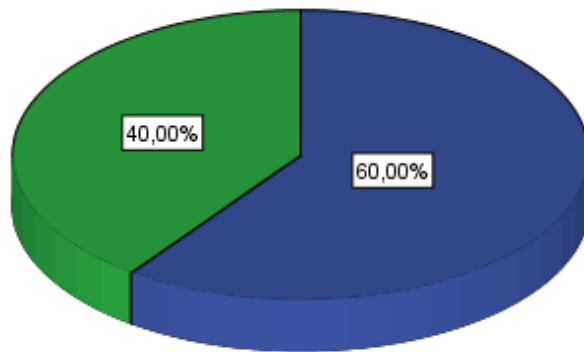
Cargo que desempeña	Nº	%
Profesional en Recursos Hídricos	3	27.27
Especialidad en calidad de Recursos Hídricos	1	9.09
Técnico de campo	3	27.27
Personal administrativo	4	36.36
Total	11	100,0

**Tabla 2**

*Administración Local de Agua Chotano Llaucano. Usuarios según Género.  
2016*

Género	N°	%
Masculino	48	60,0
Femenino	32	40,0
Total	80	100,0

■ masculino  
■ femenino

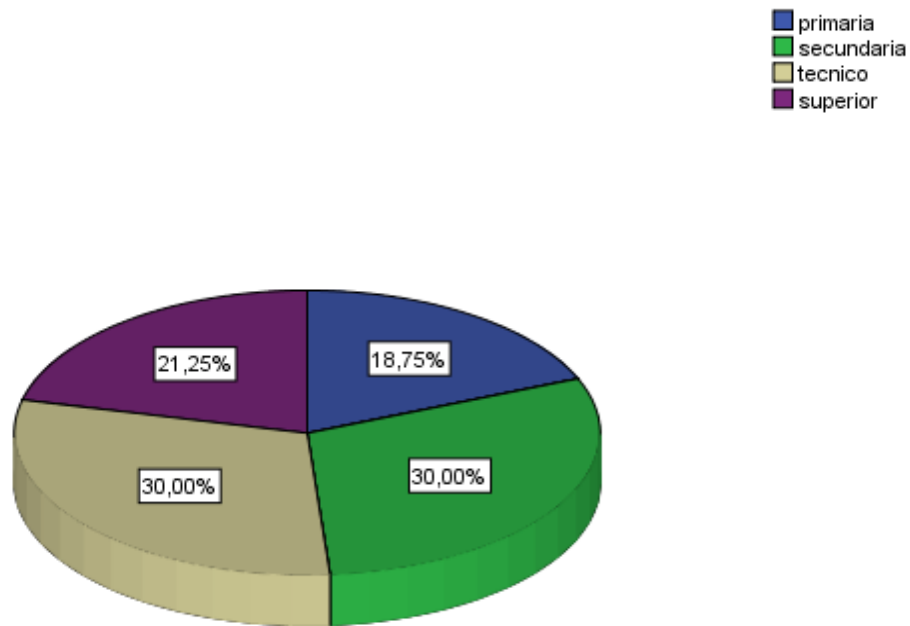


**Figura 1:** Género del usuario

**Tabla 3**

*Administración Local de Agua Chotano Llaucano. Usuarios según Grado de Instrucción. 2016*

Grado de Instrucción	N°	%
Primaria	15	18.75
Secundaria	24	30.0
Técnico	24	30.0
Superior	17	21.25
Total	80	100,00



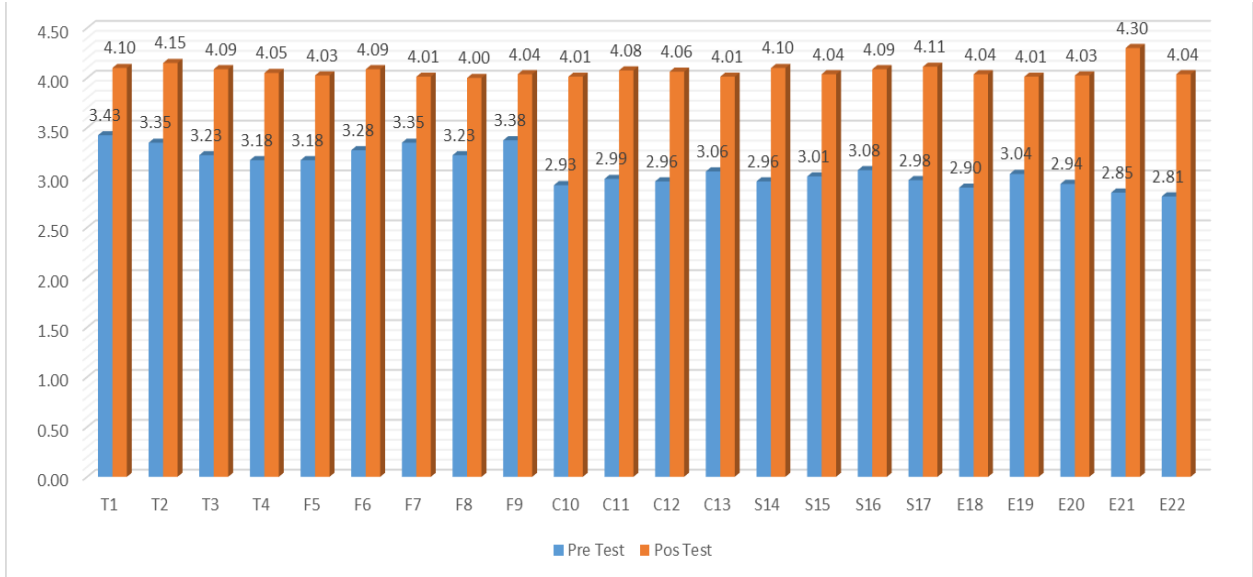
**Figura 2:** Grado de instrucción del usuario

**Tabla 4**

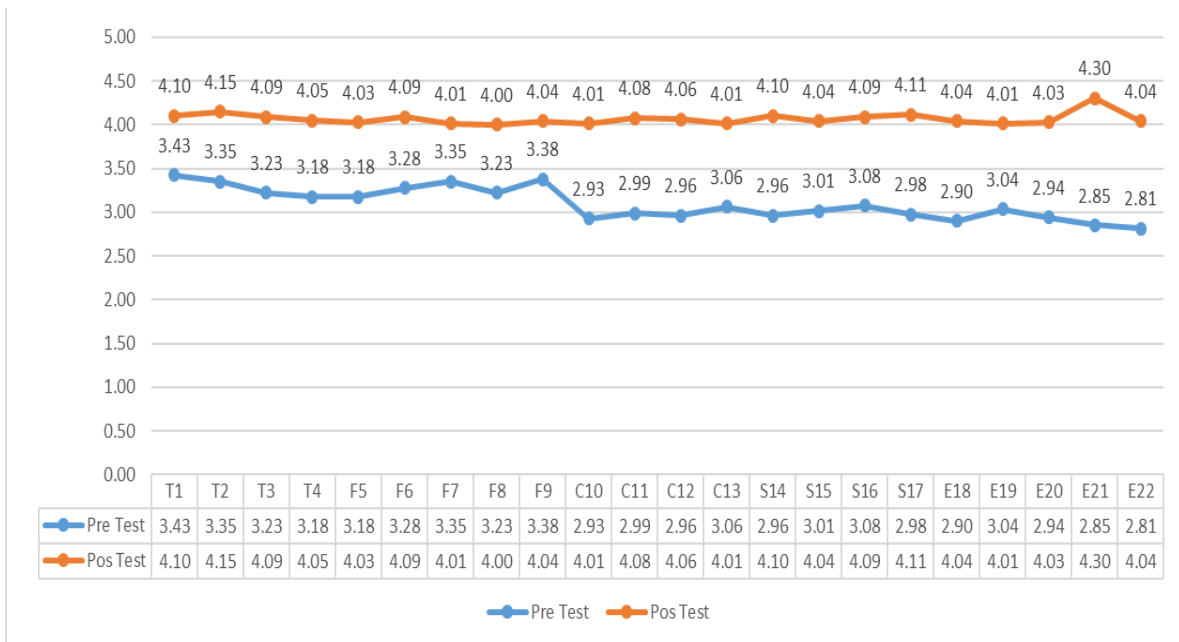
*Puntajes promedios de los ítems del Test SERVQUAL del Pre y Post Test.  
Usuarios de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano. 2016*

ÍTEMS DEL TEST SERVQUAL		puntaje promedio pre test	puntaje promedio post test
1	La administración local de agua Chotano Llaucano cuenta con equipos modernos que facilitan la atención (muebles, computadoras, impresoras, etc.)	3.425	4.1
2	Las instalaciones físicas (infraestructura) son visualmente atractivas.	3.35	4.15
3	Los servidores públicos cuando brindan un servicio, muestran vestimentas adecuadas y limpias.	3.23	4.09
4	Las áreas de atención al usuario, cuentan con material informativo adecuado (folletos, estados de cuenta y similares) y visualmente atractivos.	3.18	4.05
5	Cuando los servidores públicos prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen.	3.18	4.03
6	Cuando un usuario tiene un problema, los servidores públicos muestran un sincero interés en solucionarlo.	3.28	4.09
7	Los servidores públicos dan un buen servicio orientador cuando es la primera vez.	3.35	4.01
8	Los servidores públicos atienden a los usuarios en un tiempo tolerable.	3.23	4.00
9	Las diferentes áreas de la administración local de agua Chotano Llaucano, ponen énfasis en mantener archivos o documentos exentos de errores.	3.38	4.04
10	Los servidores públicos, comunican a los usuarios cuándo concluirá la realización del servicio.	2.93	4.01
11	Los servidores públicos no distraen su tiempo en otros asuntos distintos al servicio que solicitan los usuarios.	2.99	4.08
12	Los servidores públicos siempre muestran disposición a ayudar a los usuarios.	2.96	4.06
13	Los servidores públicos nunca están demasiados ocupados para responder a las preguntas de los usuarios.	3.06	4.01
14	El comportamiento de los servidores públicos, transmite confianza a sus usuarios.	2.96	4.10
15	Los usuarios se sienten seguros que sus transacciones atendidas por los servidores públicos están bien encaminadas.	3.01	4.04
16	Los servidores públicos son competentes cuando otorgan atención en los servicios que solicitan.	3.08	4.09
17	Los servidores públicos tienen suficientes conocimientos para responder a las preguntas de los usuarios.	2.98	4.11
18	Los servidores públicos brindan a sus usuarios una atención individualizada.	2.90	4.04
19	La administración local de agua Chotano Llaucano, tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus usuarios.	3.04	4.01
20	Los servidores públicos ofrecen un trato personal y amable a los usuarios.	2.94	4.03

