



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

**Estrategias de Gestión por Competencias para Mejorar la Calidad de
Servicio en la Jefatura de la Municipalidad José Leonardo Ortiz**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENDIADA EN
ADMINISTRACION**

AUTORA:

Tuesta Chuquipiondo, Sara Jackelene (ORCID: 0000-0003-0160-1345)

ASESORA:

Mag. Patricia Ivonne Chávez Rivas (ORCID: 0000-0003-4993-6021)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

Chiclayo – Perú

2020

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi padre que me cuida desde el cielo, por las noches que se esmeró enseñándome matemáticas, por las tardes soleadas de picnic en el jardín, por aquellos días que me pedía leerle cuentos, por ser paciente a pesar de sus dolencias por el cáncer y siempre brindarme su infinito amor.

Tuesta Chuquipiondo Sara Jackelene

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser una guía en cada momento de mi vida, por darme salud y Fortaleza para afrontar cada situación que se presenta.

A mi madre quien a pesar de las dificultades siempre lucho por sacarme adelante tanto a mí como a mis hermanas, por ser un ejemplo de vida y superación, y por apoyarme en cada decisión que tomo.

A mi institución de estudios universitarios Cesar Vallejo, por brindarme profesores quienes me enriquecieron de muchos conocimientos, por conocer a mis compañeros y crear lazos de amistad desde el primer ciclo.

Índice de Contenido

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
Índice de Tablas:	v
Índice de Figuras	vi
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
I. INTRODUCCIÓN	3
II. MARCO TEÓRICO	10
III. METOLOGÍA	16
3.1 Diseño y tipo de investigación	16
3.2 Operacionalización de variables	17
3.3 Población muestra, muestreo y unidad de análisis.	20
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	21
3.5 Procedimiento	23
3.6 Métodos de análisis de datos y procesamiento de datos	26
3.7 Aspectos Éticos	26
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	38
VI. CONCLUSIONES	42
VIII. PROPUESTA	45
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	57
ANEXOS	63

Índice de Tablas:

<i>Tabla 1: Operacionalización de variable dependiente</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 2: O. de la Inconstante independiente</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 3: Validación de Expertos</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 4: Variable Calidad de Servicio y Dimensiones</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 5: Dimensión Atención.....</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 6: Dimensión Rapidez de Respuesta</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 7: Dimensión Accesibilidad al Servicio.</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 8: Dimensión Publicidad.</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 9: Variable Gestión por Competencias y Dimensiones.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 10: Dimensión Competencias Personales.</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 11: Dimensión Competencias Organizacionales.</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 12: Estrategia Evaluación del Desempeño y Productividad.</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 13: Estrategias de Retroalimentación de Funciones y tareas Deficientes..</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 14: Estrategia Inducción del Personal Nuevo.</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 15: Estrategia Evaluación 360 grados.</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 16: Estrategias de Retroalimentación de Funciones y Tareas Deficientes.</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 17: Estrategia Incentivos y Recompensas.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 18: Estrategia Clima Laboral entre los Trabajadores.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 19: Financiamiento de la Propuesta.</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 20: Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta.</i>	<i>55</i>

Índice de Figuras

<i>Figura 1: Procedimientos de la Elaboración de Tesis.</i>	<i>25</i>
<i>Figura 2: Representación de grafica de la Variable de Calidad de Servicio y sus Dimensiones.....</i>	<i>27</i>
<i>Figura 3: Representación de Gráfica de la Dimensión Atención.</i>	<i>29</i>
<i>Figura 4: Representación de grafica de la Dimensión Rapidez de Respuesta.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 5: Representación de gráfica de la Dimensión Accesibilidad al Servicio...</i>	<i>31</i>
<i>Figura 6: Representación de gráfica de la Dimensión Publicidad.</i>	<i>32</i>
<i>Figura 7: Representación de gráfica de la Variable Gestión por Competencias y sus Dimensiones.</i>	<i>33</i>
<i>Figura 8: Representación de gráfica de la Dimensión Competencias Personales.</i>	<i>34</i>
<i>Figura 9: Representación de gráfica de la dimensión Competencias Organizacionales.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 10: Organigrama de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.....</i>	<i>47</i>

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad realizar una propuesta de solución para contra restar los problemas suscitados en la calidad de servicio brindado por el equipo de trabajo de la Municipal de José Leonardo Ortiz.

En relación a esto se plantea el objetivo general: Proponer estrategias de gestión por competencias para mejorar de la calidad de servicio brindada por la fuerza de trabajo de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.

La técnica utilizada es la encuesta, la población definida son los 600 colaboradores de este municipio y fue aplicada a nuestra muestra; 75 personas de las jefaturas de oficinas y áreas del centro de labores, los resultados más relevantes encontrados son el bajo compromiso y baja empatía presente en los trabajadores al momento de ejercer sus funciones, la falta de habilidades blandas y las escasas técnicas de motivación para reconocer el rendimiento de los mejores colaboradores.

La conclusión se fundamenta en que la dirección adecuada del potencial de los servidores, incrementa su desempeño eficaz, por tal motivo se han definido varias estrategias como propuesta de solución a las deficiencias en los procesos encontrados.

PALABRAS CLAVES: Gestión, competencias, satisfacción, desempeño, eficiencia

ABSTRACT

The purpose of this Research project is to make a proposal for a solution to counteract the problems raised in the quality of service provided by the work team of the Municipal of José Leonardo Ortiz.

In relation to this, the general objective is proposed: To propose management strategies by competencies to improve the quality of service provided by the workforce of the Municipality of José Leonardo Ortiz.

The technique used is the survey, the defined population is the 600 collaborators of this municipality and it was applied to our sample; 75 people from the heads of offices and areas of the work center, the most relevant results found are the low commitment and low empathy present in the workers at the time of carrying out their functions, the lack of soft skills and the scarce motivation techniques to recognize the performance of the best collaborators.

The conclusion is based on the fact that the proper management of the potential of the servers increases their effective performance, for this reason several strategies have been defined as a proposed solution to the deficiencies in the processes found.

KEYWORDS: Management, skills, satisfaction, performance, efficiency

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones hoy en día no son las mismas de ayer, en la actualidad factores como la globalización, la valoración del conocimiento, y los cambios del entorno son ejes fundamentales que antes no se consideraban.

Antiguamente las definiciones de “Recurso Humano” estaban relacionadas con lo “Reemplazable”, como un engranaje de una máquina de producción, que fácilmente puede ser reemplazado si el rendimiento no es el óptimo, totalmente a lo contrario de “indispensable” y fuente primordial de éxito. Ante el surgimiento de nuevas ideologías, y la lucha del proletariado, el entorno empresarial ha ido reconociendo la importancia de la fuerza laboral y la amplitud de sus capacidades y aptitudes determinan el compromiso hacia el cumplimiento de metas de la empresa.

En tal punto Las definiciones hoy en día sobre “Recurso Humano” se ha cambiado por “Potencial Humano”, lo que significa que se debe dar reconocimiento a factores como el conocimientos, habilidades, aptitudes, creatividad, y potencializarlos, de esta manera se lograra en cada persona la capacidad de valerse por sí mismo y entregar lo mejor de sí a su trabajo.

Una Herramienta fundamental estudiada por muchos autores y que contrasta esta situación, es la Gestión por Competencias, la cual sondea el valor del Capital humano y potencializa las competencias tanto organizacionales como personales de cada individuo presente en una empresa u organización, por tanto; toma en cuenta a sus trabajadores y los ayuda ofreciendo un progreso propio capaz de engrandecer el temperamento de cada empleado.

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente señalado, Es inminente hablar de otro punto clave en la empresa y que está estrechamente relacionado con las competencias; “La Calidad de Servicio” La cual a lo largo del tiempo ha adquirido un enfoque significativo para alcanzar la fidelidad de clientes y consumidores ofreciendo un mejor trato al momento de la atención. De esta manera se busca la satisfacción plena del público meta y se garantiza la ventaja en la calidad en la atención.

Al abordar la realidad problemática de esta materia de estudio, se ha investigado sobre la variable dependiente, La Calidad de Servicio a nivel internacional, por su parte en el artículo Evaluation of quality of services provided

by transport & logistics operator from pharmaceutical industry for improvement purposes publicado por la revista Science Direct, habla de la eficacia en actividades comerciales proporcionados por un especialista logístico en la industria farmacéutica, la cual se evaluó con el método SERVQUAL logrando identificar 4 dimensiones y características débiles que requerían de mejora tales son: la confiabilidad, seguridad, criterio para remediar problemas y la solidaridad. Las deducciones obtenidas fueron la base para determinar acciones de mejora y comprender así que no solo es importante la excelencia en los procesos sistematizados, también es requerida una evaluación constante para ir satisfaciendo las necesidades del cliente conforme a los cambios del entorno logrando posicionamiento y fidelidad. (Elzevier, B. 2019. p. 1.)

En el ámbito nacional, CPM, efectuó un curso de entrenamiento dirigido a comisionados de 40 municipios con el propósito de perfeccionar su asistencia a la comunidad. (Blog de PCM, 2015)

En estas charlas asistieron; Tacna, Arequipa, Trujillo, Chiclayo y Lima tratando temas como; el tiempo de espera, la solución de problemas, la empatía, ambientes de atención, entre otros.

De la misma manera al abordar la variable independiente Gestión por Competencias, respecto al nivel internacional presenta el artículo Introduction-the competency movement: Its origins and impact on the public sector publicado por la revista Journal of Public Sector Management, expresa Las limitaciones de la gestión del personal como disciplina y profesión de la gestión de personas en el año setenta y la evolución filosófica de estos procesos en los años ochenta adaptando y desarrollando de manera más profesional. Ahora es de conocimiento común que la gestión de recursos humanos se vuelve más efectiva cuando se utiliza un marco y una técnica de competencia. (Sylvia, H. 2020, pág. 306)

En el ámbito nacional se encuentra el artículo ¿Cuáles son las cuatro competencias laborales para sobrevivir a la transformación digital? Del diario nacional Gestión, donde nos habla sobre el cambio cultural estructural de las empresas que está revolucionando el mercado laboral, donde el gerente general José Antonio Gatica expuso que, ante los cambios repentinos del entorno, las únicas herramientas que no se extinguen son las habilidades, además Digital Bank

Transformation brinda información sobre 3 caracteres más valorados digitalmente, responsabilidad colectiva, evolución y adaptación. (Anapaula, M. 2019)

En tal sentido en la realidad problemática local se centra en demostrar que la gestión adecuada del talento de las personas basada en la valoración individual y colectiva de los trabajadores, obtiene resultados significativamente superiores en la calidad de los servicios brindados; a diferencia de aquella gestión que solo se basa en la preocupación y búsqueda permanente de alcanzar solo los logros organizacionales, menospreciando los aportes de sus trabajadores. En esencia se tratará el estudio de la fuerza de trabajo de la Municipalidad, situada en la provincia de Chiclayo en la calle Libertadores 259, José Leonardo Ortiz, que es la entidad destinada a realizar este proyecto de investigación, para obtener una mejora en la calidad de servicio brindada a todas las personas que son atendidas en dicha institución.

Por todo lo mencionado anteriormente se debe considerar al Recurso Humano como un factor de vital importancia aumentando y elevando sus conocimientos y aptitudes para que se encuentre como un elemento idóneo de responder por sí mismo y promulgue compromiso y entrega en la realización de su trabajo.

Así mismo para dar mayor énfasis y soporte a este trabajo de investigación, se toma en cuenta estudios previos que realizaron investigadores acerca del tema de estudio, es así respalda los siguientes antecedentes en los diferentes contextos globales que han sido estudiados anteriormente.

A nivel internacional se localiza al trabajo de investigación efectuado por según (Intriago, 2018) Trabajo de aptitudes y desarrollo de aptitudes profesionales en las establecimientos de educación Superior, Zona 4 – Ecuador, periodo 2014 – 2016. La presente investigación ha realizado dos cuestionarios a 290 colaboradores de las IES la primera relacionada con el talento humano y el segundo cuestionario relacionado con las competencias profesionales, como consecuencia se ha encontrado rendimiento mínimo en las relaciones interpersonales, la infraestructura de oficinas y los alicientes.

En la misma línea, Paredes, (2018) Dirección del talento y progreso de disposiciones cardinales en personas con discapacidad que Laboran en Empresas de la provincia del Guayas – Ecuador donde se efectuó una encuesta con el fin de

demostrar la importancia de las aptitudes y los resultados generados determinaron una relación positiva en el progreso de personas con discapacidad.

Por consiguiente, en la investigación conceptualizada por Vera, (2015) denominada la mandato por competencias y su incidencia en el cargo profesional del talento del Banco Guayaquil Agencia Portoviejo, Se realizaron como técnicas de investigación una entrevista a los directivos y una encuesta al personal precisando que el Banco Guayaquil recompensa a empleados con un mejor desempeño porque encuentra 2 habilidades fundamentales para la empresa, empuje y liderazgo.

Por consiguiente, según contexto nacional Sosa (2018) en su investigación nombrada trabajo por aptitudes y productividad de los colaboradores en el municipio Mariscal Nieto, se evaluó el rendimiento de administrativos de la institución obteniendo como resultado de la indagación la influencia positiva de proponer estrategias de distinciones para el equipo en conjunto.

Miker, I (2015) en su investigación disposición de prestación y complacencia de los usuarios de la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas ante problemas suscitados en faenas inacabadas, carencia de materiales en buen estado, desconocimiento de lo requerido por la población, bajo rendimiento de los usuarios y como consecuencia aparente el descontento de la comunidad, se realizó una encuesta a 339 pobladores del distrito de Andahuaylas y se evaluó a través de la observación el comportamiento y estado de ánimo de las personas atendidas, conllevando como conclusión una correspondencia de ambas inconstantes y el desarrollo adecuado en la prestación de servicios en el municipio garantiza la aprobación de la comunidad.

Del mismo modo, Laruta & Humpiri, (2017) táctica de misión de aptitudes para optimizar la productividad de los servidores del municipio de Caylloma se realizó una encuesta a 43 trabajadores del Área Administrativa, con el fin de optimizar el desempeño de los colaboradores, los resultados evidenciaron una frágil orientación sobre sus destrezas, en cuanto a RRHH no cuenta con un MOF para cada área de trabajo, como conclusión se determinó ejecutar medidas de progreso continuo que transfiera perfeccionamiento de tecnologías y desarrollo de sus conocimientos.

