



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“LA CAPACITACIÓN LABORAL Y SU
IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIO EN
EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA
MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Br. Poll Ellery de Souza Sandoval

ASESOR:

Mgtr. Darwin Moscoso Montoya

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Recursos Humanos

LIMA – PERÚ

2013



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

JURADOS



Dr. Bernardo Cojal Loli
Presidente



Dr. Raúl Delgado Arenas
Secretario



Eco. César Cifuentes La Rosa
Vocal

“En la carrera por la calidad no hay línea de meta”

Kearns

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres,
que son mi pilar de cada paso,
de cada esfuerzo,
de cada día.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por bendecir e iluminar mi vida.

A la Universidad “César Vallejo”, institución educativa que brinda facilidad de estudio a muchos jóvenes que como yo luchan por alcanzar sus sueños.

A mis maestros, que han guiado cada paso en mi conocimiento, permitiendo la culminación de este sueño y ayudándome a conseguir mis objetivos.

A MARIA ELENA, mi esposa, que representa mi mayor motivación y es el motor que me impulsa a alcanzar mis objetivos. A mi hija DANIELA, quien ilumina mi presente y lo hace más hermoso.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, POLL ELLERY DE SOUZA SANDOVAL con DNI N° 42137785, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, Escuela de ADMINISTRACIÓN, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 06 de Julio del 2013



Poll de Souza Sandoval

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada;: **“CAPACITACIÓN LABORAL Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES”**, con la finalidad de determinar el impacto de la capacitación en la calidad de servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor

ÍNDICE

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaratoria de autenticidad	vi
Presentación	vii
Índice	viii
RESUMEN	01
ABSTRACT	02
I. INTRODUCCIÓN	3
1.1. Realidad Problemática	3
1.2. Trabajos Previos	4
1.3. Teorías Relacionadas al tema	7
1.3.1. Capacitación Laboral	7
1.3.1.1. Objetivos de capacitación	11
1.3.1.2. Disposición y motivación de la persona	11
1.3.1.3. Principios de aprendizaje	12
1.3.1.4. Características de los instructores	12
1.3.1.5. Beneficios de las políticas propuestas	15
1.3.2. Calidad de Servicio	16
1.3.2.1. El ciclo de la calidad	17
1.3.2.2. Beneficios de la capacitación.	18
1.3.2.3. Triángulo del marketing de Servicios	20
1.3.2.4. El Servicio	22
1.3.2.4.1. Tipos de servicios	23
1.3.2.4.2. Ciclo del Servicio	24
1.3.2.5. De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente	26
1.3.2.5.1. Modelo Americano (1991)	26

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Triángulo del Marketing	20
Figura 2:	Modelo Americano. La conceptualización de la calidad del servicio	26
Figura 3:	Modelo del Análisis de las Deficiencias o el Modelo de los Gaps, Parasuraman, Zeithaml y Berry	28
Figura 4:	Estructura escala SERVQUAL: sección 1 ^o y 2 ^o	31
Figura 5:	Estructura escala SERVQUAL: sección 3 ^o	31
Figura 6:	El triángulo de Servicio: Los aspectos clave del sistema de Calidad	32
Figura 7:	Lineamientos de Capacitación	40

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	:	Instrumento de medición	75
Anexo 2	:	Matriz de consistencia	77
Anexo 3	:	Formatos y formularios	78

RESUMEN

Esta investigación aborda un tema de gran actualidad, pues está vigente en casi toda la historia de la humanidad: la capacitación laboral en las entidades y su impacto en la calidad de servicio.

En todas las organizaciones ahora, es de suma importancia que el capital humano este comprometido en el área o entidad en la que labora, que se sienta motivado a realizar sus labores bien y a la primera, esto es, con calidad excelente. Esto solo se logra a través de un proceso de capacitación en las actividades en que consistan sus labores diarias, en este caso del Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores.

El objetivo de esta investigación se enfoca en básicamente determinar el impacto de la capacitación en la calidad de servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores como alternativa para mejorar la prestación de servicios en la entidad en cuestión.

Se presentan los fundamentos teóricos acerca de la capacitación laboral, desde los antecedentes históricos de la capacitación, su definición y tipos, los beneficios, hasta la situación actual idónea que debe poseer todo personal que labore en alguna entidad.

Se presentan asimismo, los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la necesidad de tener capacitación laboral constante con el fin de incorporar nuevas propuestas de capacitación que nos lleve a un status de calidad diferente.

Palabras clave: Capacitación laboral, impacto, calidad, tesorería.

ABSTRACT

This research addresses a very topical issue, as it is in force in most of the history of mankind: the job training institutions and their impact on service quality.

In all organizations now, it is very important that this committed human capital in the area or entity that works, you feel motivated to do their jobs right the first time, that is, with excellent quality. This can only be achieved through a training process consisting of activities in their daily work, in this case of the Treasury of the Municipality of Miraflores.

The objective of this research focuses on basically determine the impact of training on the quality of service in the treasury area of the Municipality of Miraflores as an alternative to improve the delivery of services to an entity in question.

We present theoretical foundations about job training, from the background to the training, its definition and types, benefits, up to the current situation must possess all appropriate personnel working in an entity.

He presented himself, the theoretical and methodological underpinning the need for constant job training in order to incorporate new training proposals take us to a different quality status.

Keywords: Job training, impact, quality, cash.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Es sabido que toda actividad del ser humano dentro de la sociedad requiere de conocimientos previos, de modo tal que se realice con seguridad, calidad y efectividad, con el fin de obtener los resultados esperados, pero sobre todo satisfactorios. En la actualidad las empresas requieren para su adecuado funcionamiento que se integren al buen funcionamiento desde el personal directivo, administrativo, hasta el personal de mantenimiento, todos los niveles en busca de un solo resultado: la calidad.

Los hábitos de los clientes se han modificado con el proceso de globalización, los clientes dan ahora mucha importancia a la calidad de servicio que se les brinda, todo esto determina la necesidad de implementar una adecuada y pertinente capacitación a los colaboradores en las empresa e instituciones público y privadas.