21	La administración local del agua Chotano Llaucano se preocupa por los mejores intereses de sus usuarios.	2.85	4.30
22	Sientes que los servidores públicos hacen tuyas tus necesidades específicas en el servicio que solitas.	2.81	4.04



**Figura 3:** Puntajes promedio por ítem del Test SERVQUAL. Pre vs Post Test 2016



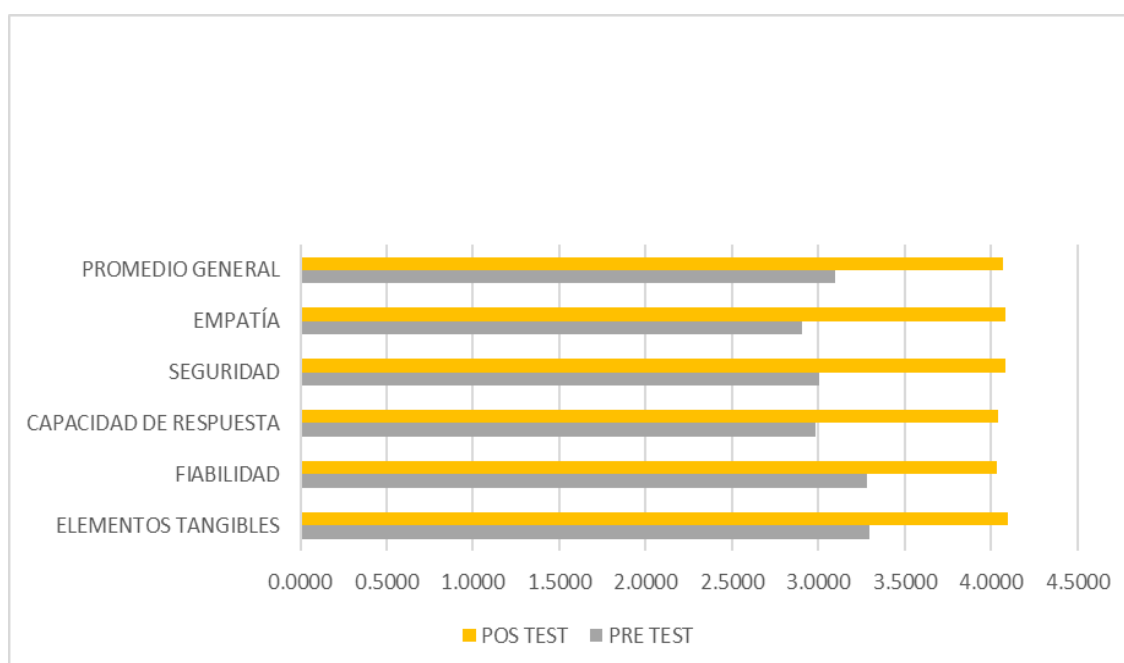
**Figura 4:** Gráfico de líneas de los puntajes promedio de los ítems del test SERVQUAL Pre vs Post Test 2016



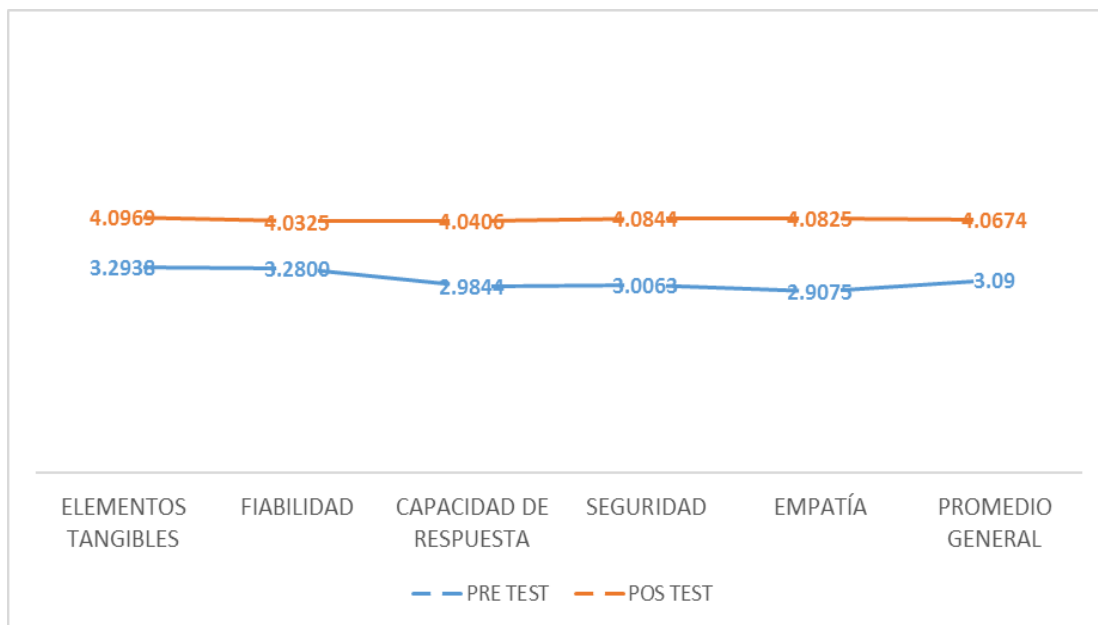
**Tabla 5**

*Puntajes promedios y Porcentajes de satisfacción en la atención General y por Dimensión del Test SERVQUAL. Usuarios de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano. 2016*

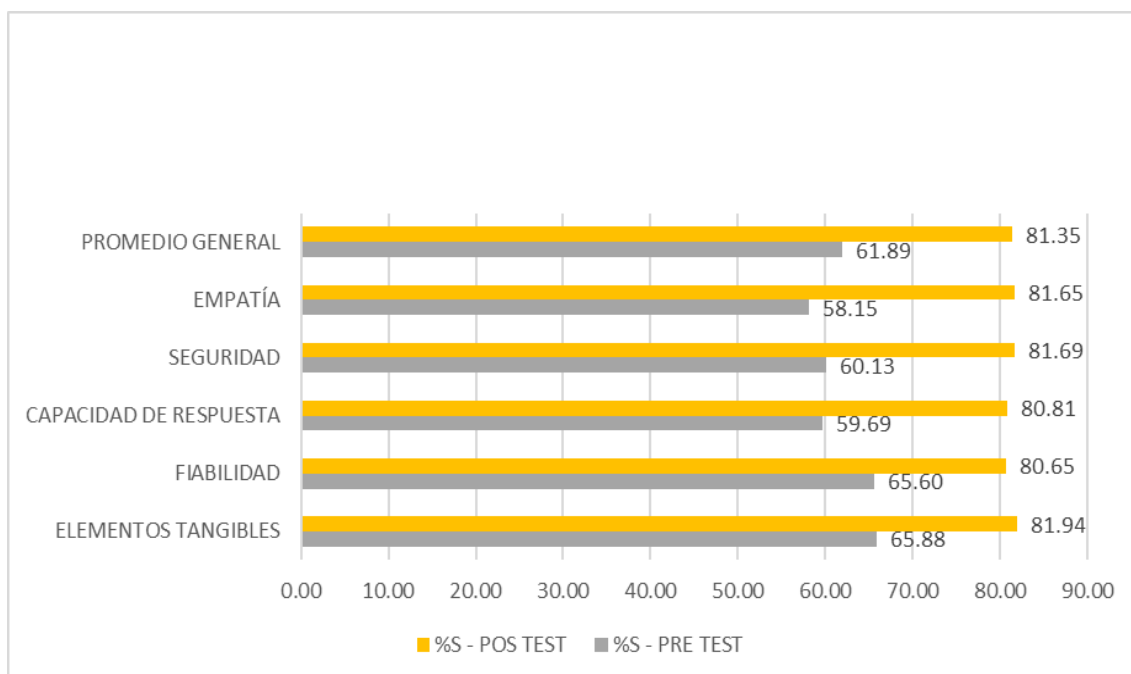
Dimensión del test SERVQUAL	PRE TEST		POST TEST	
	PP	% Satisf.	PP	% Satisf.
Elementos Tangibles	3.29	65.88	4.10	81.94
Fiabilidad	3.28	65.60	4.03	80.65
Capacidad de Respuesta	2.98	59.69	4.04	80.81
Seguridad	3.01	60.13	4.08	81.69
Empatía	2.91	58.05	4.08	81.65
Promedio general	3.09	61.89	4.07	81.35