En la misma línea, según Bonilla & Paz (2018) en su proyecto de tesis denominado el Plan del talento y motivación en el Área Administrativa del hospital Luis Heysen Inchaústegui de la localidad de Pimentel - 2016. Se desarrolló un cuestionario a los estudiantes de administración que ejercen sus prácticas en este hospital y una entrevista al jefe del área administrativa, se concluyó que las habilidades influyen en la estimulación de los colaboradores especialmente al logros personales, estas acciones motivadoras garantizan el compromiso con los objetivos del hospital.

Anticona & Gaitan (2016) en el proyecto diligencia de un Método de competencias Para renovar el ejercicio laboral de Los trabajadores del grupo educativo Las Américas S.R.L– 2016. Emplearon una encuesta a 26 colaboradores del área de administración y docentes de educación, se aplicó como consecuencia instrumentos estratégicos reflejándose un cambio significativo en la eficiencia de procesos.

Con respecto a Rodríguez, D (2016) en la investigación modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. del distrito de Trujillo, se efectuó una encuesta a 96 colaboradores, y se precisó una propuesta para solucionar las contrariedades exteriorizadas, ultimando que el modelo de gestión permitió instituir experiencias, erudiciones y artes en los cargos determinados, se ejecutó una evaluación del desempeño y se especificaron competencias generales y específicas para esta empresa.

Hernández & Holguin (2018) misión del entendimiento humano y su influencia en las emulaciones laborales de los contribuyentes en Green Project Sac Huamachuco. Se aplicó una encuesta y una entrevista rescatando que el talento influye favorablemente en el desempeño; subrayando que son la orientación interactiva, adiestramiento y buenas relaciones interpersonales; listado que asiste a la mejora en las idoneidades para conseguir el cometido.

En la búsqueda de investigaciones elaboradas a nivel local se encontró a según Hernández & Pérez (2018) en su investigación programa de estimación basado en el tipo de competencias para mejorar el cometido en el restaurante Chiona Wok de Chiclayo, como objetivo realizo La presente investigación se realizó con el objetivo general propuso la formulación de un modelo de procesos

competentes, de esta manera se consideró una evaluación de 360 grados a 22 trabajadores del local para medir su desempeño laboral.

Vallejos, J & Velasquez, D (2012) en su tesis titulada, proyecto de supervisión de competencias para mejorar la particularidad de prestación en la atención al cliente del hospital Privado Juan Pablo II SAC en la Jurisdicción de la Victoria. La Presente pesquisa es explicativa. Se realizó una encuesta a 188 personas, concluyendo que el hospital no cuenta con una guía de idoneidades para desarrollar e impulsar la asistencia de actividades brindadas al cliente que direccionen la obtención de resultados.

Como contexto local Chavarry (2018) en su tesis titulada lineación de un sistema del talento del proletariado para acrecentar el desempeño de funcionarios en la UCV- Piura". Los resultados suscitados en este trabajo fueron que los colaboradores se encuentran insatisfechos con la inducción personal nuevo, retroalimentación, además de la inexistencia de políticas que beneficien el crecimiento profesional.

En la misma línea Chávez (2019) en su tesis de Pregrado, gestión y desarrollo de competencias profesionales de los funcionarios del seguro general de inmunidad en San Miguel". Se aplicaron dos encuestas a 50 administradores, enfatizando que el dominio de habilidades blandas en el personal condiciona el buen funcionamiento de tareas en el seguro.

Granda & Melendrez (2018) en su tesis de pregrado, gestión del Talento humano y su correspondencia con el atributo de la asistencia en la cooperativa agraria cafetalera Casil Ltda. San Ignacio – 2016. Se desarrolló una encuesta y como a una muestra de 125 socios. Los hallazgos confirman la hipótesis planteada, la variable independiente influye significativamente en la dependiente de forma positiva y esto asegura una mejora de la cooperativa.

Galindo (2018) en su tesis titulada talento humano para reformar la productividad de los constituyentes del batallón Policía Militar N° 503, Lima – 2017. Se realizó una encuesta al batallón y se ejecutó una entrevista a la jefatura, determinando así que el talento es una estrategia fundamental para incentivar a los trabajadores y se recomienda capacitaciones y recompensas.

More, (2017). Herramienta del talento humano como perfeccionamiento del desempeño institucional en Ángel Divino, Chiclayo 2016 donde se empleó una encuesta a 123 personas que proporcionan sus asistencias en esta entidad, observando que ejecutan un mecanismo de responsabilidad en cuanto a formación y la unificación valorativa con los colaboradores mejorando el rendimiento.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se muestran aspectos teóricos del tema en estudio y sus respectivas variables.

Moliner (2001) en su revista de psicología del trabajo, brinda 6 capítulos sobre definiciones y medidas de control de la calidad, nos da una diferenciación entre la calidad técnica y funcional, también nos habla de las cualidades para brindar una atención de calidad y sobre todo pone en manifiesto que las vivencias de los clientes determinan su satisfacción y su confianza en la empresa. (p. 233-235)

Para Velasco una definición aceptable es la siguiente: " Todos los signos, verbales o no, que acompañan al servicio, tienen un papel fundamental en este sentido" (2010, p. 81)

Existen acciones corporales que dicen mucho de nosotros al momento de atender por tanto deben tener relación con lo que expresamos; al conversar con un cliente debemos mirarlo de frente y con calma. Ceder el camino, mantener un retozo para garantizar la simpatía del cliente.

De igual manera se abordan aspectos teóricos de la variable Gestión por Competencias.

Pereda & Berrocal definen por competencia "A los comportamientos que se llevan a cabo cuando se ponen en práctica los conocimientos, aptitudes y rasgos de personalidad" (2011, p.73)

Las competencias son los factores superiores que diferencia a los colaboradores de una organización, son un conjunto de destrezas que al ser ejecutadas garantizan una toma de decisiones y esta justamente es la ventaja fundamental de la gestión por competencias.

Según el artículo, se realizó una entrevista cualitativa a 10 empresarios con el fin de conocer su perspectiva frente a la gestión por competencias; los resultados determinaron que para la totalidad de las empresas el recurso humano la fuente más valiosa y justamente por ellos logran distribuir sus pedidos y tienen un estatus en el mercado. A pesar de este resultado 3 de estas empresas, aseguran que, si lograron pasar los exámenes y entrevistas del proceso de selección del personal,

es porque conocen sobre el sistema y no es necesario brindar a los empleados una retroalimentación más adelante. (Martínez, N & Rincón, J, 2006, p. 12)

En esta investigación, se pudo determinar los conocimientos y el parecer de los empresarios de maquila, con respecto a la gestión por competencias es bajo, y esto genera preocupación porque no podrían hacer frente a la competencia, por tanto al considerar al Recurso Humano como eje fundamental se debe ofrecer por lo menos lo justo en cuanto a garantías laborales y al mismo tiempo capacitar a sus empleados de la manera más conveniente, y disminuir la rotación del personal, para obtener un mejor rendimiento del personal, calidad en el servicio y mayor compromiso para los fines.

Según Cullen en su artículo titulado “Managing Organizational Competencies” precisa que las competencias organizacionales como la combinación de las habilidades requeridas, la información necesaria, las medidas de desempeño apropiadas y la cultura corporativa correcta (2016, p. 02).

El autor nos expresa que, de administrarse adecuadamente las competencias organizacionales, el equipo de trabajo se orientara hacia el logro de metas con compromiso.

Según Stefan E, Jessica K & Peter M. (2008) en su cátedra de informática empresarial e ingeniería de software titulada “Employee Competencies for Business Process Management” asignan cinco niveles de competencia requeridas en los procesos de negocio, correspondiente a la forma de trabajo de la persona.

Determinación. - Los gerentes son responsables de la implementación del objetivo estratégico del negocio.

Poder intelectual conceptual y analítico. - son adquiridos en la fase formativa de la carrera.

Habilidad organizativa. - deben ser capaces de reconocer coherencias y estructurar su trabajo y acondicionar un ambiente de trabajo ordenado y limpio.

Asertividad. - es la orientación consecuente de las acciones de uno hacia el objetivo deseado de forma adecuada siendo capaz de integrar a su equipo de trabajo.

Capacidad para el trabajo en equipo. - habilidad y disponibilidad de compromiso y apertura a las sugerencias y argumentos del equipo, siendo tolerantes y respetuosos al opinar y al recibir información.

Comunicación. - La persona tiene el talento para comunicarse claramente, para escuchar con atención y para distinguir información importante de no importante durante una conversación.

Solución de Conflictos. - capacidad de manejar bien los conflictos, tomar y criticar de forma objetiva y constructiva.

Por lo tanto, podría ser recomendable confiarle a un empleado una tarea diferente, de acuerdo con sus calificaciones y habilidades, asegurando que los recursos internos en la empresa sean utilizados de la mejor manera posible.

Las Competencias laborales son pre requisito en toda organización y se requiere de una, más que otra según el cargo a desempeñar, la combinación del cumplimiento de funciones laborales y las habilidades innatas de la persona; potencian el rendimiento de los trabajadores volviéndolos más eficientes y eficaces y direccionando a la empresa hacia el logro de objetivos.

Pereda & Berrocal (1999) indican, “El enfoque de competencias no significa dejar de lado las evaluaciones psicosométricas de los rasgos, aunque los resultados de las mismas deben interpretar no como lo que la persona sabe hacer, sino como lo que la persona tiene el potencial para hacer” (p.85)

Muchas veces las empresas se centran en las habilidades cognitivas de los trabajadores, los conocimientos teóricos sobre las funciones a cumplir, y los estudios realizados dejando de lado, las habilidades, los valores, el juicio crítico, los mejores reclutamientos se llevan a cabo cuando se toma en cuenta al personal no como una máquina, sino como alguien humano con pensamientos, sentimientos y destrezas listas para explotar y potenciar.

“La gestión es un proceso que maniobra ciertos recursos y alinea una estrategia de negocio. Su efectiva realización satisface, un sistema GANAR-GANAR, beneficiando tanto a la empresa como a los empleados” (Alles, M, 2013, p.69).

Esta autora también nos agrega que aquellas competencias conductuales, en la práctica solo son denominadas competencias, en cambio aquellas que fueron originadas por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) son denominadas competencias laborales.

“La competitividad se resume en conocimientos habilidades y actitudes que fusionados generan provechos económicos y sociales” (Louffat, E, 2012, p. 26).

Dimensiones:

Competencias Organizacionales: Son factores de éxito empresarial y diferencia a las empresas de su competencia.

Competencias Personales: Denominadas también competencias del trabajador, son fortalezas internas de cada trabajador, se encuentran estrechamente relacionadas con las competencias organizacionales

La Gestión por competencias se encarga de potenciar las habilidades del Capital Humano a través del proceso de estrategias aplicadas con el fin de obtener así el adecuado rendimiento de los trabajadores y garantizar el compromiso y cumplimiento de metas a futuro. Las estrategias a implementar según estas habilidades.

Inducción:

Es el proceso encargado de orientar, adaptar e integrar formal e informalmente a los nuevos trabajadores de una empresa

Capacitación:

Es el entrenamiento o formación el cual va fortaleciendo y ampliando los conocimientos corporativos de un trabajador en un tiempo determinado.

Estimación del Rendimiento:

Procedimiento encargado de medir el rendimiento de los trabajadores, al momento de realizar sus funciones cotidianas. En esta etapa se evalúa en teoría y práctica las actitudes de los trabajadores frente a diversas situaciones cotidianas, según sea el resultado se toman las medidas correspondientes para cada caso

Régimen Profesional:

Asunto institucional aprovechado para integrar el perfeccionamiento y avance técnico/ ocupacional del proletariado, involucrado personal u organizacionalmente en sus diversos contextos de vida.

Remuneraciones y Compensaciones:

Es el proceso enfocado en la mejora profesional del personal, sea organizacional o personal.

En la formulación del problema se establece la siguiente interrogante: ¿De qué manera las estrategias de gestión por competencias mejoran la calidad de servicio en la Jefatura de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz? La justificación está enfocada en conocer la influencia de las estrategias de la variable

independiente en la variable dependiente, a partir de ello se podrán diseñar y proponer ciertas estrategias para mejorar el problema. La justificación teórica del tema de investigación es buscar, fundamentos y nociones principales respecto a las variables de estudio y relacionando en la contexto de la Municipalidad de JLO, La gestión por competencias, conceptualizado por Louffat, E (2012). Así también se utilizará el marco teórico de calidad de servicio conceptualizado por Velasco (2011). Presenta justificación metodológica, optando en técnicas cuantitativas y cualitativas, y recopilando información del entorno con diversas direcciones y varios métodos que garanticen resultados seguros. Para el entendimiento de fundamentos se realizará una encuesta, los resultados determinaran la validez de las hipótesis del proyecto. Tiene justificación práctica porque puede ser ejecutado en otras entidades independientemente del rubro que desempeñen y la justificación social porque contribuye con el mejoramiento y desarrollo de la empresa, al forjar propuestas de mejora para las relaciones interpersonales empleando estrategias de comunicación efectiva. Al ser un estudio del tipo propositivo, permitirá seguir una metodología rigurosa de formulación y aplicación de estrategias para el mejoramiento del problema detectado.

Por lo tanto, en relación a ello se plantea el objetivo general: Proponer estrategias de gestión por competencias para optimar la calidad de asistencia brindada por la fuerza de trabajo de la Municipalidad José Leonardo Ortiz. Se enfatizando alcanzar este propósito se manifiestan los siguientes objetivos específicos, Primero: Determinar el nivel actual de la calidad de servicio en el Municipio José Leonardo Ortiz, Como objetivo específico Segundo: Identificar estrategias de Gestión por Competencias para el perfeccionamiento de la Calidad de Servicio en esta Municipalidad, como objetivo específico Tercero: Diseñar una propuesta de estrategias de gestión por competencias hacia el incremento de la Calidad de servicio brindado en el Municipio.