La capacitación del personal de cualquier empresa, es uno de los desafíos más importantes que enfrentan las empresas, pues existe la necesidad constante de capacitación en los colaboradores que continuamente se tienen que adaptar a los cambio de los factores externos a los cuales es expuesto.

Como la valoración a la calidad de servicio, el cual ha estado evolucionando en los últimos años ya que actualmente, los clientes toman mucho en cuenta aspectos como la amabilidad, atención, asesoramiento, rápida atención, calidad de los productos, buenos precios entre otros, lo que son valorados dependiendo de las expectativas que tenga el cliente antes de recibir un servicio en alguna empresa.

Teniendo en cuenta este problema, presento esta tesis que se denomina: La capacitación laboral y su impacto en la calidad de servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores.

La metodología utilizada en el trabajo de investigación fue de tipo Descriptiva – Correlacional, descriptivo porque en el proceso de investigación se buscó obtener y medir características y otros rasgos importantes de la conducta y el conocimiento en lo referente a la calidad de servicio brindado por los colaboradores; y Correlacional pues se buscó determinar el grado de asociación entre las variables de estudio como son la capacitación laboral y la calidad de servicio en la Municipalidad de Miraflores.

Se utilizó como técnica la encuesta para la recolección de datos requeridos para la investigación; por lo tanto el instrumento fue el cuestionario tanto para la variable “Capacitación laboral”, como para la variable “calidad de servicio”, aplicándolo a los colaboradores y clientes de la Municipalidad de Miraflores.

Todos estos datos hallados nos indican que en un entorno en el cual los colaboradores no son capacitados en atención al cliente, la insatisfacción de los clientes es alta con respecto al servicio recibido, y en un entorno en el cual los colaboradores son capacitados, los clientes reciben una atención de calidad relativamente buena, lo cual nos indica que existe una fuerte relación entre las variables mencionadas.

1.2. Trabajos Previos

Antecedentes Internacionales

Dias (2011) en su trabajo de investigación titulado **Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la Zona Montemorelos - Linares Nuevo León**, el autor buscó adaptar un instrumento que permita la medición de la autoevaluación del nivel de capacitación de los empleados de la CFE Zona Montemorelos – Linares; aplicando las teorías de capacitación y desempeño, la investigación fue de tipo descriptiva, correlacional, explicativa, cuantitativa de campo y transversal, la población estuvo compuesta por 141 trabajadores de la Comisión Federal de Electricidad zona Montemorelos-Linares, Nuevo León, de los cuales participaron 113. Esta investigación tuvo como objetivo conocer si la autoevaluación del nivel

de capacitación influye en la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los empleados de la CFE Zona Montemorelos - Linares, Nuevo León. Con los resultados obtenidos del análisis estadístico a los datos de la muestra se pudo concluir que si existe una influencia lineal, positiva y significativa. Esto significa que a mayor nivel de autoevaluación de la capacitación, mayor es el nivel de autoevaluación del desempeño laboral. De la investigación presentada puedo rescatar que se establecen programas para dar a conocer las dimensiones que integran la autoevaluación del nivel de capacitación, a fin de hacerlos conscientes de su importancia para la mejora en el desempeño laboral; tener y aplicar un programa periódico de capacitación de manera grupal e individual en las distintas áreas que componen la empresa. Algo que es muy importante que se toma en este estudio la promoción del desarrollo profesional, y las constantes evaluaciones de la capacitación y desempeño.

Luna (1999) en su tesis titulada **Influencia de la capacitación y adiestramiento en los empleados a nivel operativo, para mejorar la productividad**, buscó determinar el grado de importancia e influencia de la capacitación y desarrollo en los empleados a nivel operativo, para alcanzar una mayor eficiencia en el logro de objetivos organizacionales y personales, para el 30 de junio de 1999; para ello se basó en las teorías capacitación y de los procesos administrativos, el investigador plantea una investigación del tipo explicativa y concluye que proporcionar una capacitación al personal de nivel operativo en las pequeñas empresas contribuye a elevar la productividad, la calidad de trabajo y el interés en nuevos aprendizajes.

Antecedentes Nacionales

Tantas (2010) en su trabajo de investigación **Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las Mypes del sector comercio - rubro distribuidoras de útiles de oficina del distrito de Chimbote, periodo 2008-2009**, buscó describir las principales características del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las Mypes del sector comercio rubro distribuidoras de útiles de oficina Chimbote, periodo 2008-2009, para ello se basó en las teorías financiamiento, capacitación y rentabilidad; para la elaboración

del presente trabajo de investigación se utilizó el diseño no experimental – descriptivo, la población del estudio estuvo conformado por un total de 12 micro y pequeñas empresas comercializados de útiles de oficina, las mismas que se encuentran ubicados en la zona céntrica del distrito de Chimbote; la muestra para esta investigación fue de 07 Mypes. El investigador luego de los resultados concluye que de las Mypes encuestadas se establece que los representantes legales son personas adultas ya que sus edades oscilan entre 26 y 60 años. El 57,1% de los representantes legales encuestados son del sexo femenino. El 42,9% de los microempresarios encuestados tiene grado de instrucción superior universitaria, 28,6% tienen grado de instrucción superior no universitaria y el 28,6% grado de instrucción secundaria.

Según Cuñas (2002), en su tesis titulada **“Análisis y propuesta en la calidad de servicios al cliente en los Restaurantes de segunda categoría en la ciudad de Baños”**, buscó analizar las causas y consecuencias del mal servicio al cliente en los restaurantes de segunda categoría y encontrar soluciones a los problemas y concientizar la importancia que tiene la industria del turismo para el beneficio individual y colectivo de los moradores del sector; las teorías que fundamentaron la investigación fue la teoría de calidad de servicio y la metodología utilizada fue descriptiva y se realizaron 51 encuestas de campo, 3 encuestas por establecimiento las cuales estaban dirigidas a clientes externos y 17 encuestas a propietarios de los restaurantes. La investigación concluyo que durante el tiempo de elaboración de la tesis he podido poner en práctica todos los conocimientos que me han impartido en la universidad, los mismos que se han fortalecido y han crecido, lo cual me ha permitido hacer críticas y dar soluciones a las mismas. Por otra parte se puede percibir que la burocracia existente en el Ecuador trabaja en beneficio de si misma y no en beneficio del pueblo. Si esto no ocurriera el país sería cada vez mejor (políticamente, socialmente y económicamente), pero lamentablemente la corrupción es tan evidente en las dependencias estatales que ponen a personas y/o familiares no competentes en los puestos que más responsabilidad requieren dependencias estatales.