**Figura 5:** Puntajes promedio general y por dimensión del test SERVQUAL pre vs post t test



**Figura 6:** Gráfico de líneas de los puntajes promedio por dimensión del test SERVQUAL pre vs post test 2016

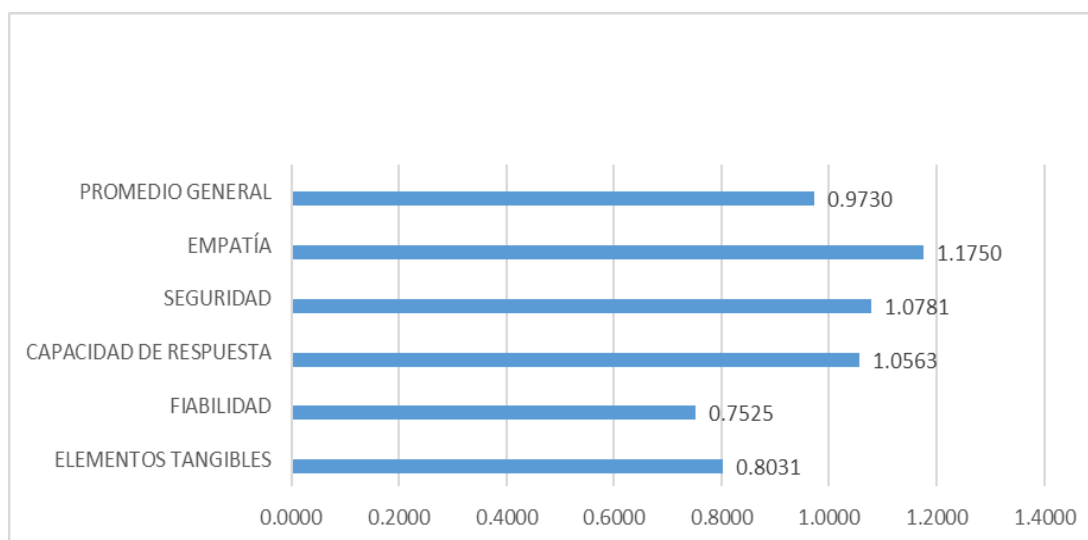


**Figura 7:** Porcentajes de satisfacción de la calidad de la atención por parte de los usuarios 2016

**Tabla 6**

*Diferencia de los puntajes promedios General y por Dimensión del Test SERVQUAL. Usuarios de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano. 2016*

Dimensión del test SERVQUAL	Diferencias PP Post - Pre	Desviación estándar	Valores "t" student	Valores p - valor
Elementos			17.554	4.0295E-4
Tangibles	0.8031	0.0915		
Fiabilidad	0.7525	0.0863	19.490	4.0858E-5
Capacidad de Respuesta	1.0563	0.0711	29.721	8.3660E-5
Seguridad	1.0781	0.0688	31.364	7.1220E-5
Empatía	1.1750	0.1846	14.726	1.2376E-4
Promedio general	0.9730	0.9730	11,788	2.9638E-4



**Figura 8:** Diferencias de puntajes promedios en general y por dimensión 2016

## 4.2 Discusión de Resultados

Gallego (2000), sostiene que “desde hace varios años las organizaciones vienen enfrentando diferentes retos que les ha llevado a redefinir su visión, misión, estructura, estrategias y procesos, acciones todas orientadas a lograr mayores niveles de competitividad” (p.70).

Una de las estrategias claves para el logro de estos propósitos es la estrategia de Gestión Humana la cual está orientada a ser generadora de valor a través de sus diferentes procesos: selección, capacitación y desarrollo, compensación, gestión del desempeño, entre otros; este compromiso supone la necesaria redefinición de su papel en la organización lo cual exige romper con el modelo tradicional denominado Funcionalista el cual ha consistido en el desempeño de funciones desarticuladas e independientes e implementar el modelo Estratégico, es decir, procesos y acciones orientadas a contribuir al logro de los objetivos de la organización. (Gallego, 2000, p.70)

Una de las innovaciones que permite este propósito es la teoría de competencias, la cual parte de reconocer que todas las personas poseen características diferentes que desde el punto de vista laboral permitirán desempeños diferenciadores; la clave, según esta teoría, está en identificar estas características (presentes o potenciales) en procesos como diseño de cargos, perfiles ocupacionales, reclutamiento de personal, selección, capacitación y desarrollo, gestión del desempeño, Planes de carrera, Compensación y demás procesos a cargo del área de Gestión Humana; de esta forma se logrará no solo mayores niveles de eficiencia en el desempeño del cargo, puesto que el responsable de éste tendrá las características requeridas para realizarlo en forma exitosa sino que desde el punto de vista personal se podrá lograr mayores niveles de motivación y satisfacción, ya que permitirá que las personas realicen labores asociadas con sus habilidades, destrezas y conocimientos. (Gallego, 2000, p.70)

Por ello, la autora de la presente investigación, se propuso probar que un Programa de capacitación por competencias mejoraría el desempeño laboral de

los servidores de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano de Chota, evaluado a través de la percepción de los usuarios de esta institución, para tratar de romper esquemas tradicionales de tipo funcionalista.

En la investigación se obtuvieron por manifestación del usuario en el Pre Test SERVQUAL menores puntajes promedio de calificación a la calidad de la atención en las dimensiones EMPATÍA (2.91), CAPACIDAD DE RESPUESTA (2.98) y SEGURIDAD (3.01), con índices de satisfacción por parte del usuario de apenas 58.05%, 59.69% y 60.13% respectivamente, ubicándose dichas dimensiones en la categoría Ni satisfecho / Ni insatisfecho; con un promedio general de 2.91 que equivale a un índice de satisfacción del 61.98% y que también se ubica en la categoría Ni satisfecho / Ni insatisfecho.

En el Post Test, los puntajes promedio de estas dimensiones fueron significativamente mayores: EMPATÍA (4.08), CAPACIDAD DE RESPUESTA (4.04) y SEGURIDAD (4.08), con índices de satisfacción por parte del usuario del 81.65%, 80.81% y del 81.69% respectivamente, ubicándose en la categoría de Satisfecho, muy próximos al límite inferior para llegar a la categoría de Muy satisfecho que es del 85%.

Las otras dimensiones alcanzaron en el Post Test los siguientes puntajes promedios e índices de satisfacción que superaron significativamente a sus correspondientes observados en el Pre Test: ELEMENTOS TANGIBLES (4.10 y 81.94%), SEGURIDAD (4.08 y 81.69%), y FIABILIDAD (4.03 y 80.65%), con un promedio general de 4.07 que equivale a un índice de satisfacción del 81.35% y que también se ubica en la categoría de Satisfecho, muy próximo al límite inferior para llegar a la categoría de Muy satisfecho que es del 85%.

El Programa de capacitación por competencias logró mejorar significativamente la percepción de la calidad de la atención con mayor eficacia en las dimensiones EMPATÍA (con una diferencia de puntajes promedios de  $1.175 \pm 0.1846$ ), SEGURIDAD ( $1.0781 \pm 0.0688$ ) y CAPACIDAD DE RESPUESTA ( $1.0563 \pm 0.0711$ ) ( $p < 0.01$ ).

En el Perú desde hace aproximadamente 2 décadas se viene aplicando la gestión humana basada en competencias, especialmente en el sector privado, y que se viene extrapolando al sector público, tan cuestionado por su burocracia e ineficacia en la calidad de la atención al usuario.

Gallego (2000), sostiene que “desde el concepto de Competencias los diferentes procesos a cargo del área de Gestión Humana sí contribuyen al logro de los objetivos institucionales” (p.70).

Es probable que por dicha razón, se hayan obtenido los resultados favorables en mejorar el desempeño laboral evaluado a través de la percepción de la calidad de la atención por parte del usuario de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano de Chota.

## CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

### 5.1 Conclusiones

1° Los usuarios de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano de Chota tuvieron una percepción de la calidad de la atención en el Pre Test con bajos a moderados puntajes por ítem, por dimensión y en general, que los ubica en la categoría de “Ni satisfechos / Ni insatisfechos, con mayores problemas en las dimensiones Empatía, Capacidad de respuesta y Seguridad; revelando un bajo desempeño laboral del servidor público de la referida institución pública en cuanto a satisfacer las expectativas de los usuarios.

2° En base a los resultados del Pre Test, se diseñó un Programa de capacitación por competencias que priorizó mejorar la interacción social entre servidores y entre servidores con usuarios, y el fortalecimiento de competencias laborales de los servidores en función a las funciones propias de su cargo y metas establecidas en el Programa Operativo Institucional (POI), todo ello orientado a mejorar la percepción de la calidad de la atención por parte de los usuarios.

3° Los resultados del Post Test fueron reveladores, después de la implementación del Programa de capacitación por competencias laborales, la percepción de la calidad de la atención por parte de los usuarios mejoró considerablemente. Los puntajes promedio fueron mayores por ítem, dimensión y en general; las diferencias de los puntajes promedio del Post con los del Pre Test fueron significativamente distintos de cero, lo que demuestra la eficacia del Programa de capacitación, con mejores resultados en las dimensiones Empatía, Seguridad y Capacidad de Respuesta.

4° La implementación del Programa de capacitación por competencias mejoró significativamente el desempeño laboral de los servidores de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano de Chota, evaluada a través de la percepción de la calidad de la atención por parte de sus usuarios ( $p < 0.01$ ).

## **5.2 Sugerencias**

1° Se recomienda a la autoridad de la Administración Local de Agua Chotano Llaucano de Chota implementar el Programa de capacitación continua por Competencias para mejorar el desempeño laboral, con periodicidad mínima de 2 veces por año, priorizando mejorar las interacciones sociales entre servidores y entre servidores con usuarios, para mejorar las dimensiones de Empatía, Capacidad de respuesta y Seguridad, propias del Test de Percepción de la calidad de la atención por parte de los usuarios.

2° Se recomienda a la Autoridad Nacional de Agua realizar diagnósticos del desempeño laboral de los trabajadores de todas las Administraciones locales de Agua del país.