Ineludiblemente hoy en día necesitamos de una adecuada gestión y actividades productivas de calidad inmersas al sector público, puesto a que son pilares del desarrollo social y crecimiento de la región. Por tal razón, se ha considerado importante evaluar el servicio de la municipalidad JLO.

Por tanto, se propone la siguiente hipótesis: las estrategias de gestión por competencias mejoran la calidad de servicio en la jefatura de la municipalidad de José Leonardo Ortiz.

III. METOLOGÍA

3.1 Diseño y tipo de investigación

Como segundo capítulo se tiene en cuenta: enfoque, tipo, alcance y diseño de investigación siendo los aspectos fundamentales a tomar en cuenta.

También el alcance explicativo o causal es la lógica que vincula los datos y resultados obtenidos con la pregunta de investigación planteada en la formulación del problema, debido a que la investigación se enfoca en un lugar o unidad de estudio. (Munhal, 2012, p. 365).

Este estudio también es de alcance explicativo ya que detalla las causas que provocan un problema, dándole de esta manera sentido del porque y para que de la investigación.

En este sentido, El enfoque cuantitativo: Utiliza la recaudación de fundamentos para experimentación de nuestra hipótesis, analiza estadísticamente y determina estándares, comportamientos y conjeturas (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.4).

Es cuantitativo debido a que los instrumentos de recopilación de información se realizaron mediante un análisis estadístico para poder así definir la existencia entre las variables definidas.

Asimismo, el tipo de investigación La investigación aplicada se distingue por conservar propósitos prácticos inmediatos adecuadamente definidos, por lo que se expresa, se investiga para proceder, convertir, cambiar o provocar modificaciones en la realidad. (Carrasco, 2005, p. 43).

El tipo de investigación es aplicada porque permitirá realizar alguna mejora de cambio a la realidad en la que se encuentra y así poder analizar el comportamiento de ambas variables en un antes y después de los cambios o mejoras realizadas, en si se empleará un instrumento de medición hacia el grupo de evaluación.

Conjuntamente el diseño es no experimental transversal: Utilizando métodos e instrumentos de medición para datos a nivel de intervalo los cuales son esenciales para construir una práctica basada en evidencia (Munhal, 2012, p. 75).

Este estudio también es de diseño no experimental transversal, porque miden una propiedad o dimensión en un determinado tiempo, se realiza una muestra, una observación y una propuesta, el primero al momento de conocer la

problemática en la evidencian los resultados estadísticos los cuales se entrega a la población procesada con una propuesta de estrategias de mejora.

M ————— O ————— P

Dónde:

M: Representa la muestra

O: Representa la fundamentación relevante recopilada.

P: Propuesta

3.2 Operacionalización de variables

Las variables son revelaciones de los conceptos de investigación que deben exponerse en forma de hipótesis. (Namakforoosh, 2005, pág. 66). La investigación está compuesta por dos variables, una dependiente, utilizada para medir la Calidad de Servicio y otra llamada variable independiente para medir, evaluar y establecer estrategias de la Gestión por competencias que mejoren la Eficacia en las actividades de la institución.

Variable dependiente: Calidad de Servicio

Guía o doctrina, que manejan las instituciones con el fin de incentivar la eficiencia en un lapso de tiempo definido, satisfaciendo las necesidades del cliente (Velasco, 2015, p. 176)

Variable independiente: Gestión por Competencias

Definida como la ampliación suplida de todas las sapiencias, pericias de la compañía y el proletariado incentivando cuantía financiera y sindical (Louffat, 2012, p. 26)

Tabla 1: Operacionalización de variable dependiente

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	N°	Escala de medición	Técnicas e instrumentos
Guía o doctrina, que manejan las instituciones con el fin de incentivar la eficiencia en un lapso de tiempo definido, satisfaciendo las necesidades del cliente (Velasco, 2015, p. 176)	Es el valor que se genera en los clientes, a través de la complacencia de percepciones e intereses que adquiere con relación a un producto o servicio.	Atención	Información Brindada	1,2,3,4,5,6	Escala	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario de la Encuesta
			Empatía con los clientes	7,8		
		Rapidez de Respuesta	Solución de Problema	9,10,11,12		
			Tiempo de Espera	13,14		
		Accesibilidad al servicio	Recursos empleados	15,16,17		
			Ambiente y espacio de Atención	18,19,20		
Publicidad	TV	22				
	Redes sociales y páginas web	21				
	Afiches	23				

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 2: O. de la Inconstante independiente

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Técnicas e instrumentos
La gestión por competencias definida como la sumatoria integrada de todos los conocimientos, habilidades de la empresa y de sus trabajadores que generan valor económico y social (Louffat, 2012, p. 26)	Es una herramienta que consiente en desarrollar a la fuerza laboral, basándose no solo en sus conocimientos sino también en sus habilidades innatas.	Competencias Personales	Habilidades Blandas	24,25,26,27,28,29,30,31	Escala	Técnica: Encuesta
			Conocimientos	32,33,34,35,36		
			Motivación	37,38		
		Competencias Organizacionales	Clima Laboral	39,40,41		Instrumento: Cuestionario de la Encuesta
			Crecimiento Profesional	42,43,44,45,46,47		

Fuente: *Elaboración propia.*

3.3 Población muestra, muestreo y unidad de análisis.

Población.

La población es la combinación de mecanismos de estudio en donde se despliega la labor de investigación (Carrasco, 2005, p. 236-237).

Por tanto, pertenecer al lugar o espacio donde se realizará el estudio o el trabajo de investigación y en este caso 600 personas los cuales cumplen con el cargo de jefes de oficina y jefes de área en la institución elegida para el curso del estudio.

Muestra

La muestra probabilística aleatoria simple es que en este tipo de muestras los compendios de la cantidad resultan equivalentes contingencialmente para formar un segmento de la muestra (Carrasco, 2005, p. 241). Para el trabajo de investigación a desarrollar se tomará en cuenta a toda la población, en la cual son 75 personas con cargos de jefaturas en esta institución.

Para encontrar la muestra de esta investigación se ha tenido que emplear el Procedimiento:

$$n = \frac{Z^2 * N * (p) * (q)}{e^2 * (N-1) + Z^2 * (p) * (q)}$$

Donde:

N: población

Z: confianza

e: margen. error

p: p. éxito

q: p. fracaso

Al aplicar esta fórmula, se obtuvo que el número de la muestra es de 75 lo cual indica que el cuestionario para la recopilación de datos será dirigido a 75 jefes.

Muestreo

Combinación de elementos que tienen la misma posibilidad de ser seleccionados, es un método que se utiliza para determinar la cantidad de

elementos a evaluar para una investigación. Además, representa la base sobre la cual se construye una teoría estadística. (Lemeshow, 2013, pág. 87)

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica. Encuesta

Se define como una táctica de estudio e investigación general presentando un beneficio, diversidad, simplicidad e integridad de los fundamentos obtenidos (Carrasco, 2005, p. 314).

La encuesta es una técnica muy utilizada ya que mediante un cuestionario realizado por los investigadores se puede obtener información de la muestra escogida, que esta muestra puede ser igual a su población.

Instrumento. Cuestionario.

Reside en incógnitas a razón de inconstantes para calcular. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 217).

Para esta indagación se realizó el sondeo con preguntas constituidas por ITEMS para la inconstante independiente (competencias) la cual consta de 24 preguntas y también contiene ITEMS para la inconstante dependiente (atención) constituido por 23 preguntas con alternativas de contestación en escala ordinal de Likert en 5 niveles de estimación: totalmente en discordancia, en contrariedad, Indiferente, de convenio, totalmente en consenso. Está destinado a los jefes de oficina y jefes de cada área.

Validez:

Describe el valor de una herramienta manifestando una influencia en el argumento de lo calculado. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 201)

Permite definir si el instrumento que se evaluando refleja el contenido que se desea computar, por eso es indispensable una fuente de validez como por ejemplo a dictamen de especialistas.

Este elemento estuvo impuesto a reflexión de tres especialistas para lo cual se ha elegido a 2 validadores con grado de magister, siendo especialistas en administración: Mg. Manuel Armas Zavaleta y el Mg. Gonzales Zarpan Luis y el tercer especialista es el Administrador Ba. Wilmer Burga Bravo, con profesión de Administrador y jefe de OMAPED para dicha institución, lugar donde se está

realizando esta investigación, con el propósito de obtener de su parte el visto bueno de los instrumentos sometidos a evaluación. Dichos instrumentos fueron elegidos por conveniencia para que dentro de su criterio puedan darle la consistencia requerida.

Dichos instrumentos fueron elegidos por conveniencia para que dentro de su criterio puedan darle la consistencia requerida.

Tabla 3: Validación de Expertos

Experto	Calificación
Ba. Wilmer Burga Bravo (OMAPED)	85
Mg. Manuel Armas Zavaleta	60
Mg. Gonzales Zarpan Luis	80
PROMEDIO	75

Fuente: *Elaboración propia.*

Confiabilidad:

Es el estado de cálculo que domina errores inconstantes y se alteran periódicamente para un componente proporcionado del estudio contemplados más de una vez por el propio instrumento (Namakforoosh, M, 2010, p.229)

Se pudo establecer confiabilidad de este contenido de fundamentos, mostrando una evaluación mínima de 0,9 de fiabilidad. Además, tres expertos validaron la cédula del instrumento. El jefe de la Oficina de OMAPED: Wilmer Burga Bravo y dos docentes de la Universidad Cesar Vallejo: Mg. Manuel Armas Zavaleta y Mg. Gonzales Zarpan Luis.

Para la confiabilidad se manipula como procedimiento del coeficiente alfa de CromBach (α), para ello se necesita de una sola administración del instrumento y está centrado en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los ítems para los dos cuestionarios utilizados en la investigación, se ejecuta mediante el software estadístico SPSS-22. Teniendo en cuenta la siguiente escala:

Tabla 4: Escala alfa de Cron Bach

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Totalmente en Consenso
0,61 a 0,80	De Acuerdo
0,41 a 0,60	Indiferente
0,21 a 0,40	En desacuerdo
0,01 a 0,20	Totalmente en desacuerdo

Fuente: *Elaboración propia.*

Obtenida esta validación con versados, procedió emplear una tentativa guía, aplicando encuestas a 20 trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo, guardando relación con las funciones que realizan en el establecimiento de indagación.

Tabla 5: C. de prueba piloto

Calidad de Servicio		Gestión por Competencias	
α	N° de Ítems	α	N° de Ítems
0,841	15	0,921	20

De acuerdo al resultado obtenido, indica que la herramienta utilizada para adjuntar la información es aceptada, de acuerdo al proceso de información en el SPSS arroja un alpha de CromBach de 0,841 siendo la inconstante Calidad/servicio y 0,921 para la inconstante Competencias, lo cual demuestra que la cota de confiabilidad es alta.

3.5 Procedimiento

Paso 1:

El procesamiento de la investigación en la cual se planteó la situación del problema principal o con la que se trabajara por lo que se desarrolló también la realidad problemática internacional, nacional y local enfocándonos en la variable dependiente (comunicación interna) que es la del problema.

Paso 2:

Luego de esto se realizó los trabajos previos (antecedentes) tomando en cuenta los trabajos previos internacionales, nacionales y locales enfocándonos en la variable dependiente (comunicación interna) la cual es la del problema.

Paso 3:

Se elaboró también el marco teórico considerando las dimensiones que manifiesta cada autor para cada variable.

Paso 4:

La manifestación del problema en forma de pregunta

Paso 5:

Junto con esto también tenemos la justificación del estudio que en esta investigación será práctico teórico y metodológico

Paso 6:

Para el trabajo de investigación se requiere de un objetivo principal y los objetivos específicos para mejorar o lograr un cambio en la variable dependiente

Paso 7:

Para el buen desarrollo de la investigación, la hipótesis la cual será aprobada o rechazada en las conclusiones de nuestra investigación.

Paso 8:

Teniendo en cuenta también el tipo de la investigación que es aplicativa y el alcance explicativo

Paso 9:

La operacionalización de las variables se desarrolla siendo la variable independiente la solución (team building) mientras que la variable dependiente sería el problema (comunicación interna).

Paso 10:

Para la investigación se consideró la población total que ha su misma vez será la muestra ya que la investigación es de 30 personas

Paso 11:

Es por ello que la técnica de campo utilizadas es una pesquisa estudianta a los al jefes inmediatos de cada área,

Paso 12:

Los efectos de colección de fundamentos en la encuesta utilizaran una escala.