La afluencia de clientes que tienen los restaurantes es buena, la misma que se ve afectada por la falta de personal de servicio; los turistas necesitan ser atendidos en forma inmediata ya que por las mañanas salen a realizar excursiones, caminatas y por la tarde retornan de hacer sus actividades, es decir el servicio debe ser rápido, eficiente y el número de personal de servicio debe ser acorde a las necesidades del establecimiento. Por otro lado no brindan una continuidad en el servicio; esto demuestra la carencia de capacitación y que existe en los restaurantes de segunda categoría, los cuales afectan directamente a que los clientes no regresen y busquen otro restaurante que brinde un mejor servicio, como también afectará a la imagen que se lleven los clientes del lugar. A pesar de que el cantón Baños es pequeño muchos de los restaurantes no se encuentran ubicados en la calle principal “Ambato”, si no que se encuentran distribuidos por toda la ciudad, muchos de los turistas nacionales arriban con sus familias en vehículos; y la falta de espacio suficiente para estacionamiento, perjudica a la seguridad de los clientes al momento de degustar algún platillo en los establecimientos de alimentos. El desinterés en brindar un mejor ambiente y dar un constante mantenimiento a la infraestructura de los establecimientos perjudica al crecimiento de clientes para el restaurante, si se mejora estos factores pueden incrementarse sus ingresos en el área de bebidas, ya que los turistas hacen mucho uso de este servicio, todos los factores anteriormente mencionados pueden ser mejorados, pero no influyen en su totalidad para dar solución al problema latente de la existencia de un mal servicio en la ciudad. El desgano general de mejorar el servicio no permite la afluencia de otro tipo de turista, lo que perjudica a un crecimiento económico en la ciudad y explotar de mejor manera los diferentes atractivos turísticos que existen en el mismo.

1.3. Teorías Relacionadas al tema

1.3.1. Capacitación Laboral

La capacitación para Rodriguez (2007) debe ser enfocada como un proceso administrativo complejo, compuesto de diferentes fases. Debido a que la meta primaria de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, es preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias

organizacionales, ya que todo debe guardar una coherencia interna dentro de la organización.

Según la Comisión Federal de Electricidad (2005) “La capacitación consiste en una serie de actividades planeadas y basadas en las necesidades de la empresa que se orientan hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados que les permitan desarrollar sus actividades de manera eficiente.”

Reza (2007), afirma que las operaciones organizacionales abarcan una amplia variedad de metas que comprenden personal de todos los niveles, desde la inducción hacia el desarrollo ejecutivo. Además de brindar la capacitación necesaria para un desempeño eficaz en el puesto, los patrones ofrecen capacitación en áreas como el desarrollo personal y el bienestar.

A fin de tener programas de capacitación eficaces y que tengan un impacto máximo en el desempeño individual y organizacional, le recomendamos a la empresa usar este enfoque sistemático con una progresión de las siguientes fases, que posteriormente serán profundizadas:

- Evaluación de necesidades (DNA)
- Diseño de programas
- Instrumentación
- Evaluación

Fase 1: Detectar necesidades de capacitación

La búsqueda de necesidades de capacitación es la clasificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa.

Los gerentes y el personal de Recursos Humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién las precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacidades necesarias. Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios los gerentes deben abordar

la evaluación de necesidades en forma sistemática utilizando tres tipos de análisis (Aamodt, 2010):

Organizacional, consiste en observar el medio ambiente, las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe enfatizarse la capacitación, permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales, que es necesario enfrentar.

De tareas, que significa determinar cuál debe ser el contenido del programa de capacitación, es decir identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basados en el estudio de las tareas y funciones del puesto. Se debe hacer hincapié en lo que será necesario en el futuro para que el empleado sea efectivo en su puesto.

De personas, este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas es aceptable y estudiar las características de las personas y grupos que se encontrarán participando de los programas de capacitación.

Una vez realizados todos los análisis, surge un panorama de las necesidades de capacitación que deberían definirse formalmente en términos de objetivos.

La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, corresponde al administrador de línea la responsabilidad por la percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son: Evaluación de desempeño; Observación; Cuestionarios; Solicitud de supervisores y gerentes; Entrevistas con supervisores y gerentes; Reuniones interdepartamentales; Examen de empleados; Modificación de trabajo; Entrevista de salida; Análisis de cargos.

Además de estos medios, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación. Estos indicadores sirven para identificar eventos que provocarán futuras necesidades de capacitación (indicadores a priori) o problemas comunes de necesidades de entrenamiento ya existentes (indicadores a posteriori)

Indicadores a priori son por ejemplo: Modernización de maquinarias y equipos; Producción y comercialización de nuevos productos o servicios; Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados; Reducción del número de empleados.

Indicadores a posteriori son por ejemplo: Calidad inadecuada de la producción; Baja productividad; Relaciones deficientes entre el personal; Número excesivo de quejas.

Fase 2: Diseño del programa de capacitación

La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar las siguientes informaciones, para que el programa de capacitación pueda diseñarse, según (Bohlander & Snell, 2008):

- ¿QUÉ debe enseñarse?
- ¿QUIÉN debe aprender?
- ¿CUÁNDO debe enseñarse?
- ¿DÓNDE debe enseñarse?
- ¿CÓMO debe enseñarse?
- ¿QUIÉN debe enseñar?

Debemos tener en cuenta que el programa debe elaborarse de tal manera que, al descubrir nuevas necesidades, los cambios que se realicen en el programa no sean violentos ya que esto podría ocasionar una desadaptación en el entrenado y un cambio de actitud hacia la capacitación, (Unidas, 2006).