3° Implementar Programas de capacitación por competencias en todas las Administraciones locales de Agua del país, donde la situación problemática sea la misma o más deprimente que la encontrada en la realidad de estudio.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias evaluación de 360* (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica. doi:ISBN: 978-950-641-540-2
- Alvarado, M. (2013). *Formación por competencias una perspectiva latinoamericana*. Estados Unidos de América. doi:ISBN: 978-1-4633-6714-5
- Araya, Sergio; Ortiz, Lourdez; Chaparro, Julian. (2006). De los recursos y capacidades de la organización al Capital intelectual, la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizativo: Posibilidades de un modelo integrado a través de los sistemas de información. *Tekhne: Revista de la Facultad de Ingeniería*(9), 29-37. doi:ISBN: 1316-3930
- Arenas, C., & Suárez, Z. (2008). *Modelo de gestión por competencias para el departamento de contabilidad del rectorado de la universidad de oriente*. (Tesis de Pregrado). Universidad de Oriente. Venezuela. Obtenido de <http://ri.bib.udo.edu.ve/simple-search?query=modelo+de+gesti%C3%B3n+por+competencias+para+el+Departamento+de+Contabilidad+del+Rectorado+de+la+Universidad+de+Oriente&submit=Ir>
- Avendaño, F. (2014). *La importancia de capacitar y gestionar el recursos humano a través de las competencias*. (Tesis de Pregrado). Universidad Militar Nueva Granada. Bogota, Colombia.
- Barrera, V. (2009). *Diseño de un modelo de Seguimiento y Evaluación de los proyectos de I+D+i para el desarrollo: aplicación a la zona de Saraguro-Ecuador*. (Tesis doctoral). Universidad Politécnica de Madrid. Madrid, España. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=YczAQAAMAAJ&pg=PA142&lpg=PA142&dq=Es+el+conjunto+de+conocimientos,+habilidades,+destrezas+y+actitudes+cuya+aplicaci%C3%B3n+en+el+trabajo+se+traduce+en+un+desempe%C3%B1o+superior,+que+15+contribuye+al+logro+de+los+objetivos>
- Cantón, I. (2013). Antecedentes, selección formación y calidad de los directores escolares. *Revista del Consejo Escolar del Estado*, 2(3), 1-172. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=ameFCAAQBAJ&pg=PA169&dq=Son+el+conjunto+de+conocimientos+y+cualidades+profesional>

es+necesarias+para+que+un+empleado+desempe%C3%B1e+con+%C3%A9xito+un+conjunto+de+funciones&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjwzpl8i9zRAhXD5CYKHQ

- Chavarría, M. (2015). *La Eficacia de la Creatividad* (1 ed.). España: Business & Marketing School. doi:ISBN: 978-84-15986-74-4
- Chávez, A. (2014). Gestión del desempeño en las organizaciones educativas. *Horizonte de la Ciencia*, 4(6), 75-81. doi:ISSN 2304 - 4330
- Chávez, G. (2002). *Manual para el diseño de normas de competencia laboral* (1 ed.). México: Panorama Editorial. doi:ISBN: 968-38-1103-5
- Da Silva, H. (2006). *Estudio evaluativo de la implementación de la gestión por competencias en empresas del área Metropolitana de Caracas*. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, República Bolivariana de Venezuela. Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ7131.pdf>
- Gallego, M. (2000). Gestión humana basada en competencias contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Revista de Universidades EAFT*(119), 63 - 71. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/215/21511906.pdf>
- Gómez, C., & Mendoza, L. (2013). *Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S.* (Tesis de Pregrado). Universidad de Cartagena. Cartagena. Colombia. Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/445/1/TESIS%20DE%20GRADO%20-%20MODELO%20DE%20GESTI%C3%93N%20POR%20COMPETENCIAS%20PARA%20LA%20.pdf>
- Guerrero, A. (2014). *Gestión del talento humano basado en competencias*. (Tesis de Pregardo). Universidad Autónoma de Querétaro. Querétaro, México. Obtenido de <http://docplayer.es/2328172-Tesis-gestion-del-talento-humano-basado-en-competencias.html>
- Larenas, O. (2001). *La gestión por competencias: una nueva herramienta en la planificación estratégica del recursos humano*. (Tesis de Pregrado). Universidad de Antofagasta. Antofagasta, Chile. Obtenido de <http://studylib.es/doc/379355/gesti%C3%B3n-por-competencias>

- Mazuelos, S. (2013). *Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idiomas*. (Tesis de Pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4735>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2003). *Competencias laborales: Base para mejorar la empleabilidad de las personas*. Bogotá, Colombia: Corpoeducación en el marco del convenio para la con el Ministerio de Educación Nacional.
- Quintanilla, I. (2015). *Empresa y personas. Gestión del conocimiento y capital humano*. España: Diaz de Santos. doi:ISBN: 978-84-9969-915-8
- Salinas, F., Lugo, L., & Ricardo, R. (2008). *Rehabilitación en Salud* (2 ed.). Medellín, Colombia: Editorial Universidad de Antioquia. doi:ISBN: 978-958-714-165-8

**ANEXO**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO – SEDE CHOTA  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**ENCUESTA SOBRE PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO  
POR PARTE DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE  
AGUA CHOTANO LLAUCANO**

**OBJETIVO:** EL PRESENTE INSTRUMENTO TIENE POR OBJETIVO RECOGER DATOS ESTADÍSTICOS CON LA FINALIDAD DE CONOCER LA PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE SE BRINDA EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO.

Nº FICHA

--	--

**I. INFORMACIÓN GENERAL.**

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**SEXO:** MASCULINO ( ) FEMENINO ( )

**EDAD:** \_\_\_\_\_

**NIVEL EDUCATIVO:** PRIMARIA ( ) SECUNDARIA ( ) TÉCNICO ( )  
SUPERIOR ( )

## II. CUESTIONARIO SERVQUAL:

A CONTINUACIÓN, ENCONTRARÁ PROPOSICIONES SOBRE ASPECTOS RELACIONADOS CON LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO - CHOTA. SON 22 PREGUNTAS QUE TIENE QUE CONTESTAR, ES MUY IMPORTANTE QUE DESPUÉS DE LEER CUIDADOSAMENTE CADA PROPOSICIÓN, MARQUE CON UN ASPA (X) SÓLO UNA ALTERNATIVA, LA QUE MEJOR REFLEJE LA INTENSIDAD DE SU PUNTO DE VISTA RESPECTO A LA PERCEPCIÓN QUE TIENE SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO QUE SE BRINDA EN DICHA INSTITUCIÓN, TAL COMO SE INDICA:

TD: TOTALMENTE EN DESACUERDO

D: DESACUERDO

R: REGULAR

A: ACUERDO

TA: TOTALMENTE DE ACUERDO

NOTA. TODAS LAS PREGUNTAS ESTÁN REFERIDAS A LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO Y AL SERVICIO QUE BRINDAN SUS SERVIDORES PÚBLICOS.

TEST DE PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE SE BRINDA EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO.

DIMENSIONES		PERCEPCIÓN SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO QUE SE OFRECE				
ELEMENTOS TANGIBLES		ESCALA				
1	LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO CUENTA CON EQUIPOS MODERNOS QUE FACILITAN LA ATENCIÓN (MUEBLES, COMPUTADORAS, IMPRESORAS, ETC)	D				A
2	LAS INSTALACIONES FÍSICAS (INFRAESTRUCTURA) SON VISUALMENTE ATRACTIVAS.	D				A
3	LOS SERVIDORES PÚBLICOS CUANDO BRINDAN UN SERVICIO, MUESTRAN VESTIMENTAS ADECUADAS Y LIMPIAS.	D				A
4	LAS ÁREAS DE ATENCIÓN AL USUARIO, CUENTAN CON MATERIAL INFORMATIVO ADECUADO (FOLLETOS, ESTADOS DE CUENTA Y SIMILARES) Y VISUALMENTE ATRACTIVOS.	D				A
<b>FIABILIDAD</b>		<b>ESCALA</b>				
5	CUANDO LOS SERVIDORES PÚBLICOS PROMETEN HACER ALGO EN CIERTO TIEMPO, LO HACEN.	D				A
6	CUANDO UN USUARIO TIENE UN PROBLEMA, LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUESTRAN UN SINCERO INTERÉS EN	D				A

	SOLUCIONARLO.					
7	LOS SERVIDORES PÚBLICOS DAN UN BUEN SERVICIO ORIENTADOR CUANDO ES LA PRIMERA VEZ.	D				A
8	LOS SERVIDORES PÚBLICOS ATIENDEN A LOS USUARIOS EN UN TIEMPO TOLERABLE.	D				A
9	LAS DIFERENTES ÁREAS DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLACAUNO, PONEN ÉNFASIS EN MANTENER ARCHIVOS O DOCUMENTOS EXCENTOS DE ERRORES.	D				A
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>		<b>ESCALA</b>				
10	LOS SERVIDORES PÚBLICOS, COMUNICAN A LOS USUARIOS CUÁNDO CONCLUIRÁ LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO.	D				A
11	LOS SERVIDORES PÚBLICOS NO DISTRAEN SU TIEMPO EN OTROS ASUNTOS DISTINTOS AL SERVICIO QUE SOLICITAN LOS USUARIOS.	D				A
12	LOS SERVIDORES PÚBLICOS SIEMPRE MUESTRAN DISPOSICIÓN A AYUDAR A LOS USUARIOS.	D				A
13	LOS SERVIDORES PÚBLICOS NUNCA ESTÁN DEMASIADOS OCUPADOS PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS DE LOS USUARIOS.	D				A
<b>SEGURIDAD</b>		<b>ESCALA</b>				
14	EL COMPORTAMIENTO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS, TRANSMITE CONFIANZA A SUS USUARIOS.	D				A
	LOS USUARIOS SE SIENTEN SEGUROS					

15	QUE SUS TRANSACCIONES ATENDIDAS POR LOS SERVIDORES PÚBLICOS ESTÁN BIEN ENCAMINADAS.	D				A
16	LOS SERVIDORES PÚBLICOS SON COMPETENTES CUANDO OTORGAN ATENCIÓN EN LOS SERVICIOS QUE SOLICITAN.	D				A
17	LOS SERVIDORES PÚBLICOS TIENEN SUFICIENTES CONOCIMIENTOS PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS DE LOS USUARIOS.	D				A
<b>EMPATÍA</b>		<b>ESCALA</b>				
18	LOS SERVIDORES PÚBLICOS BRINDAN A SUS USUARIOS UNA ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA.	D				A
19	LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO, TIENE HORARIOS DE TRABAJO CONVENIENTES PARA TODOS SUS USUARIOS.	D				A
20	LOS SERVIDORES PÚBLICOS OFRECEN UN TRATO PERSONAL Y AMABLE A LOS USUARIOS.	D				A
21	LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DEL AGUA CHOTANO LLAUCANO SE PREOCUPA POR LOS MEJORES INTERESES DE SUS USUARIOS.	D				A
22	SIENTES QUE LOS SERVIDORES PÚBLICOS HACEN SUYAS TUS NECESIDADES ESPECÍFICAS EN EL SERVICIO QUE SOLITAS.	D				A

**GRACIAS.**





## **DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA**

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO. CHOTA 2016.