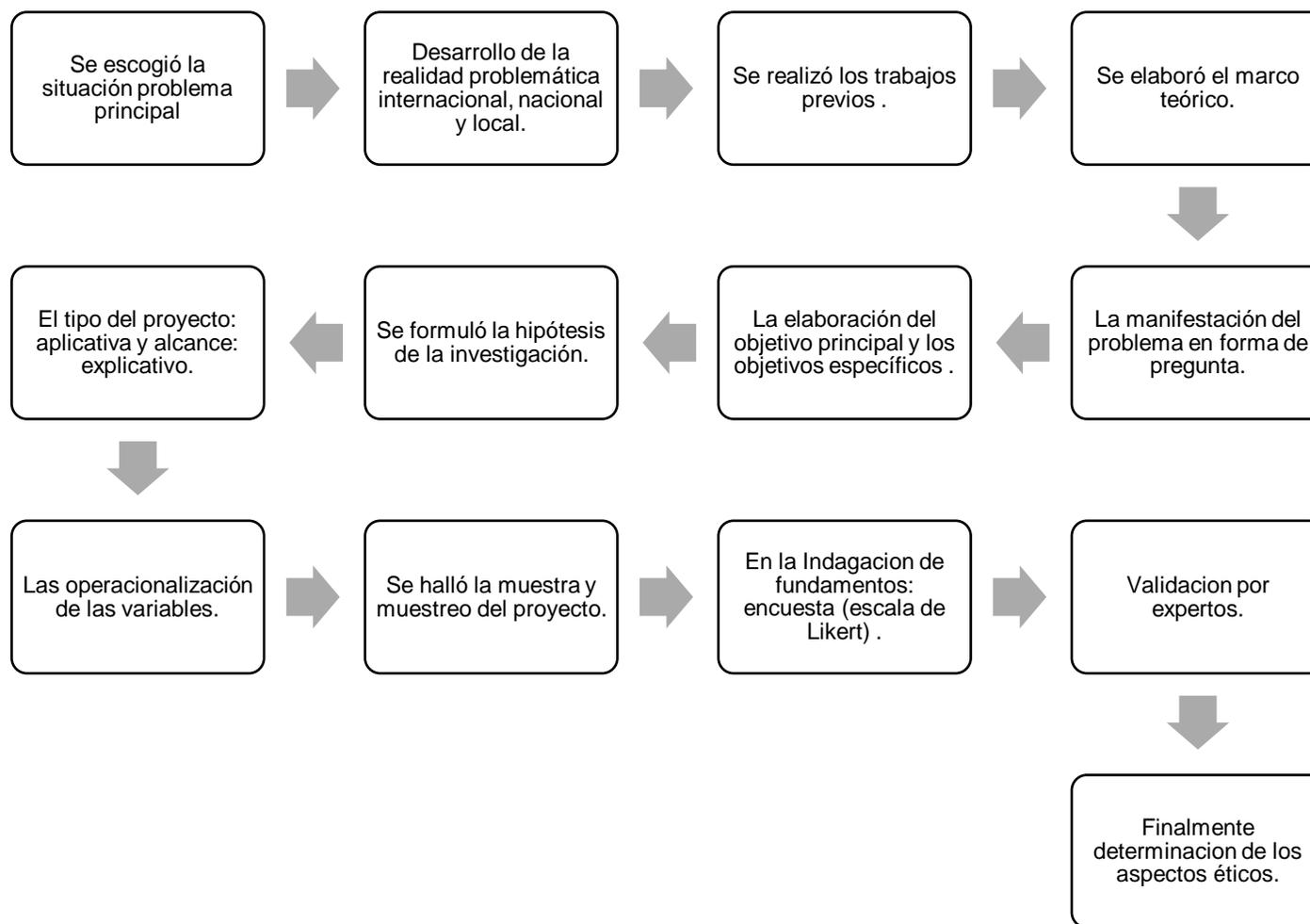
Paso 13:

La validez lo cual permite apreciar la variable independiente y la dependiente guardan relación.

Paso 14:

Los aspectos éticos en el cual se tomó en cuenta la veracidad, el respeto hacia los autores citados, respetando las normas APA

Figura 1: Procedimientos de la Elaboración de Tesis.



Fuente: *Elaboración propia*

3.6 Métodos de análisis de datos y procesamiento de datos

El procesamiento se planteó el escenario del problema primordial o con la que se trabajara por lo que se desarrolló también la situación problemática internacional, nacional y local enfocándonos en la variable dependiente (comunicación interna) la cual es la del problema. (Quezada, 2014, p. 15).

El uso del SPSS en una investigación facilita la obtención de los datos y a la vez posibilita conocer si se ha cumplido con la hipótesis planteada.

3.7 Aspectos Éticos

Para este compromiso como exploración fue de consideración la confidencialidad, ya que la información obtenida se ha hecho con personas reales y por ende la recolección de datos de las encuestas han sido completamente originales, sin ninguna manipulación de éstas. Así mismo para la realización de esta investigación se ha hecho con total respeto hacia los autores citados con anterioridad, para ello existe un capítulo de referencias, en la cual se puede observar que se respeta las normas APA de la universidad.

Finalmente, otro aspecto considerado para la presente es la responsabilidad, porque hay un compromiso de por medio con el municipio de JLO para procesar información recopilada en esta institución de manera íntegra y veraz

IV. RESULTADOS

- a) Determinar el nivel actual de la eficacia de servicio en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.

Tabla 4: Variable Calidad de Servicio y Dimensiones

	Totalmente en Disconformidad		En Disconformidad		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente en Consenso	
	valor	%	valor	%	valor	%	valor	%	valor	%
Atención	2	3%	9	12%	18	24%	29	39%	17	22%
Rapidez de Respuesta	13	17%	21	28%	21	28%	14	18%	7	9%
Accesibilidad al Servicio	10	14%	23	30%	17	23%	18	23%	8	10%
Publicidad	3	4%	3	4%	16	21%	31	42%	22	29%

Fuente: Encuesta aplicada en MJLO.

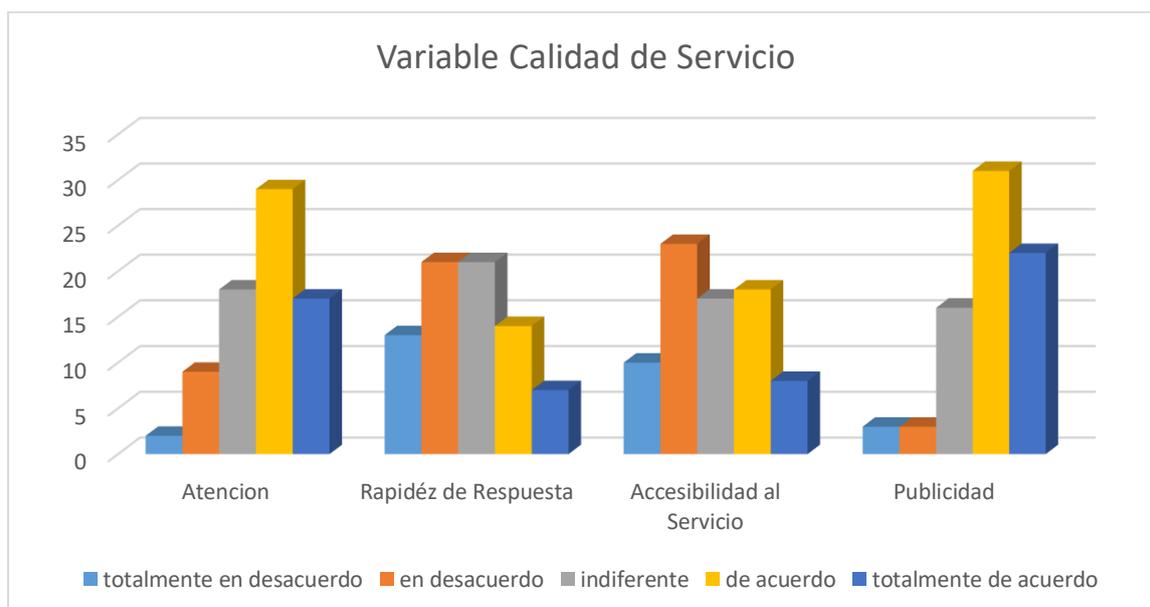


Figura 2: Representación de grafica de la Inconstante de C.S y sus Dimensiones.

En la Tabla 6, Grafico 2, visualizamos en este agrupamiento la clasificación de la inconstante dependiente, plasmando esta información al 100% de nuestra muestra (75); por tanto para la dimensión de atención, notamos que el 24% (18) de los trabajadores de la municipalidad se encuentran indiferentes con la atención brindada a la población en general, además en nuestra dimensión Rapidez de

Respuesta, 28% (21) no se encuentran conformes con los procesos y gestión de solución ante problemas presentados, en la dimensión Accesibilidad, especifica que el 30% (23) asegura que la infraestructura y mal ambiente dificulta la satisfacción de los pobladores al momento de ser atendidos, conjuntamente en la dimensión publicidad 42% (31) afirman sentirse conformes con los medios de publicidad masivos utilizados para comunicarse con la población

Variable dependiente Calidad de Servicio. Dimensiones a analizar: (Atención, Rapidez de respuesta, accesibilidad al servicio, publicidad)

Tabla 5: Dimensión Atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	25	33%	33.3	33.3
	MEDIO	26	35%	34.7	68.0
	ALTO	24	32%	32.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta dirigida a las jefaturas de MJLO.

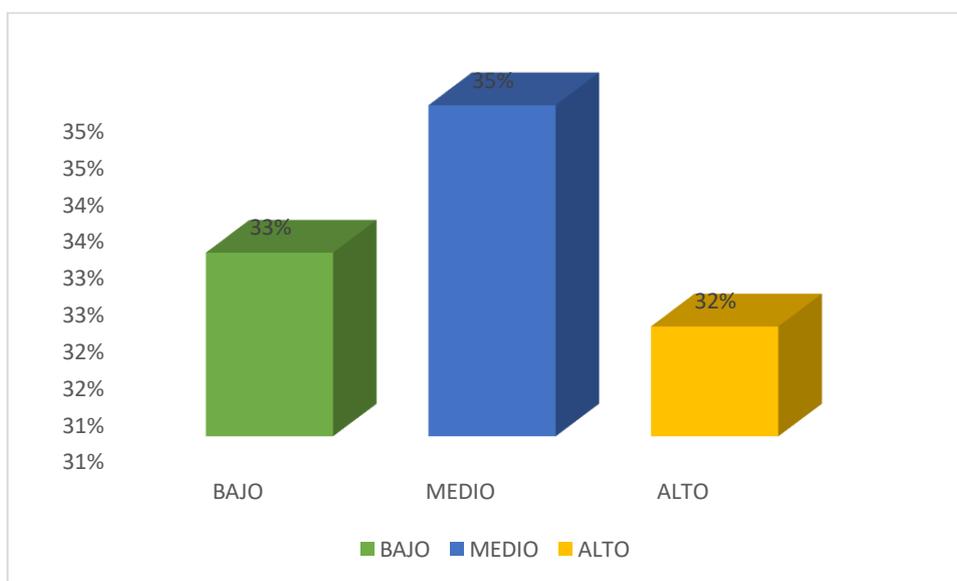


Figura 3: Representación de Gráfica de la Dimensión Atención.

Se visualiza nuestra dimensión Atención, plasmando la información al 100% de nuestra muestra (75), se analiza que un 35% (26) tienden a un resultado medio, al indicar que la atención ejercida por los trabajadores es la adecuada en cuanto a la información brindada pero que existen dificultades en cuanto a la empatía, la cual definen ellos como cualidades propias de cada trabajador; asimismo el 33% (25) tienden a un resultado bajo porque afirman que a los trabajadores les falta muchas cualidades o habilidades para brindar atención; finalmente con un 32% (24) tienen a un resultado alto, porque consideran que la atención brindada en cada una de sus áreas se brinda conforme a lo establecido.

Tabla 6: Dimensión Rapidez de Respuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	BAJO	23	31%	30.7	30.7
	MEDIO	28	37%	37.3	68.0
	ALTO	24	32%	32.0	100.0

Fuente: Encuesta dirigida a las Jefaturas de MJLO.

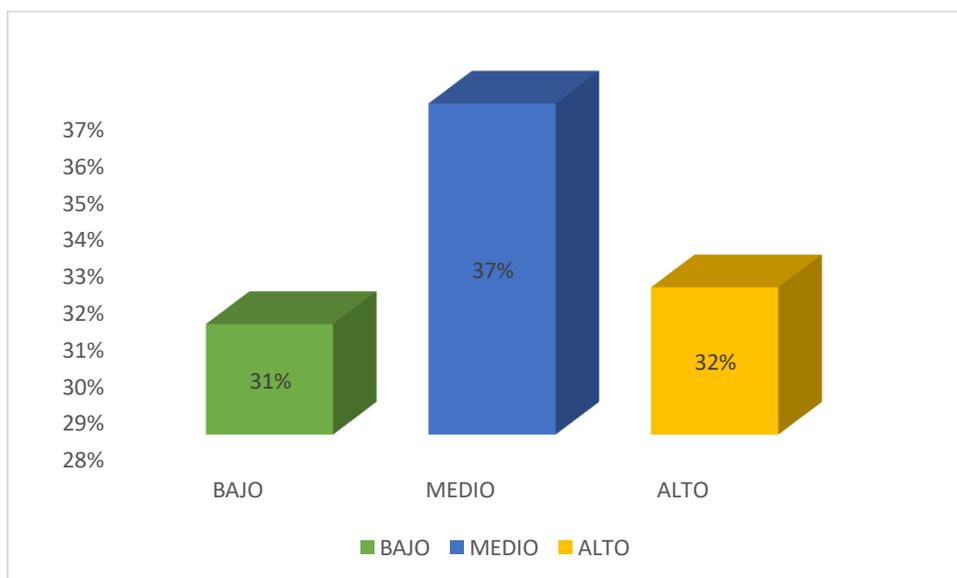


Figura 4: Representación de grafica de la Dimensión Rapidez de Respuesta.

Se visualiza nuestra dimensión rapidez de respuesta, plasmando la información al 100% de nuestra muestra (75), se analiza que un 37% (28) tienden a un resultado medio, al indicar que hay procesos que no se llevan a cabalidad como el registro y archivo de quejas porque lo consideran innecesario para las áreas en las que se desempeñan; asimismo el 32% (24) tienden a un resultado alto, al indicar que la realización de informes se ejecuta en todas las áreas y se resuelve con criterio los problemas suscitados; finalmente con un 31% (23) tienen a un resultado bajo, porque consideran que hay gestiones que se solucionan conjuntamente con otras áreas y esto hace más difícil solucionar muchas quejas de manera rápida.

Tabla 7: Dimensión Accesibilidad al Servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	16	21%	21.3	21.3
	MEDIO	39	52%	52.0	73.3
	ALTO	20	27%	26.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta dirigida a las Jefaturas de MJLO.

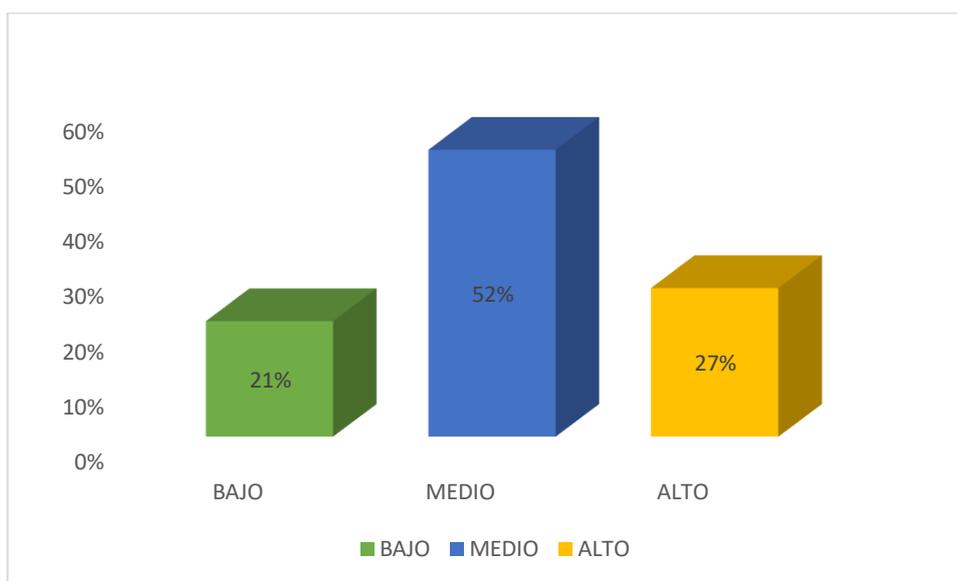


Figura 5: Representación de gráfica de la Dimensión Accesibilidad al Servicio.