Los expertos creen que el diseño de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones relacionadas:

- Objetivos de capacitación

- Deseo y motivación de la persona
- Principios de aprendizaje
- Características de los instructivos

1.3.1.1. Objetivos de capacitación:

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y estos se refieren a los resultados deseados de un programa de entrenamiento, (Martinez, 2008). La clara declaración de los objetivos de capacitación constituye una base sólida para seleccionar los métodos y materiales y para elegir los medios para determinar si el programa tendrá éxito.

Entonces, los objetivos de la capacitación son:

- Dotar a la empresa recursos humanos altamente calificados respecto a conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- Aumentar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y con los conocimientos apropiados.
- Lograr que el perfeccionamiento de los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos tanto actuales como futuros.
- Mantener actualizados a los ejecutivos y empleados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.
- Lograr cambios en su comportamiento con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa.

1.3.1.2. Disposición y motivación de la persona:

Existen dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición, que se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación. La otra es la motivación, para que se tenga un aprendizaje óptimo los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades

nuevos, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Las siguientes seis estrategias pueden ser esenciales:

- Utilizar el refuerzo positivo
- Eliminar amenazas y castigos
- Ser flexible
- Hacer que los participantes establezcan metas personales
- Diseñar una instrucción interesante
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje

1.3.1.3. Principios de aprendizaje

Los principios de aprendizaje constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva. Mientras más utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación resulte efectiva, (Domjan, 2010). El éxito o fracaso de un programa de capacitación, suele relacionarse con dichos principios. Algunos de estos principios son: participación, repetición, retroalimentación, etc.

Es muy importante la elección de las técnicas que van a utilizarse en el programa de capacitación con el fin de optimizar el aprendizaje. Estas pueden ser:

- Técnicas aplicadas en el sitio de trabajo
- Técnicas aplicadas fuera del sitio de trabajo

1.3.1.4. Características de los instructores

El éxito de cualquier actividad de capacitación dependerá en gran parte de las habilidades de enseñanza y características personales de los instructores. Estos responsables del entrenamiento, son las personas situadas en cualquier nivel jerárquico, experto o especializado en determinada actividad o trabajo y que transmite sus conocimientos de manera organizada. Estos maestros deben ser líderes, es decir, personas que sepan guiar a un grupo, que sepan crear en el alumno o colaborador un vivo deseo de superación personal, líderes que sepan señalar el camino que ha de seguirse. (Bohlander & Snell, 2008).

Las características esenciales y deseables que debe tener todo instructor son: conocimiento del tema, adaptabilidad, facilidad para las relaciones humanas, sinceridad, sentido del humor, interés, motivación por la función, entusiasmo, capacidades didácticas, instrucciones claras, asistencia individual, entre otras.

Es evidente que el criterio de selección de los instructores es muy importante, los mismos podrán ser seleccionados entre los diversos niveles y áreas de la empresa. Cuanto mayor sea el grado en que el instructor posea tales características, tanto mejor desempeñará su función.

Fase 3: Implementar el programa de capacitación

Existe una amplia variedad de métodos para capacitar al personal que ocupa puestos no ejecutivos. Uno de los métodos de uso más generalizado es la capacitación en el puesto de trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. Es un método por el cual los trabajadores reciben la capacitación de viva voz de su supervisor o de otro capacitador. En la capacitación de aprendices, las personas que ingresan a la empresa reciben instrucciones y prácticas minuciosas, tanto dentro como fuera del puesto, en los aspectos teórico y prácticos del trabajo.

A continuación se nombrarán algunas de las dimensiones de la capacitación:

La capacitación de inducción, comienza y continúa durante todo el tiempo que un empleado presta sus servicios en una organización. Al participar en un programa formal de inducción, los empleados adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que elevan sus probabilidades de éxito en la organización.

La capacitación en habilidades, la capacitación de equipos y la capacitación de diversidad tienen una importancia fundamental en las organizaciones actuales.

La capacitación combinada consiste en programas de entrenamiento que combinan la experiencia práctica del trabajo, con la educación formal en clases.

Los programas de internado revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste.

Otros métodos fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones, la capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video, entre otros.

Estos últimos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de capacitación de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible alcanzar.

Cabe destacar, a su vez, que cada día esta adquiriendo mayor importancia el e-learnig. El mismo consiste en un nuevo modelo de aprendizaje, progreso y desarrollo profesional, se trata de la capacitación a través de Internet, on-line.

Fase 4: Evaluación del programa de capacitación

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos, en la cual se intenta responder preguntas tales como: ¿Qué estamos obteniendo de los programas de capacitación? ¿Estamos usando productivamente nuestro tiempo y nuestro dinero? ¿Hay alguna manera de demostrar que la formación que impartimos es la adecuada?

La capacitación debe evaluarse para determinar su efectividad. La experiencia suele mostrar que la capacitación muchas veces no funciona como esperan quienes creen e invierten en ella. Los costos de la capacitación siempre son altos en términos de costo directo y, aun más importante, de costos de oportunidad. Los resultados, en cambio, suelen ser ambiguos, lentos y en muchos casos, más que dudosos.

La evaluación debe considerar dos aspectos principales:

- Determinar hasta qué punto el programa de capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
- Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

1.3.1.5. Beneficios de las políticas propuestas.

Con la aplicación de las políticas propuestas se obtendrán los siguientes beneficios:

- Se extenderá la capacitación hacia todos los trabajadores de la empresa.
- Se elaborarán eficientemente la determinación de las necesidades de aprendizaje (DNA).
- Existirá una comunicación favorable entre el personal y los directivos que tribute el buen desempeño del proceso de capacitación.
- Se ajustará la capacitación a los objetivos de los puestos de trabajo.
- Se emplearán métodos variados en el proceso de capacitación y desarrollo.
- Se realizará el proceso de desarrollo ajustado a las necesidades de los trabajadores y de la organización.
- Se evaluará el proceso de capacitación logrando la retroalimentación.
- Se realizará un plan de capacitación ajustado a las necesidades del corto y largo plazo de la capacitación, en función de los objetivos de la empresa.

El Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos es un eslabón fundamental para la Dirección de los Recursos Humanos y debe estar dirigido a garantizar el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores de la empresa, logrando que cada uno de ellos tenga la calificación idónea para el puesto y cargo que desempeñan.

Sin una adecuada organización y programación de la capacitación, en que se tengan en cuenta los restantes subsistemas, así como los programas corrientes y perspectivas de desarrollo de la empresa, es imposible lograr los objetivos que fueron planteados en el Sistema de Dirección de los Recursos Humanos

1.3.2. Calidad de Servicio

En español, el término calidad señala un conjunto de características de una persona o de una cosa, importancia, calificación, carácter, índole, superioridad, condición social, civil o jurídica, nobleza, prendas morales, propiedad, clase, cualidad, casta, excelencia, ralea, calaña, linaje, lustre, nobleza, importancia, condición. El sustantivo inglés quality indica una persona de un alto nivel social, algo excepcionalmente bueno en su clase, un nivel de superioridad, un elemento distintivo, una medida de excelencia, atributo, carácter, característica, peculiaridad, propiedad.

Ambos términos derivan de la palabra latina qualitas, atis, que indica cualidad, manera de ser, propiedad de las cosas y que a su vez deriva del adjetivo también latino qualis, e, que significa cuál, de qué género, de qué clase, de qué calidad, de qué especie. Sin embargo, los sistemas administrativos actuales han utilizado tanto el concepto "calidad" que lo han evolucionado, hasta llegar a significar mucho más que las definiciones originales de los diccionarios, (Vértice, 2008).

La administración para la calidad no es una panacea.

Para Vargas (2011), la administración para la calidad es el conjunto de principios, sistemas, procesos, métodos y técnicas, cuya aplicación permite el cumplimiento sistemático de los requerimientos y la reducción sistemática de los errores. La administración para la calidad no es una panacea ni mucho menos una receta mágica universal. Aplicada en algunas circunstancias, tiene éxito mientras que fracasa en otras, tiene sus limitaciones y sus riesgos y no sustituye a la mercadotecnia ni a la publicidad; pero en la práctica es el mejor modelo administrativo que existe en nuestros días y ha demostrado que puede ser un

arma competitiva decisiva para algunas organizaciones, en algunas circunstancias. El proceso de implementación de un modelo administrativo para la calidad permite que cada organización implemente y desarrolle un modelo propio, adecuado a las características de la organización y a las del mercado.

1.3.2.1. El ciclo de la calidad

Evans & Lindsay (2008). El mejorar la calidad: Si una organización logra establecer un modelo administrativo que mejore sistemáticamente la calidad de sus servicios:

- Reduce los costos: Sus costos se reducen porque hay menos errores, menos correcciones, menos compensaciones de los errores y menos problemas y hay un mejor aprovechamiento de los equipos, de los insumos, de las instalaciones y de las personas. Este es un importante principio que los directores japoneses aprendieron en 1950. No es real suponer que nunca habrá un error, sobre todo en los servicios, en los cuales intervienen en gran medida las personas y se dan una infinidad de relaciones directas entre ellas. No se puede esperar que nunca haya fallas; pero sí que la frecuencia, sobre todo de las fallas debidas al sistema, se reduzca cada vez más. ¿A cero? No. Pero sí cada vez más, hasta llegar a agotar la capacidad de cada sistema. Agotada dicha capacidad, se llega a la necesidad de la innovación del sistema y así consistentemente en una continua reducción de los errores y mejoramiento e innovación del servicio.
- Baja los precios: A medida que bajan los costos debido al menor volumen de errores, de trabajo repetido, de correcciones, de compensaciones de errores, de desperdicio y de problemas, la productividad de la empresa se incrementa, los precios de sus servicios pueden reducirse y los clientes externos se sienten satisfechos por los mejores servicios que reciben y por su menor precio.
- Posiciona el servicio: Con servicios de mejor calidad, con un precio más bajo, con los comentarios que hacen los clientes satisfechos y con un poco de creatividad mercadológica se puede lograr un mejor posicionamiento del

servicio en la mente de los clientes externos y una mayor participación en el mercado.

- Mantiene en el negocio: Mejorando sistemáticamente la calidad de los servicios, bajando su precio e incrementando la participación en el mercado, hay más probabilidades de permanecer en el negocio.
- Y proporciona más empleos: Mejorando la calidad de los servicios, bajando el precio e incrementando la participación en el mercado, hay más probabilidades de proporcionar empleos.
- Repetición del ciclo de la calidad: El haber cubierto satisfactoriamente el ciclo de la calidad una vez no es ninguna garantía de éxito permanente; ya que las necesidades y las expectativas de los clientes pueden cambiar o la competencia puede mejorar. Es necesario estar reiniciándolo constantemente, siempre enfocado hacia las necesidades presentes y futuras de los clientes.

1.3.2.2. Beneficios de la capacitación.

Tamez, Abreu, & Garza (2009): “La capacitación es a los negocios lo que el entrenamiento es al deporte”, (Calderón, Juan Pablo, director de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Anáhuac, en Aliados para emprender). Desarrollar las capacidades del trabajador proporciona beneficios para los empleados y para la organización. Ayuda a los trabajadores aumentando sus habilidades y cualidades y beneficia a la organización incrementando las habilidades del personal de una manera costo-efectiva. La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil, ya que por lo general, éste necesita nuevos desafíos que lo estimulen y mantengan satisfecho con su trabajo.

La capacitación no debe verse simplemente como una obligación que hay que cumplir porque lo manda la ley. La capacitación es una inversión que trae beneficios a la persona y a la empresa. Algunos de estos beneficios son los siguientes:

Beneficios para la empresa:

- Propicia el reclutamiento interno.