### **I. DATOS INFORMATIVOS**

- 1.1. Institución : Administración Local del Agua Chotano Llaucano  
- Chota
- 1.2. Lugar : Provincia de Chota
- 1.3. Objeto : Capacitación por competencias
- 1.4. Duración : 6 semanas
- 1.5. Número de horas : 36
- 1.6. Investigador : Br. Nalda María Elena Núñez Díaz

### **II. FUNDAMENTACIÓN**

El Programa de Capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral, está orientado a mejorar este desempeño en los servidores de la Administración Local del Agua Chotano Llaucano de Chota, a través del enfoque de Gestión Humana por competencias, con la finalidad de mejorar la percepción de la calidad de la atención por parte de los usuarios y mejorar de esta manera la imagen de la referida institución.

Gallego (2000), sostiene que la visión estratégica concibe a la Gestión Humana como un subsistema de la organización que interactúa con los demás subsistemas (Producción, Mercadeo, Finanzas, etc.), recibe estímulos del entorno tanto interno como externo de la organización determinando su funcionamiento y que como todo sistema requiere de insumos, de ejecutar procesos y generar productos; con esta perspectiva

sus procesos estarán alineados a la misión y visión organizacionales como el norte que guía los procedimientos organizacionales. Desde este punto de vista es claro entender que la gestión humana se constituye el medio por excelencia de ayudar a la organización y a las demás áreas a cumplir sus propósitos, a través de sus diferentes procesos: diseño de cargos, selección, capacitación, desarrollo y gestión del desempeño, entre otros. (p.64)

Concibiendo la gestión humana como un medio y no como un fin en sí misma, se hace necesario determinar una metodología de gestión que haga posible este propósito y es desde esta perspectiva que la Gestión por Competencias cobra su mayor importancia, al fin y al cabo la fuerza y la competitividad de una organización están hoy en día depositadas en sus personas. (Gallegos, 200, p.64)

Gallegos (2000), sostiene que la teoría de **competencias** se constituye por tanto en una metodología que permite al área de gestión humana y desde ella a sus procesos: diseño de cargos, reclutamiento, selección, gestión del desempeño, capacitación y desarrollo, entre otros, contribuir al logro de los objetivos organizacionales, constituyéndose así en una estrategia fundamental para la organización. (p.63)

Gómez (1997), sostiene que la **competencia** “es una característica individual, que se puede medir de un modo fiable, que se puede demostrar, y que diferencia de una manera sustancial a trabajadores con un desempeño excelente de los trabajadores con desempeño normal” (p.52).

Richard Boyatzis, por su parte define las competencias como “las características subyacentes en una persona que está causalmente relacionada con una actuación de éxito en un puesto de trabajo” (Llorente, 1998, p.12).

Gallego (2000), distingue entre “competencias diferenciadoras y competencias de umbral, las primeras son aquellas características personales que distinguen un desempeño normal de uno sobresaliente o exitoso” (p.65).

Vale decir es una cualidad particular que hace que una persona en las mismas circunstancias de otra, con su misma preparación y en

condiciones idénticas, se desempeñe en forma superior. El reconocimiento de estas características ha permitido demostrar que no es la formación académica, por ejemplo, la que agrega valor al desempeño de un cargo. (Gallego, 2000, p.65)

Las competencias de umbral son las que permiten un desempeño normal o adecuado y ha sido la identificación de estas competencias las que han caracterizado los procesos tradicionales de selección de personal, es decir, se ha buscado quien pueda desempeñar adecuadamente un cargo y no quien lo pueda desempeñar en forma exitosa o sobresaliente. (Gallego, 2000, p.65)

En otra clasificación de competencias, ampliamente utilizada hasta la fecha para evaluar perfiles profesionales, tenemos las competencias relacionadas **con el saber** (son las referidas a aquellas que muestran dominio de conocimientos teóricos, técnicos y de gestión), las competencias relacionadas **con el saber hacer** (son aquellas habilidades o destrezas que nacen con el individuo o son innatas, o se adquieren con la experiencia o procesos de aprendizaje cotidiano o rutinario) y las competencias relacionadas **con el saber ser** (son aquellas referidas a las actitudes puestas de manifiesto en las relaciones interpersonales que generan un grado de empatía o de entendimiento).

RUÉ, (2005), "La competencia es la capacidad de responder con éxito a las exigencias personales y sociales que nos plantea una actividad o una tarea cualquiera en el contexto del ejercicio profesional. Comporta dimensiones tanto de tipo cognitivo como no cognitivo. Una competencia es una especie de conocimiento complejo que siempre se ejerce en un contexto de una manera eficiente. Las tres grandes dimensiones que configuran una competencia cualquiera son: saber (conocimientos), saber hacer (habilidades) y ser (actitudes)".

El Programa se desarrolló en 12 sesiones de 3 horas cada una, utilizando fundamentalmente, metodología activa, con dinámicas de interacción entre los participantes y el uso de videos relacionados con cada tema. Cada una de las sesiones tuvo una duración de 3 horas pedagógicas y se efectuaron 2 por semana.

### **III. OBJETIVO GENERAL**

Mejorar el desempeño laboral por competencias de los trabajadores de la Administración Local del Agua Chotano Llaucano de la Provincia de Chota, a través de talleres con temas conducentes a mejorar la percepción de la calidad de la atención por parte de los usuarios.

### **IV. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 4.1. Mejorar el desempeño laboral a través de una conferencia Taller de valorización del recurso hídrico.
- 4.2. Mejorar el desempeño laboral a través de una conferencia Taller de sensibilización del trabajador sobre la importancia de la percepción y expectativa que tiene el usuario de servicios públicos.
- 4.3. Mejorar el desempeño laboral a través de una conferencia Taller sobre la importancia y estrategias para madurar la inteligencia emocional en la atención al usuario.
- 4.4. Mejorar el desempeño laboral a través de una conferencia Taller sobre la importancia y formas de dar Capacidad de Respuesta, Seguridad y Confianza al usuario.
- 4.5. Mejorar el desempeño laboral a través de una conferencia Taller sobre la importancia y estrategias para mejorar las interrelaciones personales y empatía en la atención al usuario.
- 4.6. Mejorar el desempeño laboral a través de una conferencia Taller sobre la importancia de la buena conservación de los bienes muebles e inmuebles, calidad de boletines informativos y presentación personal del servidor para la satisfacción de la atención por parte del usuario.



### V. ACTIVIDADES

Sesión		Estrategias	Contenidos	Recursos	Tiempo	Indicadores
N°	Nombre					
1	“Importancia de la conservación, administración y distribución óptima del recurso hídrico”	Conferencia Taller	Importancia, conservación y distribución óptima del recurso hídrico. Exposición de casos concretos.	Auditorio Cañón multimedia Pizarra y plumones. Material impreso.	10 horas	Valora la importancia de la conservación, administración y distribución óptima del recurso hídrico
2	“Percepción y Expectativa del usuario de servicios públicos”	Conferencia Taller	Percepción, expectativa y satisfacción del usuario.	Auditorio Cañón multimedia Pizarra y plumones. Material impreso.	10 horas	Buena percepción del usuario a través del test SERVQUAL sobre la calidad de la atención otorgada por el servidor.
3	“Inteligencia Emocional”	Conferencia Taller	Conocimiento de uno mismo. Autocontrol. Motivación. Empatía. Habilidad social	Auditorio Cañón multimedia Pizarra y plumones. Material impreso.	10 horas	Buen nivel de inteligencia emocional a través de la aplicación de un test
4	“Capacidad de Respuesta, Seguridad y Confianza del usuario”	Conferencia Taller	Capacidad de respuesta al usuario. Importancia de darle seguridad	Auditorio Cañón multimedia Pizarra y	10 horas	Buena percepción del usuario de la calidad de la

			y confianza al usuario sobre los trámites que realiza.	plumones. Material impreso.		atención brindada por el servidor en las dimensiones de capacidad de respuesta, seguridad y confianza del test SERVQUAL.
5	"Relaciones interpersonales"	Conferencia Taller	Clasificación de las relaciones humanas. Factores negativos que impiden las buenas relaciones humanas. Condiciones de las Relaciones Humanas. Componentes de las Relaciones Humanas.	Auditorio Cañón multimedia Pizarra y plumones. Material impreso.	10 horas.	Buenas relaciones interpersonales por parte del servidor a través de la aplicación de un test.
6	"Importancia de la buena conservación de los bienes muebles e inmuebles, calidad de medios informativos y presentación personal del servidor para la satisfacción de la atención por parte del usuario".	Conferencia Taller	Importancia en la imagen de la institución de la buena conservación de sus bienes tangibles. Calidad de los medios informativos internos y externos de las instituciones. Pulcritud y la imagen personal del usuario.	Auditorio Cañón multimedia Pizarra y plumones. Material impreso.	10 horas.	Uso de uniformes por parte del servidor, mayor calidad de medios informativos, y mejor conservación de los bienes muebles e inmuebles de la institución.