Se visualiza nuestra dimensión accesibilidad al servicio, plasmando la información al 100% de nuestra muestra (75), se analiza que un 52% (39) tienden a un resultado medio, al indicar que los recursos empleados al momento de la atención son los adecuados; asimismo el 27% (20) tienden a un resultado alto, al indicar se sienten conformes con la capacidad de manejo de las tecnologías empleadas al momento de la atención y por el ambiente siendo este amplio, limpio y ordenado; finalmente con un 21% (16) tienen a un resultado bajo, porque consideran que sus trabajadores no cuentan con los conocimientos requeridos para el manejo de las tecnologías y los archivos físicos (documentación) no son guardados en una base de datos.

Tabla 8: Dimensión Publicidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	18	24%	24.0	24.0
	MEDIO	36	48%	48.0	72.0
	ALTO	21	28%	28.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta dirigida a las Jefaturas de MJLO.

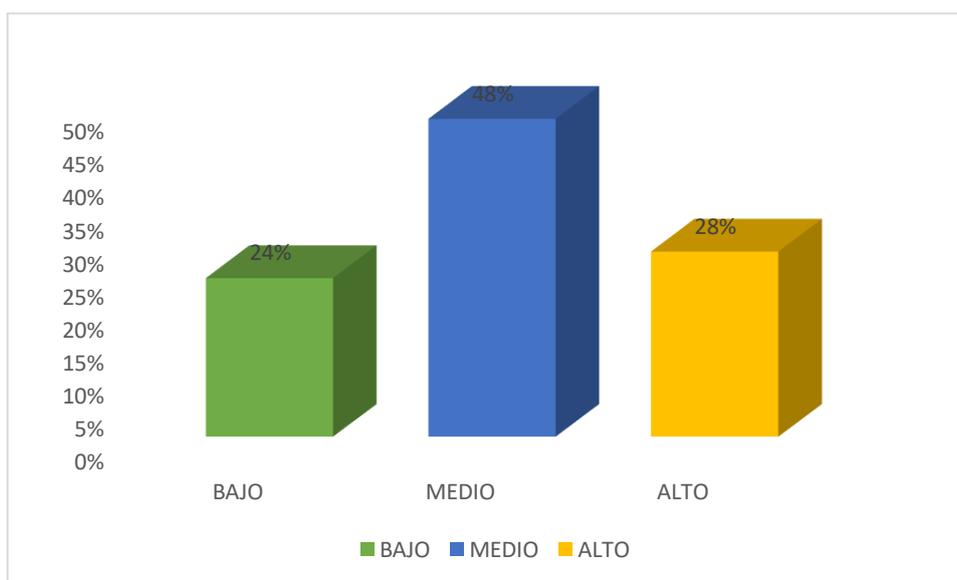


Figura 6: Representación de gráfica de la Dimensión Publicidad.

Se visualiza nuestra dimensión publicidad, plasmando la información al 100% de nuestra muestra (75), se analiza que un 48% (36) tienden a un resultado medio, indicando que las redes sociales, no presentan gran importancia como el trato directo y atención personalizada a la comunidad; asimismo el 28% (21) tienden a un resultado alto, al indicar se sienten a gusto y conformes con los medios de comunicación masivos utilizados en cada área; finalmente con un 24% (18) tienden a un resultado bajo, considerando que todas las áreas deberían disponer de redes sociales independientes, para comunicar a la población las gestiones y acuerdos de importancia y generar una mayor aceptación mediante la atención virtual.

- b) Identificar el nivel de Gestión por Competencias para el perfeccionamiento de la Calidad de Servicio en la Jefatura de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.

Tabla 9: Variable Gestión por Competencias y Dimensiones

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	valor	%	valor	%	valor	%	valor	%	valor	%
Competencias Personales	18	24%	17	22%	17	22%	12	15%	12	16%
Competencias Organizacionales	19	26%	15	19%	16	21%	17	23%	8	11%

Fuente: Cuestionario dirigido a la Jefatura de MJLO.



Figura 7: Representación de gráfica de la Variable Gestión por Competencias y sus Dimensiones.

Visualiza el agrupamiento de la clasificación de la calidad de servicio brindada, plasmando la información al 100% en nuestra muestra (75); por tanto para la dimensión de competencias personales, se distingue que el 24% (18) de los participantes de la municipalidad fundamentan estar en total desacuerdo con las habilidades blandas y motivación del personal de trabajo, además en nuestra dimensión Competencias organizacionales, 26% (19) no se encuentran también en total desacuerdo con el compromiso ante las metas de cada área y el clima laboral que destacan como no adecuado.

Tabla 10: Dimensión Competencias Personales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	24	32%	32.0	32.0
	MEDIO	34	45%	45.3	77.3
	ALTO	17	23%	22.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario dirigido a la Jefatura de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.

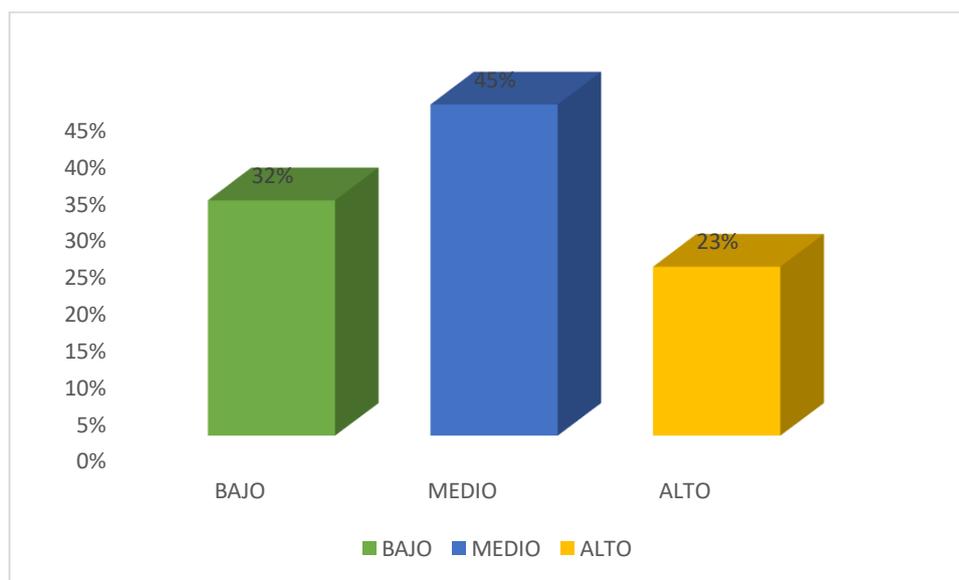


Figura 8: Representación de gráfica de la Dimensión Competencias Personales.

Se visualiza nuestra dimensión Competencias personales, plasmando la información al 100% de nuestra muestra (75), se analiza que un 45% (34) tienden a un resultado medio, indicando que se encuentran conformes con los conocimientos del personal, pero que consideran que muchos trabajadores carecen de habilidades blandas; asimismo el 32% (24) tienden a un resultado alto, al considerar que los conocimientos de su equipo de trabajo es el óptimo, finalmente el 23% (17) tienen a un resultado bajo, afirmando que las motivaciones y habilidades blandas es un eje clave a mejorar para garantizar una calidad en el servicio.

Tabla 11: Dimensión Competencias Organizacionales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	17	23%	22.7	22.7
	MEDIO	40	53%	53.3	76.0
	ALTO	18	24%	24.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario a la Jefatura en el Municipio de José Leonardo Ortiz

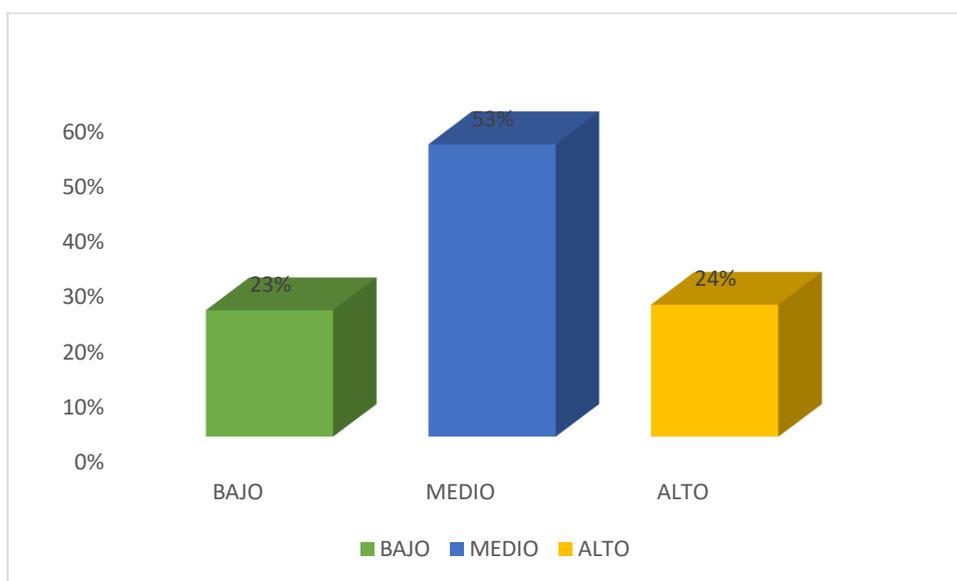


Figura 9: Representación de gráfica de la dimensión Competencias Organizacionales.

Se visualiza nuestra dimensión Competencias organizacionales, plasmando la información al 100% de nuestra muestra (75), se analiza que un 53% (40) tienden a un resultado medio, indicando que la municipalidad brinda beneficios que incentivan el desarrollo y crecimiento del personal, pero que el clima laboral no es el adecuado; asimismo el 24% (18) tienden a un resultado alto, al considerar que se desarrollan y aprovechan capacitaciones, cursos y demás eventos que genera la municipalidad para seguir creciendo profesionalmente, finalmente el 23% (17) tienen a un resultado bajo, porque muchos trabajadores no presentan conocimientos sobre la misión visión y MOF de sus áreas de trabajo y por ende no hay un compromiso con el cumplimiento de metas a futuro.

- c) Diseñar una propuesta de estrategias de gestión por competencias para el perfeccionamiento de la atención brindado en la Municipalidad de JLO.

Tabla 12: Estrategia Evaluación del Desempeño y Productividad.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsables	Recursos
<ul style="list-style-type: none"> Evaluación del desempeño y productividad. 	Medir la eficiencia y eficacia de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> Definir objetivos o metas medibles. Identificar conductas y aptitudes del personal Realizar un seguimiento permanente al trabajo del colaborador. Revisar ya analizar los resultados, y efectuar plan de mejoras. 	<ul style="list-style-type: none"> Jefes de cada Área. 	<ul style="list-style-type: none"> MOF Laptop Programas de Excel, Word. Hojas Impresora

Fuente: *Elaboración Propia*

Tabla 13: Estrategias de Retroalimentación de Funciones y tareas Deficientes

Estrategia	Objetivo	Actividades	Temas Tratados	Responsables	Recursos
<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación de funciones y tareas deficientes. 	<p>Fortalecer y ampliar los conocimientos corporativos de los trabajadores para una mejora en la realización de sus funciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones • Talleres • Cursos de corta duración • Reuniones entre jefes de Área y el equipo de trabajo. (feedback) 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias para una mejor atención. • Habilidades blandas • Manejo y usos de herramientas de trabajo • Coordinación de metas propuestas para cada área. • Comunicación efectiva • Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> • RR. HH • Jefes de cada Área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Datas • Diapositivas • Folletos • Computador a o laptop • Auditorio o un lugar amplio. • Refrigerio

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se va discutir los objetivos del presente proyecto de investigación, así como las inconstantes, independiente y dependiente, teniendo en cuenta los efectos de la exploración, informes y marco teórico.

En tal sentido para el objetivo general que es Proponer estrategias de gestión por competencias para mejorar de la calidad de servicio brindada por la fuerza de trabajo de MJLO, se optó a identificar las estrategias adecuadas basándonos en la realidad de la municipalidad, en la variable dependiente calidad de servicio los cuales son: infraestructura y ambiente inadecuado en varias áreas, falta de registro y archivo de quejas, falta de empatía al momento de atender, para la inconstante independiente las dificultades presentes son: baja motivación y compromiso de los trabajadores con las metas propuestas por cada área, la falta de conocimiento sobre la misión y visión y las tareas a desempeñar guiados en el MOF, todo esto es respaldado por García, Y. Reyes, L & Carballo, C (2009) quienes en su revista titulada ¿Cuál es el valor de efectuar Sistemas de Planeamiento de habilidades en nuestras estructuras? puntualizan que a las estrategias de gestión por competencias aumentan la rapidez de contestación ante el requerimiento del mercado, además es un modo de direccionamiento detectando las habilidades requeridas para cargo y funciones definidas, de esta manera la persona que acate, salvaguarde una productividad preferente con respecto a la media. De acuerdo con esta información y aportando origen a una similitud se puede decir que la realización de estos procesos en una corporación determina una mejora en el rendimiento de la fuerza laboral y benefician la complacencia de los clientes, enfocando este fundamento a la municipio de José Leonardo Ortiz, la implementación de estas estrategias agilizará varios procesos y disminuirán los problemas presentados lo que determinará la confianza de la comunidad con el organismo.