- Aumenta la rentabilidad de la empresa.
- Ayuda a prevenir riesgos de trabajo.
- Produce actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento de los diferentes puestos y, por lo tanto, el desempeño y la productividad mejoran.
- Crea una mejor imagen de la empresa.
- Mejora la relación jefe-subordinados.
- Ayuda a la solución de problemas.
- Facilita la promoción de los empleados.
- Promueve la comunicación en la organización.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.

Beneficios para el individuo:

- Favorece la confianza y desarrollo personal.
- Ayuda a la formación de líderes.
- Aumenta el nivel de satisfacción con el puesto.
- Ayuda a la persona a solucionar problemas y a tomar decisiones.
- Mejora las habilidades de comunicación y de manejo de conflictos.
- Ayuda a lograr las metas individuales.
- Disminuye temores de incompetencia o ignorancia.
- Favorece un sentido de progreso en el trabajo y como persona.
- Favorece la promoción hacia puestos de mayor responsabilidad.

Otros beneficios:

- Mejora la comunicación intergrupala.
- Ayuda a integrar mejor al personal con la empresa.
- Apoya la adopción de las políticas de la empresa.
- Mejora el clima organizacional.
- Ayuda a la integración de grupos de trabajo.

Convierte a la empresa en un mejor lugar para trabajar y vivir. La inversión que haga la empresa en capacitación la favorecerá en el cumplimiento de sus

objetivos, metas, planes, etc., logrando mayor efectividad en el personal, mayor satisfacción en el trabajo y, por lo tanto, mayor productividad en la empresa para enfrentar mejor el futuro.

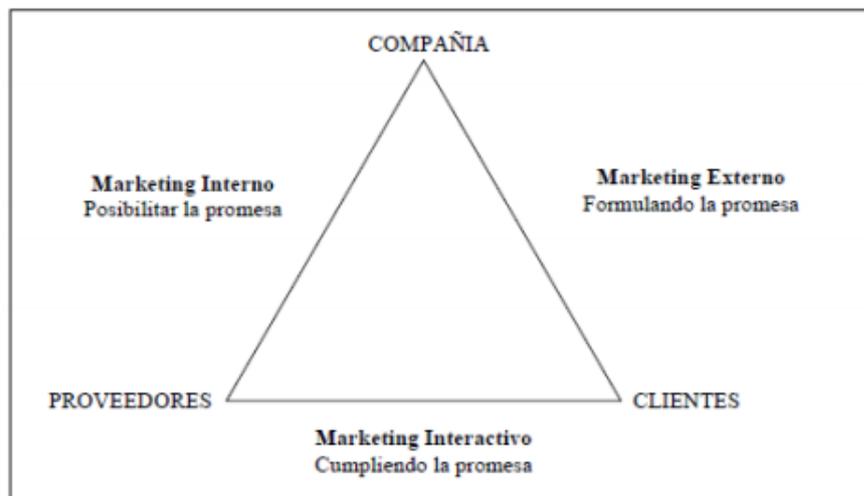
La razón fundamental para capacitar a los nuevos empleados es darles la oportunidad y los medios para que adquieran los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio.

El desarrollo de nuevas tecnologías en todos sus aspectos requiere que los empleados afinen de manera continua su conocimiento, aptitudes y habilidades, con el objetivo de manejar los nuevos procesos y sistemas.

1.3.2.3. Triángulo del marketing de Servicios

Mediante la implantación de estrategias de mercadotecnia, las empresas de servicios han logrado mejorar el servicio proporcionado al cliente.

A continuación se presenta detalladamente lo que es el triángulo del marketing.



Fuente: Adoptado de Mary Jo Bitner "Building Service Relationships: It's All about Promises", Journal of the Academy of Marketing Science 23, 4, 1995, pp. 246-251; Christian Gronroos, Service Management and Marketing, Lexington, Lexington Books, 1990 y Philip Kotler, Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, 8a. ed. Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ: 1994, P. 470

Figura 1: Triángulo del Marketing

El triángulo del marketing de servicios muestra tres grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios, de acuerdo a Zeithmal, Valerie A. & Mary Jo Bitner, (2004), los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo: la organización, los clientes y los proveedores. Entre los tres vértices del triángulo existen tres tipos de marketing que deben llevarse a cabo de manera conveniente para que el servicio funcione: marketing externo, interno e interactivo. El propósito central de todas estas actividades consiste en formular y cumplir las promesas que se establecen con los clientes. En el caso de los servicios, los tres tipos de actividades de marketing resultan fundamentalmente para construir y sostener la relación con los clientes.

Marketing Externo

Con este nombre se conocen las técnicas de gestión de empresas y de comercialización, productos y servicios que se originaron en el sector de bienes tangibles de consumo masivo. Se encarga de atraer a los clientes potenciales a las empresas; como la publicidad, las ventas, las promociones especiales y la determinación de precios facilitan esta clase de actividad.

Marketing Interactivo

El marketing interactivo se ocupa de que los clientes sigan comprando una y otra vez, como consecuencia de ofrecerles un servicio de alta calidad que satisfaga sus expectativas en todas las dimensiones. Las promesas que se formulan deben cumplirse, por lo tanto, cumplir las promesas representa el segundo tipo de actividad de marketing que se contempla en el triángulo y, desde el punto de vista del cliente, la más crítica.

Marketing Interno

El marketing interno se encarga de estimular al personal, por vía del convencimiento, para que mantenga altos, estables y consistentes niveles de calidad interna y externa en la prestación de los servicios. El marketing interno depende del reconocimiento de un estrecho vínculo que existe entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

1.3.2.4. El Servicio

El sustantivo español servicio denota la acción o el efecto de servir, estar a disposición de una persona, organización, iglesia o estado; función desempeñada en el Estado, tiempo que un ciudadano está como soldado, culto, celebración del oficio divino, utilidad prestada, organización y personal destinados a satisfacer necesidades públicas, disposición, empresa destinada a satisfacer intereses públicos, favor, gracia, beneficio, ayuda, trabajo, utilidad, provecho, cortesía con que se ofrece algo a alguien.