### SESIONES DE APRENDIZAJE N° 01

#### I. DATOS GENERALES

1. Institución : ANA-ALA CHOTANO LLAUCANO
2. Docente : Ponente capacitador especializado
3. Fecha : 11 /04/2016

#### II. DATOS CURRICULARES

1. Nombre de la Sesión : “Importancia de la conservación, administración y distribución óptima del recurso hídrico”.
2. Estrategias : Conferencia Taller con metodología activa
3. Tiempo : 2 Horas pedagógicas
4. Cantidad : 5 sesiones

#### III. APRENDIZAJES ESPERADOS

COMPETENCIAS	CAPACIDADES	INDICADORES
Comprende el significado de la información proporcionada.	Infiere el significado de la información proporcionada mediante los medios escritos y visuales.	Deduca el tema central, los subtemas, la idea principal y las conclusiones en textos (trípticos) y medios visuales.
	Valora la información proporcionada mediante medios escritos y visuales.	Asume conductas de compromiso y cumplimiento de tareas sobre la información vertida.
	Reorganiza información de diversos textos.	Construye un cuadro de análisis sobre el contenido de la información y estructura propuestas ante la sociedad.



**IV.- SECUENCIAS DIDÁCTICAS**

PROCESOS DIDACTICOS	ESTRÁTEGIAS	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación un caso referido a la contaminación de un cuerpo natural.</li> </ul>	Proyección de un video	10min
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se induce al tema sobre la Importancia de la conservación, administración y distribución óptima del recurso hídrico mediante la lectura de un tríptico preparado para tal fin, el mismo que contiene:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Recurso Hídrico</b></li> <li>✓ <a href="#">Ley de recursos hídricos ley nº 29338 - ANA</a></li> <li>✓ Importancia del Recurso Hídrico</li> <li>✓ Importancia de la Conservación</li> <li>✓ Importancia de la administración</li> <li>✓ <a href="#">Servicios de administración y manejo de los recursos hídricos</a></li> <li>✓ <a href="#">Gestión Integrada de Recursos Hídricos: Retos para el Perú - ANA</a></li> </ul> </li> <li>• Los participantes se apoyan en material proporcionado para tal fin.</li> <li>• Mediante preguntas referidos al tema se hace participar a los asistentes para verificar su comprensión y compromiso respecto a la importancia del recurso hídrico. Estas son:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Qué aprendimos? (competencia, capacidades e indicadores)</li> <li>✓ ¿Cómo lo aprendimos?</li> <li>✓ ¿Para qué nos sirve la valoración de la información?</li> <li>✓ ¿Qué dificultades se te presentaron?</li> <li>✓ ¿Cómo lo superaste?</li> </ul> </li> </ul>	Papel fotocopiado Libro de la Ley del RRHH. Cuaderno de trabajo. Trípticos. Plumones para pizarra Separatas	60min
Final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediante preguntas referidos al tema se hace participar a los asistentes para verificar su comprensión y compromiso respecto a la importancia del recurso hídrico. Estas son:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Qué aprendimos? (competencia, capacidades e indicadores)</li> <li>✓ ¿Cómo lo aprendimos?</li> <li>✓ ¿Para qué nos sirve la valoración de la información?</li> <li>✓ ¿Qué dificultades se te presentaron?</li> <li>✓ ¿Cómo lo superaste?</li> </ul> </li> </ul>		20 min





### V.EVALUACIÓN

	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
APRENDIZAJE ESPERADO	Valora la importancia de la conservación, administración y distribución óptima del recurso hídrico.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prueba de entrada y salida</li><li>• Observación del participante con lista de chequeo</li><li>• Productos elaborados en trabajo grupal</li></ul>	Ficha de observación

### VI. MATERIALES O RECURSOS A UTILIZAR

- 5.1 Ley de Recursos Hídricos.
- 5.2 Trípticos sobre el tema en particular.
- 5.3 Video sobre la información
- 5.4 Reglamento de la Ley de Recursos Hídricos.

---

Ponente responsable



### SESIONES DE APRENDIZAJE N° 02

#### I. DATOS GENERALES

1. Institución : ANA – ALA CHOTANO LLAUCANO
2. Docente : Ponente capacitador especializado
3. Fecha : 18 /04/2016

#### II. DATOS CURRICULARES

1. Nombre de la Sesión : “Percepción y expectativa del usuario de servicios públicos”.
2. Estrategias : Conferencia Taller con metodología activa
3. Tiempo : 2 Horas pedagógicas
4. Cantidad : 5 sesiones

#### III. APRENDIZAJES ESPERADOS

COMPETENCIAS	CAPACIDADES	INDICADORES
Proponen un conjunto de normas que permitan optimizar el servicio de atención al usuario.	Analiza los tiempos de atención y rápida solución a los requerimientos de los usuarios.	Tiempo de atención de los procedimientos administrativos según correspondan.
	Expresa orientación clara y adecuada al usuario en los servicios que brinda la Administración.	Atención clara y adecuada del personal.  Atención administrativa en horario programado  Inspecciones oportunas y visitas de campo coordinadas.



	Brinda confianza y seguridad en la atención brindada al usuario de agua.	Respeto de reserva de los procedimientos.  Trato amable, respetuoso al usuario.  Confianza de cumplimiento con los procedimientos.
--	--	--

#### IV.- SECUENCIAS DIDÁCTICAS

PROCESOS DIDACTICOS	ESTRÁTEGIAS	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de procedimientos administrativos atendidos según corresponda.</li> </ul>	Hoja impresa.	10min
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se induce al tema sobre la Importancia de la Percepción y Expectativa del usuario de agua y otros administrados según especialidad:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Especialista de la Dirección de calidad y Evaluación de Recursos Hídricos. Atención de procedimientos y procedimientos pendientes.</li> <li>✓ Especialista de la Dirección de Administración de Recursos Hídricos. Atención de procedimientos y procedimientos pendientes</li> <li>✓ Especialista de Planificación y Desarrollo de los Recursos Hídricos Atención de procedimientos y procedimientos pendientes.</li> <li>✓ <a href="#">Especialista de la organización de usuarios de agua.</a> Atención de procedimientos y procedimientos pendientes.</li> </ul> </li> </ul>	Papel fotocopiado Libro de la Ley del RRHH. Cuaderno de trabajo. Trípticos. Plumones para pizarra Separatas	60min



Final	Mediante una dinámica se les hace participar, reflexionar y se consolidarán propuestas de mejora si fuera necesario para optimizar una mejor percepción y expectativa del usuario de agua y otros administrados		20 min
-------	---	--	--------

### V.EVALUACIÓN

	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
APRENDIZAJE ESPERADO	Valora percepción y expectativa del usuario de agua y otros administrados	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prueba de Entrada y Salida</li><li>• Observación del participante con lista de chequeo</li><li>• Productos elaborados en trabajo grupal</li></ul>	Ficha de observación

### VI. MATERIALES O RECURSOS A UTILIZAR

- 5.1 Ley de Recursos Hídricos.
- 5.2 Instrumentos técnicos que se requiera
- 5.3 Data de archivos.

---

Ponente responsable



### SESIONES DE APRENDIZAJE N° 03

#### I. DATOS GENERALES

1. Institución : ANA – ALA CHOTANO LLAUCANO
2. Docente : Ponente capacitador especializado
3. Fecha : 25/04/2016

#### II. DATOS CURRICULARES

1. Nombre de la Sesión : “Inteligencia Emocional”.
2. Estrategias : Conferencia Taller con metodología activa
3. Tiempo : 2 Horas pedagógicas
4. Cantidad : 5 sesiones

#### III. APRENDIZAJES ESPERADOS

COMPETENCIAS	CAPACIDADES	INDICADORES
Afirma su identidad discriminando las dimensiones de la inteligencia emocional.	Aplica las dimensiones de la inteligencia emocional para su desarrollo emocional y una mejor interacción con su entorno como parte de su desarrollo personal, institucional y profesional	Identifica a través del análisis de casos las dimensiones e importancia de la inteligencia emocional para su desarrollo personal.
	Valora la importancia de la inteligencia emocional para el desarrollo de su identidad personal, institucional y profesional	Muestra disposición proactiva para trabajar en equipo como evidencia de su inteligencia emocional.  Valora la importancia de identificar sus propias emociones como las ajenas dentro de su vida personal y profesional



	Autorregula sus emociones y comportamientos.	Aplica las técnicas para poder controlar sus emociones y ayudar a las personas de su alrededor y de los administrados en general.
--	--	---

#### IV.- SECUENCIAS DIDÁCTICAS

PROCESOS DIDACTICOS	ESTRÁTEGIAS	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
<p>Inicio</p> <p>Proceso</p> <p>Final</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se inicia con una reflexión respecto a sus sentimientos frente a diversas situaciones.</li> <li>• Los participantes resuelven el Test de inteligencia emocional y luego se genera el conflicto cognitivo con la pregunta problema ¿Que significa ser inteligente emocionalmente? ¿Qué relación tienen las emociones con su vida profesional?</li> <li>• El capacitador explica el contenido temático. Se Aprecia un video sobre la Inteligencia emocional. Luego responden ¿Qué les pareció? ¿Cuál es el mensaje?</li> <li>• En equipos resuelven el análisis de casos seleccionando adecuadamente las dimensiones de la inteligencia emocional</li> <li>• Realizan la socialización de sus trabajos.</li> <li>• Los participantes leen sus respuestas o exponen sus trabajos.</li> <li>• Reflexionan sobre lo aprendido.</li> <li>• El capacitador promueve el proceso meta cognitivo con las siguientes situaciones: ¿Qué aprendiste el día de hoy?, ¿Qué te es difícil?, ¿Qué le aconsejarías a tu par para que actúe con inteligencia emocional en caso de situaciones adversas?.</li> </ul>	<p>Hoja impresa sobre preguntas problematizadas.</p> <p>Test de Inteligencia Emocional</p> <p>PPT, Equipo multimedia</p> <p>Proyector multimedia.</p> <p>Video.</p> <p>Guía del participante.</p> <p>Comunicación verbal</p>	<p>10min</p> <p>60min</p> <p>20 min</p>



### V.EVALUACIÓN

	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
APRENDIZAJE ESPERADO	<p>Argumenta si es o no una persona emocionalmente inteligente en casos adversos.</p> <p>Valora la necesidad de mejorar su inteligencia emocional en casos adversos</p> <p>Demuestra respeto hacia sus compañeros participantes</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observación del participante con lista de chequeo</li><li>• Productos elaborados en trabajo grupal</li></ul>	<p>Ficha de evaluación de productos.</p> <p>Guía de observación.</p>

### VI. MATERIALES O RECURSOS A UTILIZAR

- 5.1 Hoja de lectura sobre casos de inteligencia emocional.
- 5.2 Instrumentos técnicos que se requiera
- 5.3 Los de uso diario.