Con respecto al objetivo: Determinar el nivel actual de la calidad de servicio en el Municipio José Leonardo Ortiz, las deducciones reflejaron un nivel general medio, ocupando los porcentajes más bajos de aceptación las dimensiones accesibilidad al servicio y rapidez de respuesta; con 10% y 9% respectivamente, y los porcentajes más altos de aceptación lo ocupan las dimensiones: atención y

publicidad con 22% y 29% respectivamente; estos resultados indican que los colaboradores están de acuerdo con los procesos de la publicidad efectuada en medios masivos como televisión, redes sociales y la página web de esta institución, porque aseguran que genera confianza en la comunidad. En cuanto a las dimensiones accesibilidad de servicio y rapidez de respuesta, se encuentran dificultades en cuanto al registro y archivo de quejas, documentación que no es guardada en una base de datos para agilizar papeleo, los conocimientos sobre las tecnologías y herramientas de trabajo es escasa lo cual es fundamental para una buena calidad de servicio. Estos resultados son respaldados por Miker, I (2015) quien, en su tesis ejecutada en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas” quien afirma como resultado una inminente relación significativa entre la rapidez de contestación presente en el equipo de trabajo y el agrado y aceptación de pobladores que son atendidos en dicha institución. Conforme a las consecuencias derivadas para ambos proyectos de exploración, dando origen a similitudes se puede decir que una inadecuada aplicación en los procesos de rapidez de respuesta determina una disminución en la cota del distintivo de asistencia y esto se ve reflejado en la insatisfacción en la comunidad que es atendida en la municipalidad de José Leonardo Ortiz.

Referente al segundo objetivo específico: Identificar el nivel de Gestión por Competencias para el perfeccionamiento de la Calidad de Servicio en la Jefatura de MJLO se inferencia un nivel general medio, ocupando bajos porcentajes de aceptación en todas sus dimensiones, las cuales son Competencias personas y competencias organizacionales; con 16% y 11% respectivamente, los porcentajes más altos son de las personas que se encuentra totalmente en desacuerdo con varios procesos ejecutados en estas dimensiones los cuales son de 24% para las competencias personales y 26% con respecto a las competencias organizacionales correspondientemente; estos resultados indican que para la dimensión de competencias personales hay una deterioro notoria en la ejecución de habilidades blandas de los trabajadores y su motivación para realizar sus tareas cotidianas, del mismo modo para la dimensión competencias organizacionales un factor preocupante es el bajo compromiso de los colaboradores por el MOF de cada área de trabajo desconociendo la visión y objetivos de la institución. Estos resultados son respaldados por Rodríguez. (2016) quien mediante la averiguación “plan de

emulaciones para corregir la productividad de colaboradores en PROMAS S.R.L.” alcanzó como efecto que 71% de los participantes indican la existencia de un sistema de información disponible y adecuado para los trabajadores para poder realizar sus tareas cotidianas y el proceso de capacitación es constante lo que determina el desarrollo de conocimientos y el incremento de su rendimiento laboral. De acuerdo a los resultados obtenidos en ambos proyectos de investigación y dando origen a una similitud se puede exponer que brindar información detallada sobre el MOF de cada área de trabajo, de igual modo brindar capacitaciones y retroalimentación a los colaboradores, genera conocimiento y perfeccionamiento aparente de los cargos u ocupaciones de cada trabajador. Además de lo anteriormente mencionado una motivación constante determina el compromiso de los colaboradores hacia el logro de objetivos de cada área y del organismo en conjunto.

En función al tercer objetivo específico tercero Diseñar estrategias basadas en gestión por capacidades hacia la prosperidad del Atributo de asistencia brindado en la Municipalidad. se establecieron 6 estrategias de gestión por competencias: Retroalimentación de funciones y tareas deficientes, Inducción del personal nuevo, Evaluación del desempeño y productividad, Incentivos y Recompensas, Clima Laboral entre los trabajadores; tomando como prioridad la evaluación 360°, fundamento que es respaldado por Laruta, J & Humpiri, A. (2017) guía de programación para optimizar el desempeño de los servidores funcionarios de la entidad provincial de Caylloma, definen a la evaluación 360 como la más integra, radical e indicada a realizar porque brinda un enfoque más contundente sobre determinados individuos, lo más idóneo en este método es efectuar al menos 8 encuestas definiendo como claro ejemplo lo siguiente: autoevaluación, 1 supervisor, 2 compañeros, 2 subordinados y 2 clientes. Analizando ambas investigaciones y observando una similitud entre estas se puede exponer que las estrategias de gestión por competencias determinan un incremento en el desempeño de los colaboradores al momento de realizar sus tareas cotidianas y que una adecuada evaluación y control de los procesos realizados determinan la eficiencia y eficacia del equipo de trabajo, pero es prescindible evaluar nos solo a los subordinados, sino también a los jefes de entidad de José Leonardo Ortiz, y

sobre todo una opinión generalizada de la comunidad es prioritaria para determinar y precisar el grado de satisfacción y confianza que demuestran hacia la institución.

VI. CONCLUSIONES

Conclusión 1.- De acuerdo a nuestro Objetivo General, se formalizó un análisis de la situación actual del municipio de José Leonardo Ortiz, identificando los principales problemas inmersos en la calidad de servicio en dicha institución; apuntando en este sentido; se optó por fundamentar la gestión por competencias como propuesta de solución, definiendo además según lo consignado en el marco teórico, su clasificación y proceso enfocado hacia la gestión pública. Los antecedentes y estudios nos ayudaron a deducir que la utilización de nuestra variable independiente incrementa el nivel y desempeño de variable dependiente.

Conclusión 2.- Del mismo modo, se determinó que la MJLO presenta un nivel intermedio en cuanto al desempeño de la calidad de servicio ejercida por los colaboradores, reconociendo como sus principales fortalezas: la publicidad y atención y como debilidades: la accesibilidad al servicio y rapidez de respuesta.

Conclusión 3.- Para la variable independiente teniendo en cuenta los efectos de este proyecto se concluyó con un nivel de plan de aptitudes desarrollado en este municipio de medio a bajo, para las competencias personales, los resultados demostraron que existe una desmotivación por parte de los colaboradores, falta de habilidades al momento de realizar sus funciones cotidianas y el clima laboral no es el adecuado, en el caso de las competencias organizacionales , se determinó además que la fuerza laboral no se encuentra comprometida con las metas del municipio, y los conocimientos sobre el MOF la visión y misión de cada área de trabajo son casi nulas.

Conclusión 4.- Se diseñaron posibles estrategias de gestión por competencias como sugerencia para el perfeccionamiento de atención brindada en la Municipalidad de JLO, estas estrategias definidas son:

Inducción del personal nuevo para orientarlo e integrarlo con el equipo de trabajo antiguo, Evaluación 360 para medir la eficiencia del desempeño tanto de los subordinados como de los jefes de cada área, dicha evaluación será efectuada teniendo en cuenta las opiniones y críticas de la comunidad, como

tercera estrategia se fundamenta Retroalimentación de funciones para Fortalecer y ampliar los conocimientos corporativos, esta estrategia va de la mano con la evaluación descrita anteriormente, adaptando además la comunicación continua y el feedback para obtener e incentivar el óptimo desarrollo del personal, como cuarta estrategia se consideró Incentivos y Recompensas para impulsar un sentimiento de compromiso con las metas del municipio y finalmente el Clima Laboral entre los trabajadores para Generar un ambiente adecuado entre los miembros del equipo de trabajo de cada área.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar una convocatoria periódicamente dirigido a la comunidad de José Leonardo Ortiz, con el fin de conocer las necesidades prioritarias de los pobladores, considerando los conclusiones del estudio que manifiestan los conocimientos y evaluaciones de los jefes de cada área, pero sería bueno conocer las opiniones de la comunidad quienes son las personas directas a quienes va dirigida la atención; además se debe cumplir con un sistema de sugerencias disponiendo de la tecnología e innovación donde los usuarios puedan dar a conocer sus necesidades esenciales, .

Es recomendable además que los puestos de trabajo necesariamente tienen que ser ocupados por personas con experiencia suficiente y con el perfil especificado según el MOF de cada área, para la ocupación y practica correcta de sus funciones en el área concerniente.

Se recomienda ampliar los estudios de gestión por competencias e incorporar nuevas tendencias para otras instituciones ya sean estas privadas o públicas según lo concerniente a su realidad problemática.

VIII. PROPUESTA

I. INTRODUCCION

Se presenta como fin diseñar una propuesta de mejora, cimentado en la gestión por competencias, para incrementar su nivel de calidad de servicio en el municipio de JLO. Esta propuesta ostentará su aplicación en jefaturas de cada área de dicha institución.

II. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Es una institución pública creada con la finalidad de prestar un adecuado funcionamiento de los servicios estatales concretos, impulsando prosperidad, el progreso exhaustivo y general del ámbito comunal.

El actual consejo municipal viene siendo presidido por: el alcalde, Wilmer Guevara Díaz, teniente alcalde Yris Bustamante Díaz, y los dos regidores, Olga Cabrera Díaz y Jimmy Garrido Campos

III. ANALISIS DEL CONTEXTO

3.1. Reseña Histórica

Entre 1962 - 1966 comenzó a desempeñarse la municipalidad, por resolución, La asamblea popular determino al primer alcalde Enrique Arenas, y la distribución funcionaria de la nueva jurisdicción.

Ya para el año de 1966 se establece el nombre del distrito y desde entonces la comunidad viene creciendo considerablemente, siendo la más alta en densidad.

La actividad fundamental de JLO es la actividad de comercio (Moshoqueque) donde se comercializan infinidad de flora y fauna y es importado muchas veces a diversas partes del país.

Misión

"Compromiso social con la comunidad Leonardina contribuyendo al ascenso de la calidad de vida por cuanto se ejecutarán de acciones de corto y largo plazo, para garantizar una dirección transparente, mandato apropiado y métodos conciliadores sociales".

3.2. Visión

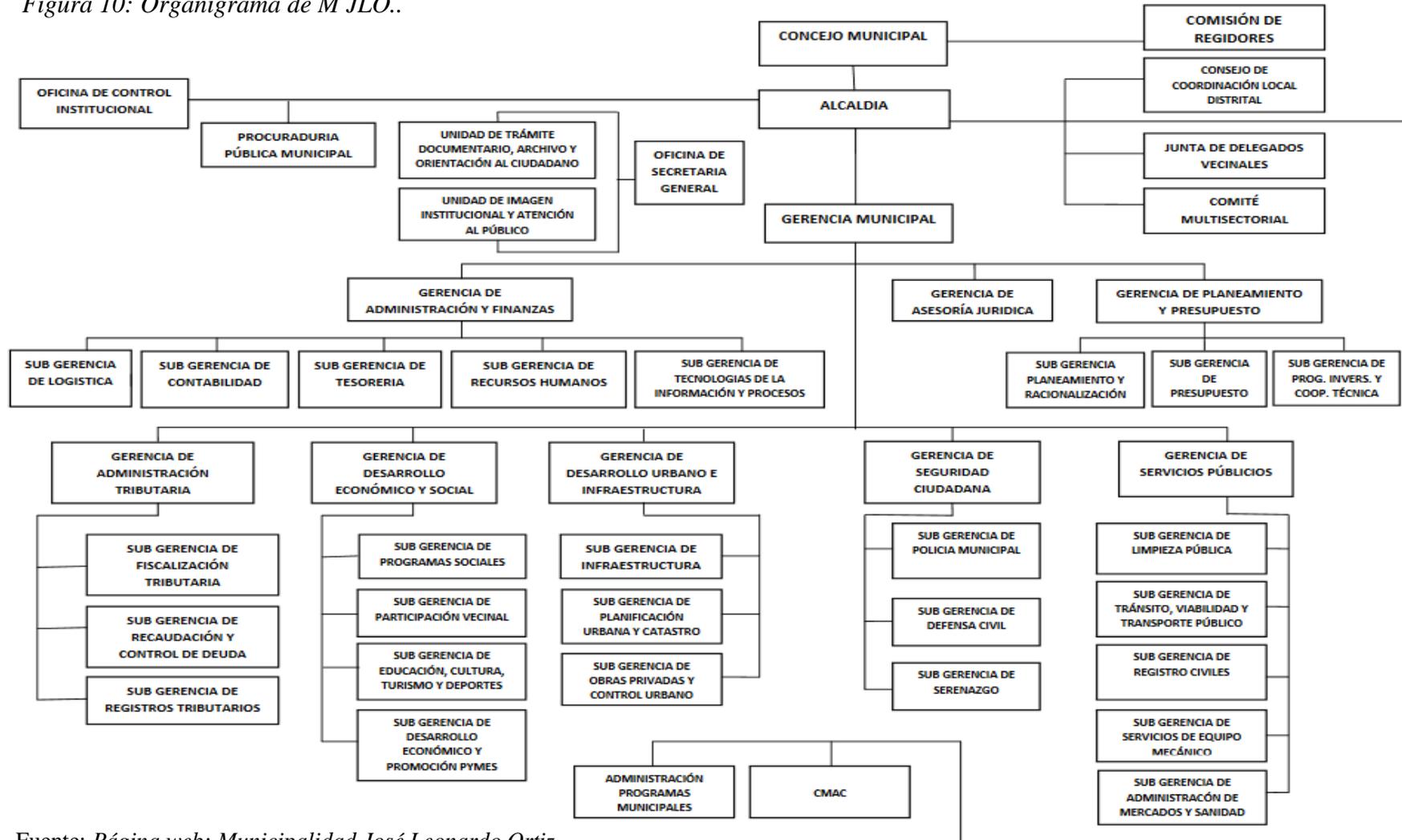
Ser justos como municipio, demostrando aproximación a la comunidad, preocupándonos por su bienestar y avance acorde con la tecnología, la democracia y la ciencia.

3.3. Realidad Problemática

La realidad problemática se centra en el nivel de la calidad de servicios brindada por los trabajadores de la municipalidad, quienes por falta de varios factores entre ellos conocimientos y habilidades realizan sus funciones de manera sistemática y con falta de compromiso con la institución y la comunidad.

IV. ORGANIGRAMA

Figura 10: Organigrama de M JLO..



Fuente: Página web: Municipalidad José Leonardo Ortiz.