El verbo servir señala la acción de estar al servicio de otro, estar empleado en la ejecución de algo por delegación de otro, estar a la disposición de otro, consagrarse al servicio de Dios o emplearse en su ministerio, vender, suministrar mercancías, ser un instrumento para, ejercer un cargo o un empleo, ser útil, ser soldado en activo, asistir, ayudar, apoyar, poder utilizar, poner en la mesa lo que se ha de comer, dar parte de un manjar a un comensal, dar culto o adoración, hacer algo en favor de otra persona, llenar el plato o el vaso al que come o al que bebe, valer, obsequiar, auxiliar, repartir, dar, reverenciar, valer para algo. El sustantivo inglés service indica el acto o el resultado de servir, un acto formal o una serie de actos prescritos por un ritual, ceremonia, la condición para usarse, utilidad, un favor. El verbo inglés serve significa trabajar y hacerse cargo de, atender, trabajar para, dar soporte, ayudar, facilitar, hacer para, administrar, estar en ventaja, ser el sustituto para, suplir, actuar como un sirviente o un mesero, completar el término, hacer, poner en, cubrir una necesidad o un requerimiento, contestar, ser suficiente, ser adecuado, satisfacer, alcanzar las metas por otro, actuar para, adaptarse. Todos ellos derivan del verbo latino servio, is, ivi, itum, que indica servir, ser dependiente, estar sujeto, estar sometido, obedecer, complacer, someterse, acomodarse, sujetarse, conformarse a, dedicarse, consagrarse, procurar, atender. En términos administrativos y de acuerdo con Juran, "servicio es el trabajo realizado para otra persona", (Vertice, 2008).

Un servicio existirá mientras una parte ofrezca alternativas de satisfacción a una determinada necesidad de los clientes, con mayores conveniencias que si el

cliente lo hiciera por sí mismo y otra parte tenga capacidad y disposición para pagar por dicha satisfacción. Una empresa de servicios existirá mientras tenga capacidad competitiva en la calidad de los servicios que ofrece, en el precio de los mismos y en las relaciones con los clientes, en ese orden. El precio es competitivo sólo si la calidad del servicio lo es. Unas relaciones son competitivas sólo si la calidad y el precio del servicio lo son.

1.3.2.4.1. Tipos de servicios

Existen diversas clasificaciones de los servicios, las cuales generalmente contemplan los siguientes como los principales, (Vértice, 2008):

- Comercio: Bodegas de abasto, supermercados, mercados, almacenes, abarrotes, fruterías, mercerías, papelerías, ferreterías, carnicerías, librerías, farmacias, zapaterías, joyerías, agencias de automóviles.
- Comunicaciones: Teléfonos, telégrafos, faxes, correo, radio, televisión, periódicos, revistas, imprentas.
- Construcción: Viviendas, industrias, carreteras, mantenimiento.
- Educación: Guarderías, jardines de niños, escuelas, preparatorias, normales, universidades, institutos, orfanatorios,
- catecismos.
- Finanzas: Bancos, seguros, créditos, financiamientos, arrendamientos, inversiones.
- Hoteles y moteles
- Infraestructura: Drenaje, pavimentación, energía eléctrica, agua, gas, basura.
- Inmobiliarias: Compra, venta, renta.
- Personales: Tintorerías, lavanderías, estéticas, aseo del calzado.
- Profesionales: Jurídicos, contables, de ingeniería, publicidad, computación, administración, capacitación.
- Públicos: Protección, defensa, justicia, registro civil, vialidad, limpieza de la ciudad.
- Religiosos: Ministerios religiosos.

- Reparación: Talleres de automóviles, electrónicos, electrodomésticos, calzado, muebles, pintura.
- Recreativos: Cines, Clubes, teatros, deportivos (para practicar o para presenciar un deporte).
- Restaurantes: Fondas, autoservicios, comida rápida, restaurantes.
- Salud: Hospitales, clínicas, laboratorios, asilos, doctores, enfermeras.
- Transportes: Ferrocarriles, aerolíneas, autobuses, metros, transportes de carga, mudanzas.

1.3.2.4.2. Ciclo del Servicio

Como ciclo del servicio se entiende el conjunto sistematizado de pasos, para la prestación de un servicio. El ciclo del servicio se compone de otros dos ciclos: el ciclo del servicio de la empresa y el ciclo del servicio del cliente.

El ciclo del servicio de la empresa

El ciclo del servicio de la empresa es el conjunto sistematizado de los pasos que lleva a cabo la empresa, para la creación y la prestación de un servicio.

Para (VARGAS & ALDANA (2007), dichos pasos son los siguientes:

- Determinar los clientes: En el diagrama de flujo del ciclo del servicio, en primer lugar, al lado derecho se encuentran los clientes finales, clientes externos, usuarios o clientes que pagan por el servicio que usted vende. La alta dirección inicia el ciclo del servicio de la empresa, determinando quiénes son los clientes que utilizan o pueden utilizar los servicios que la empresa presta
- Detectar las necesidades de los clientes: Como su empresa vive gracias a lo que los clientes externos pagan, entonces ellos son la pieza más importante del ciclo del servicio de la empresa y usted debe cuidar de satisfacer sus necesidades, costumbres, gustos, preferencias y expectativas, si quiere permanecer en el negocio.
- Planear los servicios: Con los datos obtenidos mediante la investigación de mercado, el comportamiento de la prestación de los servicios o la innovación estimada, la alta dirección o la gerencia

media, ayudada por los especialistas, planea los servicios y los requerimientos necesarios para cubrir dichas necesidades, gustos, costumbres y expectativas de los clientes externos, desarrollando los procesos capaces de producirlos y autorizando los recursos necesarios para hacerlo.