---

Ponente responsable



### SESIONES DE APRENDIZAJE N° 04

#### I. DATOS GENERALES

1. Institución : ANA – ALA CHOTANO LLAUCANO
2. Docente : Ponente capacitador especializado
3. Fecha : 02/05/2016

#### II. DATOS CURRICULARES

1. Nombre de la Sesión : Capacidad de Respuesta, Seguridad y Confianza al usuario
2. Estrategias : Conferencia Taller con metodología activa
3. Tiempo : 2 Horas pedagógicas
4. Cantidad : 5 sesiones

#### III. APRENDIZAJES ESPERADOS

COMPETENCIAS	CAPACIDADES	INDICADORES
Constata que todos los usuarios atendidos comprendan las indicaciones y los propósitos de los procedimientos administrativos	Resuelve las dificultades y las consultas de los usuarios. Brinda respuestas directas a las dudas de los usuarios respecto a procedimientos administrativos en su especialidad	El usuario se muestra motivado a seguir y cumplir los plazos de los procedimientos administrativos. Los administrados se sienten satisfechos y seguros de los pasos a seguir en un procedimiento administrativo.
	Valora y presta atención a las dificultades y brinda retroalimentación de procedimientos administrativos en general	El funcionario aprovecha las respuestas de los administrados para expandir sus conocimientos.





	Autorregula sus emociones y comportamientos.	Aplica las técnicas para poder controlar sus emociones y ayudar a las personas de su alrededor y de los administrados en general.

#### IV.- SECUENCIAS DIDÁCTICAS

PROCESOS DIDACTICOS	ESTRÁTEGIAS	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se inicia con una reflexión respecto a motivación personal.</li> </ul>	Video.	10min
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los participantes disertan sobre ¿Que capacidades se debe tener para brindar una mejor atención a los administrados?, ¿qué normas de convivencia implementar en la institución?, ¿Es necesario el tiempo en la atención?, ¿Qué documentos de procesos administrativos son los que mayor atención requieren?, ¿Se puede complementar con material impreso?, etc.</li> <li>El capacitador explica el contenido temático. Se aprecia un video sobre el tema, luego se les hace las preguntas ¿Qué les pareció? ¿Cuál es el mensaje?</li> <li>En equipos resuelven el análisis de casos seleccionando adecuadamente según el tema que se está tratando</li> <li>Realizan la socialización de sus trabajos.</li> <li>Los participantes leen sus respuestas o exponen sus trabajos.</li> <li>Reflexionan sobre lo aprendido.</li> <li>El capacitador promueve el proceso meta cognitivo con las siguientes situaciones: ¿Qué aprendiste el día de hoy?, ¿Qué te es</li> </ul>	PPT, Equipo multimedia  Hojas impresas   Proyector multimedia. Video. Guía del participante.  Comunicación verbal	60min



Final	difícil?, ¿Qué le aconsejarías a tu par para que actúe con inteligencia emocional en caso de situaciones adversas?		20 min
-------	--	--	--------

### V.EVALUACIÓN

	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
APRENDIZAJE ESPERADO	<p>El usuario se muestra motivado a seguir y cumplir los plazos de los procedimientos administrativos.</p> <p>Los administrados se sienten satisfechos y seguros de los pasos a seguir en un procedimiento administrativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observación del participante con lista de chequeo</li><li>• Productos elaborados en trabajo grupal</li></ul>	<p>Ficha de evaluación de productos.</p> <p>Guía de observación.</p>

### VI. MATERIALES O RECURSOS A UTILIZAR

- 5.1 Hoja de lectura sobre casos.
- 5.2 Instrumentos técnicos que se requiera
- 5.3 Videos de casos

---

Ponente responsable



### SESIONES DE APRENDIZAJE N° 05

#### I. DATOS GENERALES

1. Institución : ANA – ALA CHOTANO LLAUCANO
2. Docente : Ponente capacitador especializado
3. Fecha : 09/05/2016

#### II. DATOS CURRICULARES

1. Nombre de la Sesión : Relaciones humanas. Clasificación.  
Componentes.
2. Estrategias : Conferencia Taller con metodología activa
3. Tiempo : 2 Horas pedagógicas
4. Cantidad : 5 sesiones

#### III. APRENDIZAJES ESPERADOS

COMPETENCIAS	CAPACIDADES	INDICADORES
Vivencia y valora la confianza mutua y las relaciones interpersonales solidarias discriminando las diversas formas de expresar ideas y sentimientos.	Pensamiento crítico. Toma de decisiones. Construcción de la autoestima. Relaciones interpersonales.	Contextualiza la importancia de la comunicación interpersonal en su proceso de desarrollo.
	Participa en actividades vivenciales discriminando las diversas formas de expresar ideas y sentimientos	Mejoran sus relaciones interpersonales en la institución como en su familia.
	Valora y es empático en las actividades interpersonales.	



**IV.- SECUENCIAS DIDÁCTICAS**

PROCESOS DIDACTICOS	ESTRÁTEGIAS	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>La docente inicia la sesión contando un pequeño episodio de su vida con un grupo de vecinos de un barrio marginal de la ciudad de Lima (situación problemática). Formula preguntas y se abre la participación espontánea de los alumnos. ¿Todos me habrán comprendido? ¿Hubiera sido mejor utilizar el idioma de ellos? ¿Cuándo estamos frente a un grupo de personas generamos espacios de familiaridad? Etc.</li> </ul>	Video.  PPT, Equipo multimedia	10min
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>El ponente pregunta a los participantes diciendo: ¿Qué tipo de comunicación se ha generado entre los vecinos del barrio y la visitante? * Los alumnos a través de lluvia de ideas anuncian el tema de la sesión de aprendizaje. * La docente escribe el tema en la pizarra. * Los alumnos desde sus saberes comentan y reflexionan sobre las formas de expresar * Exposición oral y uso de pizarra.</li> <li>El capacitador explica el contenido temático.</li> <li>Realizan la socialización de sus trabajos.</li> <li>Los participantes leen sus respuestas o exponen sus trabajos.</li> </ul>	Hojas impresas  Proyector multimedia. Video.	60min
Final	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexionan sobre lo aprendido mediante las preguntas: ¿Qué hemos aprendido con esta sesión? ¿Por qué es importante la comunicación interpersonal? ¿Cómo podríamos mejorar nuestras relaciones interpersonales?</li> <li>Se concluye la sesión invocando a los participantes a mejorar las relaciones interpersonales en nuestro salón y nuestras casas</li> </ul>	Guía del participante.  Comunicación verbal	20 min



### V.EVALUACIÓN

	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
APRENDIZAJE ESPERADO	Contextualizan la importancia de la comunicación interpersonal en su proceso de desarrollo.  Mejoran sus relaciones interpersonales en el aula como en su familia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observación del participante con lista de chequeo</li> <li>• Productos elaborados en trabajo grupal</li></ul>	Ficha de evaluación de productos.  Guía de observación.

### VI. MATERIALES O RECURSOS A UTILIZAR

- 5.1 Hoja de lectura sobre casos.
- 5.2 Instrumentos técnicos que se requiera
- 5.3 Videos de casos

---

Ponente responsable



### SESIONES DE APRENDIZAJE N° 06

#### I. DATOS GENERALES

1. Institución : ANA – ALA CHOTANO LLAUCANO
2. Docente : Ponente capacitador especializado
3. Fecha : 16/05/2016

#### II. DATOS CURRICULARES

1. Nombre de la Sesión : Importancia de la buena conservación de los bienes muebles e inmuebles, calidad de medios informativos y presentación personal del servidor para la satisfacción de la atención por parte del usuario.
2. Estrategias : Conferencia taller con metodología activa
3. Tiempo : 2 Horas pedagógicas
4. Cantidad : 5 sesiones

#### III. APRENDIZAJES ESPERADOS

COMPETENCIAS	CAPACIDADES	INDICADORES
Implementa la buena conservación de sus bienes tangibles.	Valora la importancia de la conservación de bienes muebles e inmuebles.	Uso de uniformes por parte del servidor, mayor calidad de medios informativos, y mejor conservación de los bienes muebles e inmuebles de la institución.
Brinda medios informativos de calidad	Brinda una buena atención al usuario.	