V. DENOMINACION DE LA PROPUESTA

Propuesta de Modelo de Gestión por Competencias para la mejora de la Calidad de Servicio en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz

VI. JUSTIFICACION

Se efectúa como agilización de procesos y gestiones entre colaboradores de cada área, para la satisfacción de la comunidad Leonardina.

Por tanto, la presente propuesta contribuirá a solucionar el problema de investigación, mediante la formulación de procesos detallados fortaleciendo así, habilidades del equipo de trabajo, generando compromiso en el cumplimiento de metas y garantizando un clima laboral adecuado.

VII. OBJETIVOS

6.1. Objetivo General

Aplicar un lineamiento de mejora para desarrollar el horizonte de la propiedad de asistencia de la municipalidad José Leonardo Ortiz.

6.2. Objetivos Específicos

- a) Orientar y adaptar al nuevo personal destinado a cada área integrándolo con el equipo de trabajo antiguo.
- b) Medir el desempeño y productividad de cada puesto de trabajo y de la institución en general.
- c) Fortalecer y ampliar los conocimientos corporativos de los trabajadores para una mejora en la realización de sus funciones.
- d) Impulsar un sentimiento de compromiso por parte de los trabajadores con el acatamiento de los fines de cada área.
- e) Generar un clima laboral adecuado entre los miembros del equipo de trabajo de cada área.

VIII. ALCANCE DE LA PROPUESTA

La presente propuesta de gestión por competencias es un ámbito que abarcará RR. HH conjuntamente con las jefaturas de cada área, para un mayor seguimiento de los procesos y estrategias propuestas.

IX. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Tabla 14: Estrategia Inducción del Personal Nuevo.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Temas Tratados	Responsables	Recursos
Inducción del personal nuevo	Orientar y adaptar al nuevo personal destinado a cada área integrándolo con el equipo de trabajo antiguo.	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con el personal antiguo y nuevo. • Presentación del video institucional y charla motivacional. • Presentar MOF 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y compromiso de cada área de trabajo. • Información sobre las metas propuestas del área en función. Organigrama del área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefes de cada Área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora o laptop • MOF • Impresora • Papel bond

Tabla 15: Estrategia Evaluación 360 grados.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Temas Tratados	Responsables	Recursos
Evaluación 360 grados.	Medir el desempeño y productividad de cada puesto de trabajo y de la institución en general.	<ul style="list-style-type: none"> Definir objetivos o metas medibles. Preparación Elaboración de un cuestionario Aplicación de evaluaciones Análisis de resultados Realizar un seguimiento permanente al trabajo del colaborador. Revisar ya analizar los resultados, tanto o bueno como lo malo y efectuar oportunidades de mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> Orientación sobre el proceso a ejecutar Conductas y aptitudes del personal Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> RR. HH 	<ul style="list-style-type: none"> Computadora o laptop Diapositivas Materiales como tijera, papel, goma, etc Materiales adicionales. Softwars de modelos de evaluación. Softwars para procesar información.

Fuente: *Elaboración Propia.*

Tabla 16: Estrategias de Retroalimentación de Funciones y Tareas Deficientes.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Temas Tratados	Responsables	Recursos
Retroalimentación de funciones y tareas deficiente.	Fortalecer y ampliar los conocimientos corporativos de los trabajadores para una mejora en la realización de sus funciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones • Talleres • Cursos de corta duración • Reuniones entre jefes de Área y el equipo de trabajo. (feedback) • Realizar comunicación continua entre jefes y el equipo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias para una mejor atención. • Habilidades blandas • Manejo y usos de herramientas de trabajo • Coordinación de metas propuestas para cada área. • Comunicación efectuada • Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> • RR. HH • Jefes de cada Área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Datas • Diapositivas • Folletos • Computador a o laptop • Auditorio o un lugar amplio. • Refrigerio

Tabla 17: Estrategia Incentivos y Recompensas.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsables	Recursos
Incentivos y Recompensas.	Impulsar un sentimiento de compromiso por parte de los trabajadores con el acatamiento de los fines de cada área.	<ul style="list-style-type: none"> • Pedir y tomar en cuenta propuestas de mejora de los colaboradores para el cumplimiento de metas. • Brindar reconocimientos y mensajes de felicitación por incremento de productividad y atención brindadas a la comunidad. • Otorgar permisos y descansos en caso sea necesario. • Otorgar un día libre a la elección del personal, fuera de los días de vacaciones y feriados como recompensa al buen trabajo y desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • RR. HH 	<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales y páginas web. • Regalos sorpresas. • Tarjetas de felicitación

Fuente: *Elaboración Propia*

Tabla 18: Estrategia Clima Laboral entre los Trabajadores.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Temas Tratados	Responsables	Recursos
Clima Laboral entre los trabajadores.	Generar un clima laboral adecuado entre los miembros del equipo de trabajo de cada área.	<ul style="list-style-type: none"> • Instalar una cafetera o bidón de agua en cada área. (Opcional) • Decorar el ambiente de trabajo (periódico mural) • Incentivar concursos entre áreas para generar habilidad de competencia y trabajo en equipo • Actividades de recreación (jinkanas, campeonatos) para despejar el estrés por trabajo. • Impulsar actividades sociales y/o ambientales 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva • Relaciones interpersonales entre jefes de área y los colaboradores • Trabajo en equipo • Acoso sexual • Prestaciones competitivas • Calidad de herramientas de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • RR. HH 	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora o laptop • Diapositivas • Materiales como tijera, papel, goma, etc (periódico mural) • Materiales adicionales como globos, vasos, etc, para cada juego recreativo. • Una pelota de vóley y futbol

Fuente: *Elaboración Propia*

X. FINANCIAMIENTO

Tabla 19: *Financiamiento de la Propuesta.*

Materiales			
N°	Descripción	Cantidad	Costo (S/.)
01	folletos	50	50.00
02	Impresión del MOF	5	75.00
03	Útiles escolares básicos	10	50.00
04	Materiales adicionales (periódico mural, etc).	15	45.00
05	Pelota de fútbol	1	20.00
06	Pelota de vóley	1	20.00
07	Pago del local deportivo	2 horas	160.00
08	Refrigerio	50	200.00
09	Impresión de evaluaciones	100	25.00
10	Regalos como incentivos	1	30.00
TOTAL			S/.675.00

Fuente: *Elaboración Propia.*

XI. CRONOGRAMA

Tabla 20: *Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta.*

Estrategia	Fecha	Lugar	Responsable	Presupuesto
Estrategia 1: Retroalimentación de funciones y tareas deficientes	08/2020	Auditorio de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz	•Jefes de cada Área •RR. HH	• S/.250.00
Estrategia 2: Inducción del personal nuevo	09/2020	Oficinas de cada área de la	•Jefes de cada área	• S/.75.00

		Municipalidad de JLO		
Estrategia 3:	01/10/2020	Oficinas de cada área de la Municipalidad de JLO	• Jefes de cada área	• S/.20.00
Evaluación del desempeño y productividad.				
Estrategia 4:	15/10/2020	Municipalidad JLO	• RR. HH	• S/.30.00
Incentivos y Recompensas				
Estrategia 5:		Lozas deportivas, recreos campestres , etc.	• RR. HH	• S/.300.00
Clima Laboral entre los trabajadores.				

Fuente: *Elaboración Propia.*

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. (2000) Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Editorial Gránica, Buenos Aires, Argentina.
- Alles, M (2013) Dirección Estratégica de recursos Humanos Gestión por Competencias. México: GRANICA. 2da Ed. 658.3 A47D 2006 ej. 7
- Anapaula, M. (2019). *¿Cuáles son las cuatro competencias laborales para sobrevivir a la transformación digital?* Diario Gestión. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/cuales-son-las-cuatro-competencias-laborales-para-sobrevivir-a-la-transformacion-digital-noticia/>
- Anticona, A & Gaitán, F (2016) *“Aplicación De Un Modelo De Gestión Por Competencias Para Mejorar El Desempeño Laboral De Los Trabajadores Del Grupo Educativo Las Américas S.R.L De La Ciudad De Trujillo – 2016”* (tesis para obtener el título de licenciado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/tesis%20i,n%20y%20l/RE_ADMI_ANA.ANTICONA_FLOR.GAITAN_APLICACION.DE.UN.MODELO.DE.GESTION.POR.COMPETENCIAS_DATOS_T046_47717795T-42607987T.PDF
- Bohlander, G. Snell, S & Morris, S (2017) Administración de Recursos Humanos. Mexico: CENGAGE. 17AVA Ed. 658.3 b69 2018 Ej.4
- Bonilla, J & Paz, M (2018) *“La Gestión Del Talento Humano Basado En Competencias Y La Motivación De Los Trabajadores Del Area Administrativa Del Hospital li Luis Heysen Inchaústegui De La Ciudad De Pimentel – 2016”* (tesis para obtener el título de licenciado). Universidad de Sipan, Pimentel, Perú
- Boyatzis, R. (1982). *The Competent Manager, John Wiley and Sons*
- Martínez, N & Rincón, J. (2006). *Gestión por Competencias: Importante para las pymes Maquila de Pantalón en Índigo en la Ciudad de Bogotá.*

file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/1949-Texto%20del%20artículo-6673-1-10-20101019.pdf

Carrasco D., S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. file:///C:/Users/Usuario/Desktop/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifi.pdf

Chavarry, E (2018) *“Diseño De Un Sistema De Gestión Del Talento Humano Para Mejorar El Desempeño Laboral De Los Trabajadores Administrativos En La Ucv Filial Piura”* (tesis para obtener título de Ingeniería Industrial) Universidad Señor de Sipan, Pimentel, Perú.

Chávez, D (2019) *“Gestión Del Talento Humano Y El Desarrollo De Competencias Laborales De Los Trabajadores Administrativos Del Seguro Integral De Salud En San Miguel – Lima”* (tesis para obtener título de Licenciado en Administración pública) Universidad de Sipan, Pimentel, Perú.

Cullen, C (2016). *Managing Organizational Competencies*. (artículo de investigación). <https://www.advisorycloud.com/board-of-directors-articles/managing-organizational-competencies>

Elzevier, B (2019). *Evaluation of quality of services provided by transport & logistics operator from pharmaceutical industry for improvement purposes*. Transportation Research Procedia, 40(2019), 1080-1087. file:///C:/Users/USUARIO/AppData/Local/Temp/1-s2.0-S2352146519303199-main.pdf

Galindo, D (2018) *“Gestión Del Talento Humano Para Mejorar La Productividad De Los Trabajadores Integrantes Del Batallón Policía Militar N° 503, Lima – 2017”* (tesis para obtener el título de Licenciado en Administración) Universidad Señor de Sipan, Pimentel, Perú. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/tesis%20i,n%20y%20/Galindo%20Gonzales%20Ddedwin.pdf

Granda, Z & Melendrez, D (2018) *“Gestión Del Talento Humano Y Su Relación Con La Calidad Del Servicio En La Cooperativa Agraria Cafetalera Casil Ltda. San Ignacio – 2016”* (tesis para la obtención de título de Licenciado en

administración) Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/tesis%20i,n%20y%20l/local/Granda%20Calle%20&%20Melendres%20Alverca.pdf

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5.a ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernandez, H & Holguin, C (2018) “*Gestión Del Talento Humano Y Su Influencia En Las Competencias Laborales De Los Colaboradores De La Empresa Green Project Sac Huamachuco I Semestre 2018*” (tesis para obtener el título de licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/tesis%20i,n%20y%20l/RE_ADMI_HUGO.HERNÁNDEZ_CESAR.HOLGUIN_COMPTENCIAS.LABORALES_DATOS.PDF

Hernández & Pérez (2018). *Programa De Evaluación Basado En El Modelo De Gestión Por Competencias Para Mejorar El Desempeño De Los Trabajadores Del Restaurante Chiona Wok De Chiclayo, 2009-2010*. Universidad de Señor de Sipán. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2811>

Hernández, R (2003) *Metodología de la Investigación*
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Intriago, M (2018). “*Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en las Instituciones De Educación Superior, Zona 4 – Ecuador, periodo 2014-2016*” (Tesis de Para optar el Grado Académico de Doctora en Ciencias).
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/tesis%20i,n%20y%20l/internacional/Intriago_md.pdf

Laruta, J & Humpiri, E (2017). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Caylloma. Universidad Nacional De San Agustín De Arequipa*.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5887/Rllaarjc.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Louffat, E (2012) *Administración del Potencial Humano*. Argentina: ESAN. 2da Ed. 658.3 L92P 2012 EJ. 1
- Méndez, E (2013). Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias Empresariales. México: LIMUSA 4ta Ed
- Miker, I (2015). *Calidad De Servicio Y Satisfacción De Los Usuarios De La Municipalidad Distrital De Pacucha, Andahuaylas*. Universidad Nacional José María Arguedas.
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/todos%20sobre%20tesis%20gestion%20por%20competencias%202020/tesis%20para%20diagnostico/calidad%20de%20servicio%20y%20satisfacci%C3%B3n%20de%20los%20usuarios%20de%20la%20municipalidad%20distrital%20de%20Pacucha.pdf
- Moliner, C (2001) *Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente*.
<http://www.redalyc.org/pdf/2313/231324550006.pdf>
- More, L (2017) "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA ANGEL DIVINO, CHICLAYO 2016" (tesis para obtener el título de licenciado en Administración) Universidad Señor de Sipan, Pimentel, Perú. Recuperado de:
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/tesis%20i,n%20y%20l/More%20Mayanga.pdf
- Munhal (2012). *Investigación Cualitativa*.
<https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/manual%20colombia%20cualitativo.pdf>
- Namakforoosh, (2005). *Metodología de Investigación*. (2da ed). Mexico: Limusa.
<https://books.google.com.pe/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Ortiz, F. (2004). *Diccionario de la Metodología de la investigación científica*. México: Limusa.