Pulcritud y la buena imagen personal		
--	--	--

#### IV.- SECUENCIAS DIDÁCTICAS

PROCESOS DIDACTICOS	ESTRÁTEGIAS	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Ponente inicia con la emisión de un video de la importancia de la buena conservación de los bienes muebles e inmuebles.</li> <li>• Reflexionan sobre lo aprendido en el video mediante las preguntas: ¿Qué hemos aprendido con esta sesión? ¿Por qué es importante la conservación de los bienes muebles e inmuebles? ¿Qué diferencia hay entre un bien mueble y un bien inmueble?</li> </ul>	Video.  PPT, Equipo multimedia	10min
Proceso		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se emite otro video sobre la importancia de la presentación personal y la satisfacción del usuario</li> </ul>	Hojas impresas
Final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexionan sobre lo aprendido en el video mediante las preguntas: ¿Qué hemos aprendido con este video? ¿Por qué es importante la presentación personal? ¿Por qué es importante la satisfacción del usuario?</li> <li>• Se concluye la sesión invocando a los participantes a mejorar el cuidado y la buena conservación de los bienes muebles e inmuebles y la presentación personal para satisfacción del usuario</li> </ul>	Proyector multimedia. Video.  Guía del participante.  Comunicación verbal	20 min



## V.EVALUACIÓN

	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
APRENDIZAJE ESPERADO	Brinda mayor importancia a la conservación de los bienes muebles e inmuebles.  Mejoran su presentación Personal.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observación del participante con lista de chequeo</li><li>• Productos elaborados en trabajo grupal</li></ul>	Ficha de evaluación de productos.  Guía de observación.

## VI. MATERIALES O RECURSOS A UTILIZAR

- 5.1 Hoja de lectura sobre casos.
- 5.2 Instrumentos técnicos que se requiera
- 5.3 Videos de casos

---

Ponente responsable





## **VI. INSTRUMENTOS**

- ✓ Fichas de observación
- ✓ Guías de observación
- ✓ Pre test
- ✓ Post test
- ✓ Prácticas dirigidas
- ✓ Fichas de trabajo

## **VII. INVERSIÓN**

Pago de honorarios por cada ponente de la conferencia taller:	S/. 300.00
	Sub Total: S/. 1800.00
Costo de papelería y otros: .....	S/. 200.00
	Total: S/. 2000.00

## **VIII. EVALUACIÓN**

La Evaluación se realizó a través de los indicadores de evaluación del Plan de Actividades.

## **IX. BIBLIOGRAFIA**

- Gallego, M. (2000). Gestión Humana basada en Competencias. Contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. Revista Universidad EAFIT.
- Llorente, Jorge (1998). Introducción a las competencias. ¿Por qué es lo que hay que tener? Capital Humano # 122. pp. 12-14.
- RUÉ, J. y Martínez, M. (2005) Les titulacions UAB en l'Espai Europeu d'Educació Superior, IDES-UAB, Cerdanyola del Vallès.



## CRITERIO DE EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del experto:

..... VALLEJOS DÍAZ JUAN FERNANDO .....

1.2. Título Profesional:

..... CONTADOR PÚBLICO .....

1.3. Grado académico:

..... MBA - MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Y  
RELACIONES INTERNACIONALES .....

1.4. Documento de identidad: DNI: 27415045 .....

1.5. Experiencia laboral en asuntos relacionados directamente con la Propuesta que se presenta en la investigación.

- JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE CHOTA .....

- JEFE DE RECURSOS HUMANOS EN OBRA DE  
CHUNG TONG INGENIEROS SAC .....

- DIRECTOR DE ESCUELA DE CONTABILIDAD - UNACH

1.6. Denominación de la Propuesta motivo de validación:

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS PARA EL  
PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO  
LLAUCANO. CHOTA 2016

1.7. Título de la Investigación:

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR  
EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN  
LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO. CHOTA 2016

1.8. Autor de la Propuesta



Br. Nalda María Elena Núñez Díaz

En este contexto el autor de la investigación lo ha considerado como experto(a) en la materia y necesita su valiosa opinión respecto a la Propuesta de una norma de control del cumplimiento de las normas de conducta. Evalúe cada aspecto de la Propuesta con las siguientes categorías:

**MB** : Muy Bueno 3 puntos

**B** : Bueno 2 puntos

**R** : Regular 1 punto

**D** : Deficiente 0 puntos

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción de la Propuesta es clara y precisa.		2		
02	Justifica desde el punto de vista social, la necesidad de aprobar la propuesta.	3			
03	Los términos utilizados son propios de una capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral.		2		
04	Está formulado con lógica para el mejoramiento de competencias laborales.	3			
05	Está expresado en conductas observables.	3			
06	Su fundamento tiene rigor científico.		2		
07	Tiene una organización de actividades viables.	3			
08	La Propuesta guarda armonía con lo que sostiene la teoría.	3			
09	Expresa con claridad la utilidad de la Propuesta.	3			
10	Existe relación entre el objetivo del Programa y las actividades o sesiones de capacitación.	3			
11	Las sesiones de capacitación son suficientes para mejorar el desempeño laboral.		2		



12	Todas las sesiones de capacitación son necesarias para mejorar el desempeño laboral.	3			
13	Las sesiones de capacitación están orientadas a mejorar las actividades laborales propias de las funciones de los trabajadores de la institución donde laboran.	3			
14	Formulado para proceder con ética en la gestión pública.	3			
15	Propone la regulación normativa de las Instituciones Públicas que participarán en el cumplimiento de la Propuesta.		2		
16	Adecuado para valorar resultados de desempeño laboral.	3			
17	La Propuesta tiene las características propias de un Programa de capacitación de competencias laborales.		2		
18	La capacitación respeta a la persona humana.	3			
20	Se fundamenta en las buenas prácticas laborales.		2		
<b>VALORACIÓN FINAL</b>		<b>36</b>	<b>14</b>		

Adaptado por los investigadores

### III. OPINION DE APLICABILIDAD

(  ) La Propuesta de la norma puede ser presentada tal como está redactada, si supera los 45 puntos.

(  ) La Propuesta de la norma debe ser mejorada antes de ser aplicada, si el puntaje varía desde 30 hasta 44 puntos.

(  ) La Propuesta de la norma debe ser reformulada totalmente, si el puntaje es menor de 30 puntos.

Lugar y fecha: (mes y año)



MBA Juan Fernando Vallejos Diaz  
DIRECTOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Firma y sello del experto



## **CRITERIO DE EXPERTOS**

### **I. DATOS GENERALES**

1.1. Apellidos y nombres del experto: Antón Pérez Juan Manuel

1.2. Título Profesional:

Licenciado en Estadística

1.3. Grado académico:

- Maestro en Ciencias Mención en Estadística
- Estudios concluidos de Maestría en Investigación y Docencia Universitaria Capacitación en Competencias Profesionales

1.4. Documento de identidad: .....

1.5. Experiencia laboral en asuntos relacionados directamente con la Propuesta que se presenta en la investigación.

- Jefe de la Oficina de Personal de la Universidad Particular de Chiclayo Octubre 1997 – Mayo 1998.
- Secretario General de la Universidad Particular de Chiclayo 1998 – 2001
- Jefe de la Oficina Central de Información y de Relaciones Públicas de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque Septiembre 2012 – Marzo 2014.
- Director de la Dirección de Imagen Institucional de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque Febrero 2015 – Diciembre 2015.
- Decano del Colegio de Estadísticos del Perú – Región Lambayeque 2010 – 2011.



- Decano Nacional del Colegio de Estadísticos del Perú 2012 - 2013

1.6. Denominación de la Propuesta motivo de validación:

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS PARA  
EL**

**PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE AGUA CHOTANO**

**LLAUCANO. CHOTA 2016**

1.7. Título de la Investigación:

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA  
ADMINISTRACIÓN**

**LOCAL DE AGUA CHOTANO LLAUCANO. CHOTA 2016**

1.8. Autor de la Propuesta

Br. Nalda María Elena Núñez Díaz

En este contexto el autor de la investigación lo ha considerado como experto(a) en la materia y necesita su valiosa opinión respecto a la Propuesta de una norma de control del cumplimiento de las normas de conducta. Evalúe cada aspecto de la Propuesta con las siguientes categorías:

**MB** : Muy Bueno 3 puntos  
**B** : Bueno 2 puntos  
**R** : Regular 1 punto  
**D** : Deficiente 0 puntos

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción de la Propuesta es clara y precisa.	x			



02	Justifica desde el punto de vista social, la necesidad de aprobar la propuesta.	x			
03	Los términos utilizados son propios de una capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral.		x		
04	Está formulado con lógica para el mejoramiento de competencias laborales.	x			
05	Está expresado en conductas observables.		x		
06	Su fundamento tiene rigor científico.	x			
07	Tiene una organización de actividades viables.		x		
08	La Propuesta guarda armonía con lo que sostiene la teoría.		x		
09	Expresa con claridad la utilidad de la Propuesta.	x			
10	Existe relación entre el objetivo del Programa y las actividades o sesiones de capacitación.		x		
11	Las sesiones de capacitación son suficientes para mejorar el desempeño laboral.		x		
12	Todas las sesiones de capacitación programadas son necesarias para mejorar el desempeño laboral.		x		
13	Las sesiones de capacitación están orientadas a mejorar las actividades laborales propias de las funciones de los trabajadores de la institución donde laboran.		x		
14	Formulado para proceder con ética en la gestión pública.	x			
15	Propone la regulación normativa de las Instituciones Públicas que participarán en el cumplimiento de la Propuesta.		x		
16	Adecuado para valorar resultados de desempeño laboral.		x		
17	La Propuesta tiene las características propias de un Programa de capacitación de competencias laborales.	x			
18	La capacitación respeta a la persona humana.	x			
20	Se fundamenta en las buenas prácticas laborales.	x			
VALORACIÓN FINAL					



Adaptado por los investigadores

### III. OPINION DE APLICABILIDAD

( X ) La Propuesta de la norma puede ser presentada tal como está redactada, si supera los 45 puntos.

( ) La Propuesta de la norma debe ser mejorada antes de ser aplicada, si el puntaje varía desde 30 hasta 44 puntos.

( ) La Propuesta de la norma debe ser reformulada totalmente, si el puntaje es menor de 30 puntos.

Lugar y fecha: (mes y año)

---

Ms.C. Juan Manuel Antón Pérez

DNI: 02602714

COESPE N° 12