- Paredes, P (2018). "Gestión del talento humano y desarrollo de competencias cardinales en personas con discapacidad que laboran en empresas de la provincia del Guayas-Ecuador". (Tesis Para optar el Grado Académico de Doctora en Ciencias Administrativas).
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/tesis%20i,n%20y%20l/internacional/Par edes_fp%20-%20Resumen.pdf
- PCM (2015). PCM Pone en Marcha Proyecto para Mejorar Servicio de Atención al Ciudadano en Municipalidades. (Noticia)
<http://www.pcm.gob.pe/2015/03/pcm-pone-en-marcha-proyecto-para-mejorar-servicio-de-atencion-al-ciudadano-en-municipalidades/>
- Pereda, S. Y Berrocal, F. (1999) Gestión de Recursos Humanos por Competencias. Editoriall Centro de Estudios Ramón Areces, S.A., España.
- Rodríguez, D (2016). *Modelo De Gestión Por Competencias Para Mejorar El Desempeño Laboral De Los Colaboradores De La Empresa PROMAS S.R.L. Del Distrito De Trujillo*. Universidad Privada Antenor Orrego – UPAO.
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2369>
- Sosa, P (2018) "*Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, 2018*" (tesis para obtener el grado de maestría Publica), UCV, Mariscal Nieto. Perú.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27117/sosa_cp.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Stefan E, Jessica K & Peter M. (2008). *Employee Competencies for Business Process Management*, (Chair of Business Informatics and Software Engineering)
https://www.researchgate.net/publication/221281703_Employee_Competencies_for_Business_Process_Management
- Vallejos, J & Velasquez, D (2012) *Diseño de un modelo de gestión por competencias para mejorar la calidad de servicio en la atención al cliente del hospital Privado Juan Pablo II SAC en el Distrito de la Victoria*. (Tesis para obtener el título de licenciado). Señor de Sipán, Pimentel, Perú.

Sylvia, H (2020). *Introduction-the competency movement: Its origins and impact on the public sector*. 13(4), 306-318. <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/introduction-the-competency-movement-its-origins-and-impact-on-the-xDAyWRiDQp>

Velasco, J (2010) *Gestión de Calidad y Mejora continua en la Administración Pública*.

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/\\$FILE/11_24_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHxzBFAPNPUQUENCZZC.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/$FILE/11_24_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHxzBFAPNPUQUENCZZC.pdf)

Vera, E (2016) *“La Gestión Por Competencias Y Su Incidencia En El Desempeño Laboral Del Talento Humano Del Banco Guayaquil Agencia Portoviejo”* (tesis para obtener el título de Ingeniero Comercial) Manabí: Ecuador.
<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/tesis%20i,n%20y%20/LA%20GESTION%20POR%20COMPETENCIAS%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20DESEMPENO%20LABORAL%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20DEL%20BANCO%20GUAYAQUIL%20AGENCIA%20PORTOVIEJO.pdf>

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACION	POBLACION	TECNICAS	METODOS DE ANALISIS DE DATOS
De qué manera las estrategias de gestión por competencias mejoran la calidad de servicio en la Jefatura de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proponer estrategias de gestión por competencias para la mejora de la calidad de servicio brindada por los trabajadores de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz <p>OBJ. ESPECIFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar el nivel actual de la calidad de servicio en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz - Identificar estrategias de Gestión por Competencias para el perfeccionamiento de la Calidad de Servicio en la jefatura de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz - Diseñar una propuesta de estrategias de gestión por competencias para la mejora de la Calidad de servicio brindado en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz - Validar la propuesta de estrategias de Gestión por competencias que mejoren la calidad de servicio en la jefatura de la municipalidad de José Leonardo Ortiz. 	Las Estrategias de Gestión por competencias mejora la Calidad de Servicio en la Jefatura de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.	<ul style="list-style-type: none"> • Variable Independent e: La Gestión por Competencias • Variable dependiente: La Calidad de Servicio 	El tipo de investigación es y descriptiva porque permitirá realizar alguna mejora de cambio a la realidad en la que se encuentra y así poder analizar el comportamiento de ambas variables en un antes y después de los cambios o mejoras realizadas	Nuestra población se constituye por 75 trabajadores (jefes de Oficinas y jefes de Área) de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.	La investigación tiene como técnica la encuesta realizada a los trabajadores de la municipalidad de José Leonardo Ortiz	Programa SPSS
				DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
				El diseño de la investigación es no experimental transversal, porque miden una propiedad o dimensión en un determinado tiempo, se realiza una muestra, una observación y una propuesta,	La muestra determinada son 75 trabajadores de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, cuyas edades oscilan entre los 20 y 60 años de edad.	La investigación tiene como instrumento una ficha de cuestionario	

ANEXO 02: OPERALACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	SUBINDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
GESTION POR COMPETENCIAS	<p>Competencias Personales</p> <p>Competencias Organizacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades Blandas • Conocimientos • Motivación • Clima Laboral • Crecimiento Profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Premios e incentivos • Inducción • Capacitación • Evaluación del desempeño • Administración de Carreras 	Encuesta	Cuestionario de Encuesta
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	SUBINDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
VARIABLES DE LA CALIDAD DE SERVICIO	<ul style="list-style-type: none"> • Atención • Rapidez de respuesta • Accesibilidad al servicio • Publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Información brindada • Empatía • Solución de problemas • Tiempo de espera • Recursos empleados. • Ambiente y espacio de atención • TV • Redes sociales, página web. • Afiches, folletos 		Encuesta	Cuestionario de la encuesta

ANEXO N°3: CUADRO DE PRESUPUESTO

Materiales			
Detalle	Cantidad	Valor (S/.)	Total (S/.)
Folder manila	3	S/. 0.7	S/. 2.10
Sub Total			S/. 2.10
Servicios			
Detalle	Cantidad	Valor (S/.)	Total (S/.)
Fotocopias	20	S/. 0.1	S/. 2.00
Internet	5h	S/. 1.0	S/. 5.00
Impresión	150	S/. 0.3	S/. 45.00
Escaneo	3	S/. 0.5	S/. 1.50
anillado	3	S/. 2.50	S/. 7.50
Sub Total			S/. 61.00
Otros			
Detalle	Cantidad	Valor (S/.)	Total (S/.)
Transporte	-	S/. 14.0	S/. 14.00
Refrigerios	2	S/. 5.00	S/. 10.00
Sub Total			S/. 24.00
Total General:			S/. 87.00

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 04: ENCUESTA 01

El presente cuestionario es de carácter anónimo, tiene como finalidad obtener la información necesaria acerca de la Calidad de servicio Brindada en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz. Gracias por su colaboración.

GESTION POR COMPETENCIAS Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DE JOSE LEONARDO ORTIZ

INSTRUCCIONES: Leer detenidamente cada una de las preguntas y macar con una X la alternativa que usted considere conveniente. Se le recomienda responder en forma honesta y objetiva. Los datos son confidenciales.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ITEMS	PREGUNTAS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
VARIABLE: CALIDAD DE SERVICIO						
DIMENSION: ATENCION						
1	Los empleados brindan información de manera asertiva y con respeto					
2	Los empleados atienden a las personas conforme al orden en que llegan					
3	El tono de voz, en cuanto a modulación y dicción es el adecuado.					
4	La presencia y uniforme de los trabajadores es la adecuada para los cargos que desempeñan.					
5	Los trabajadores buscan satisfacer las necesidades de la comunidad.					
6	Se coordina y reservan citas, para una mejor atención					
7	El personal muestra empatía con las personas que atienden día a día					
8	El personal demuestra paciencia para lidiar con personas difíciles					
DIMENSION: RAPIDEZ DE RESPUESTA						
9	Ante un inconveniente o problema el equipo de trabajo manifiesta con criterio las medidas de solución					
10	Se realiza un seguimiento a los casos de reclamos					
11	Se archiva y mantiene un registro de las quejas que se hayan recibido.					

12	Se realizan informes sobre las gestiones que se llevan a cabo periódicamente.					
13	El tiempo de espera para ser atendido es el adecuado					
14	Se agenda citas para disminuir la afluencia y largas colas.					
DIMENSION: ACCESIBILIDAD AL SERVICIO						
15	El personal utiliza diferentes recursos para brindar la información requerida					
16	Los empleados manejan y utilizan adecuadamente de las computadoras y demás herramientas de trabajo.					
17	El área cuenta con un número telefónico para mayor accesibilidad de los pobladores					
18	El ambiente de atención es el más adecuado					
19	La infraestructura en general favorece un buen ambiente de trabajo					
20	Los empleados mantienen el ambiente de atención limpio y ordenado					
DIMENSION: PUBLICIDAD						
21	El área de trabajo presenta una página web, redes sociales					
22	Se brindan entrevistas para comunicar a la población gestiones y temas de importancia.					
23	Se reparten folletos sobre ciertos eventos a la comunidad					
VARIABLE: GESTION POR COMPETENCIAS						
DIMENSION: COMPETENCIAS PERSONALES						
24	Son importantes las aptitudes y actitudes del personal.					
25	Los trabajadores realizan sus funciones con entusiasmo y cordialidad.					
26	Los colaboradores presentan capacidad para trabajar bajo presión.					
27	Los trabajadores son capaces de reconocer sus propios errores.					
28	Los trabajadores presentan capacidad para realizar varias tareas al mismo tiempo en un ambiente dinámico y activo					
29	Los colaboradores presentan habilidades para trabajar en equipo					
30	Los trabajadores se adaptan con facilidad a los cambios repentinos					
31	Los trabajadores proponen ideas de mejora para los procesos cotidianos					

32	Los trabajadores tienen total conocimientos de la misión y visión de la municipalidad.					
33	Los empleados se encuentran capacitados para brindar un servicio de calidad a la comunidad.					
34	Se evalúa el desempeño de los empleados en relación al servicio al cliente.					
35	Se da a conocer los resultados de la evaluación al empleado como proceso de mejora del talento humano					
36	Son importantes los conocimientos profesionales					
37	Percibe que el personal se encuentra motivado en el desempeño de sus funciones.					
38	Se estimula a los empleados con incentivos económicos y reconocimientos por un trabajo bien hecho.					
DIMENSION: COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
39	Las relaciones interpersonales en la Municipalidad son cordiales					
40	Se integra al personal nuevo, con los trabajadores ya existentes.					
41	Se brindan momentos de disfrute (Jinkanas, deporte, reuniones), periódicamente entre los trabajadores					
42	Los empleados se desarrollan y ascienden en los puestos de trabajo.					
43	Se planifican reuniones entre todos los jefes de área, para un mejor trabajo en equipo orientado al cumplimiento de objetivos.					
44	Los empleados conocen y asumen su compromiso con las metas de la Municipalidad					
45	La oficina o Área cuenta con un MOF para la determinación de tareas y funciones					
46	Cuando el personal es cambiado y asignado a una nueva área se toma en cuenta el MOF					
47	El área presenta misión, visión y objetivos					

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 05: PRIMERA FICHA DE VALIDACION

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Gestión por Competencia y La Calidad de Servicio en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz

1.2 Investigador (a) (es): *TUESTA CHUGUIPIANDO, SARA JACKELENE*

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				80	
Objetividad	Está expresado en conductas observables				80	
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				80	
Organización	Existe una organización lógica				80	
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				80	
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias				80	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				80	
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					85
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				80	

PROMEDIO DE VALORACIÓN

85

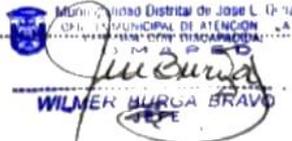
3. OPINION DE APLICABILIDAD:

.....
SI ES APLICABLE.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: *WILNER BURGA BRAVO* DNI *16530461*
 Grado académico: *BACH. ADMINISTRACIÓN* Centro de Trabajo: *MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSE L. ORTIZ*

Firma: Fecha: *27 JUNIO 2019*


 WILNER BURGA BRAVO
 JEFE

ANEXO 06: SEGUNDA FICHA DE VALIDACION

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Gestión por Competencias y Calidad de Servicio en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz

1.2 Investigador (a) (es):

TUESTA CHUQUIPIUNDO, Sara Jockelme

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60 (60)	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado			✓		
Objetividad	Está expresado en conductas observables			✓		
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología			✓		
Organización	Existe una organización lógica				✓	
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			✓		
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias			✓		
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos			✓		
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores			✓		
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			✓		
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación			✓		

PROMEDIO DE VALORACIÓN

60%

3. OPINION DE APLICABILIDAD:

Aplicable

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: José Manuel Armas Zavala DNI 44774002

Grado académico: Mgr. en Supply Chain Management Centro de Trabajo: UCV

Firma: [Firma] Fecha: 27/06/2019

ANEXO 07: TERCERA FICHA DE VALIDACION

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
(NOMBRE DEL INSTRUMENTO)

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

"Grado de satisfacción de cliente por las bregas abiertas y promociones que existe en el supermercado "El Super" Ferrocarril - 2018"

1.2 Investigador (a) (es):

• Guerrero Muramón Gabriela María Elena
• Tuesta Chuyónada Sara Jacqueline

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				70	
Objetividad	Está expresado en conductas observables				80	
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				77	
Organización	Existe una organización lógica				72	
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				78	
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias				76	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					82
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					90
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					87
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					92

PROMEDIO DE VALORACIÓN

3. OPINION DE APLICABILIDAD:

.....
.....

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Conzales López Luis M DNI: 92388746

Grado académico: FEBA Centro de Trabajo: UCV-PTP

Firma: [Firma] Fecha:

ANEXO 08: CARTA DE ACEPTACION PARA EL PROYECTO DE TESIS



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSE LEONARDO ORTIZ

“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCION E IMPUNIDAD”

Chiclayo 04, de julio del 2019

Mg. CARRASCO CHAVEZ MARCO ANTONIO
Coordinador de la Escuela de Administración
Universidad Cesar Vallejo

Presente:

REF: Carta N° 1046- 2019- FCE- UCV de Fecha

Tengo el agrado de dirigirme a usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que la Srta. TUESTA CHUQUIPIONDO, Sara Jackelene, estudiante del IX ciclo de la Escuela profesional de ADMINISTRACION, de la Universidad Cesar Vallejo filial Chiclayo, ha sido admitida para realizar su Proyecto de Tesis en nuestra institución, titulada **“Gestión por Competencias y Calidad de Servicio en las Jefaturas de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz”**, proponiendo una encuesta como técnica de instrumento para su realización. Y charlas y capacitación a las personas involucradas para su aplicación.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,


Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz
CALLE CALLES
WILMER BERRUGA BRAVO