- **Crear los servicios:** Toda la organización se avoca a llevar a cabo los planes a fin de crear los servicios planeados, de forma tal que cumplan sistemáticamente con los requerimientos establecidos, en una serie de acciones que comprometen a todas las áreas de la empresa y a todos los proveedores.
- **Prestar los servicios:** Los empleados de línea que atienden directamente a los clientes les prestan el servicio principal y/o los servicios periféricos, más los servicios de valor agregado, de acuerdo con los procedimientos planeados, a fin de que cumplan sistemáticamente con los requerimientos establecidos. El único límite para prestar los servicios es el evitar las acciones que limiten o que no ayuden a la permanencia de la empresa en el mercado. Generalmente este quinto paso del ciclo del servicio de la empresa se lleva a cabo a lo largo del ciclo del servicio de cada cliente atendido.
- **Evaluar el cumplimiento de los requerimientos y la satisfacción de los clientes:** El control estadístico del proceso permitirá evaluar el cumplimiento de los requerimientos de cada servicio, de cada proceso, de cada sistema, de cada empleado, de cada equipo, de cada maquinaria y de cada instalación. Estos datos se pueden obtener del propio sistema y de los trabajadores de línea. La satisfacción de los clientes es algo personal, algo que puede ser más exigente o más laxa que lo establecido en los requerimientos; por lo cual es necesario medirla dentro de una distribución que va desde la insatisfacción extrema hasta la gran satisfacción. Todos los datos arrojados por estas evaluaciones servirán para mejorar consistentemente los servicios y sus requerimientos. Una empresa de servicios no se puede conformar con aplicar el ciclo del servicio de la empresa una vez; para poder mantener y mejorar su competitividad,

lo debe reiniciar sistemática y consistentemente, con una calidad cada vez superior, con un costo cada vez menor y con unos servicios de valor agregado cada vez mejores. Al hacer esto, la empresa está iniciando la mejora continua del servicio.

1.3.2.5. De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente

Para Dolrs Seto Pamies (2004) nos menciona algunos de los modelos, sobre la calidad de servicio

1.3.2.5.1. Modelo Americano (1991);

La conceptualización de la calidad de servicio según, Parasuraman, Zeithaml y Berry.

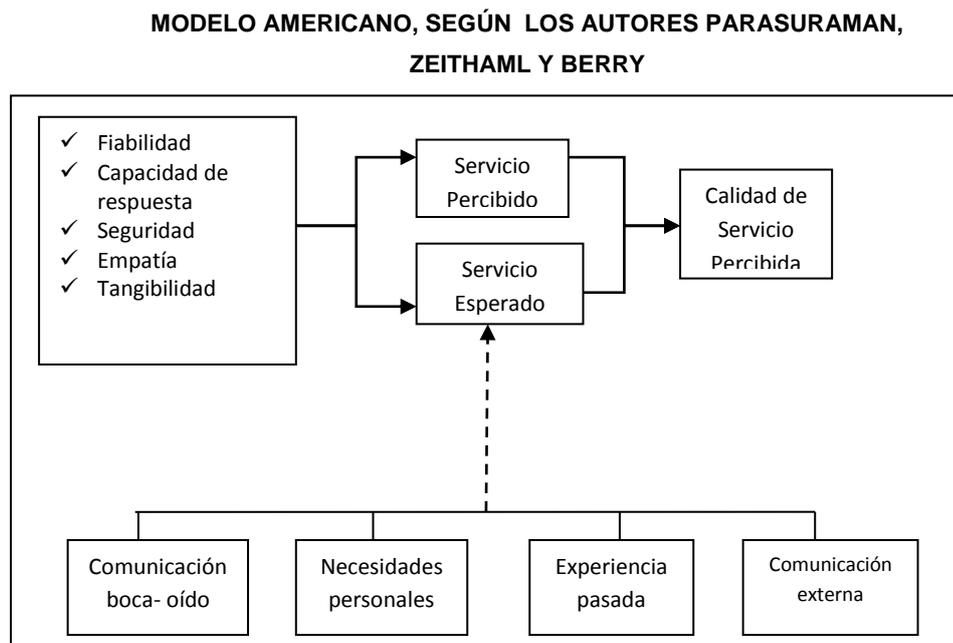


Figura 2: Modelo Americano; La conceptualización de la calidad de servicio

Fuente: De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente, Dolrs Seto Pamies, 2004.

Según este modelo la calidad de servicio se basa en el paradigma de la disconformidad. Los investigadores definen la calidad de servicio como la diferencia entre el nivel de servicio esperado y la percepción del cliente sobre el nivel de servicio recibido. Los mismos autores (Parasuraman, Zeithaml y Berry

(1988)), nos aportan cinco dimensiones que reflejaría las características que los clientes tienen en cuenta cuando evalúan la experiencia del servicio.

En la conceptualización de la calidad esperada por Parasuraman, Zeithaml y Berry suponen que los clientes comparan sus expectativas con sus percepciones del servicio: la tangibilidad, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía, queda claro entonces que si realizan una comparación de lo que ellos esperaban recibir en relación a los elementos tangibles del servicio con el servicio que reciben realmente, lo que esperaban recibir en relación a la empatía con lo que reciben realmente, y así sucesivamente para las otras dimensiones y criterios que se toman en cuenta.

Para los autores, las variables de intervención en la formación de las expectativas son 4, la comunicación externa, la comunicación boca – oído, las necesidades personales y la experiencia anterior del cliente, de manera tal que es muy importante que la empresa se esfuerce por gestionar adecuadamente dichas variables.

Los mismos autores amplían la conceptualización de calidad de servicio, proponiendo además un modelo que intenta explicar cuáles son las causas de las deficiencias en el servicio – el Modelo del Análisis de las Deficiencias o de los Gaps y un Modelo de Medida - la escala Servqual, los cuales serán analizados en apartados posteriores.

Los cinco elementos o dimensiones que mencionan Parasuraman, Zeithaml Y Berry son:

- a) **Tangibilidad.**- Aparición de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

- b) **Fiabilidad.**- Habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa y fiable.

- c) **Capacidad de respuestas.**- Disposición y voluntad de los empleados, para ayudar a los clientes y ofrecerles un servicio rápido.
- d) **Seguridad.**- Conocimientos y atención mostrados por el personal de contacto y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza al cliente.
- e) **Empatía.**- Atención individualizada que el proveedor del servicio ofrece a los clientes.

1.3.2.5.2. Modelo del Análisis de las Deficiencias o el Modelo de los Gaps

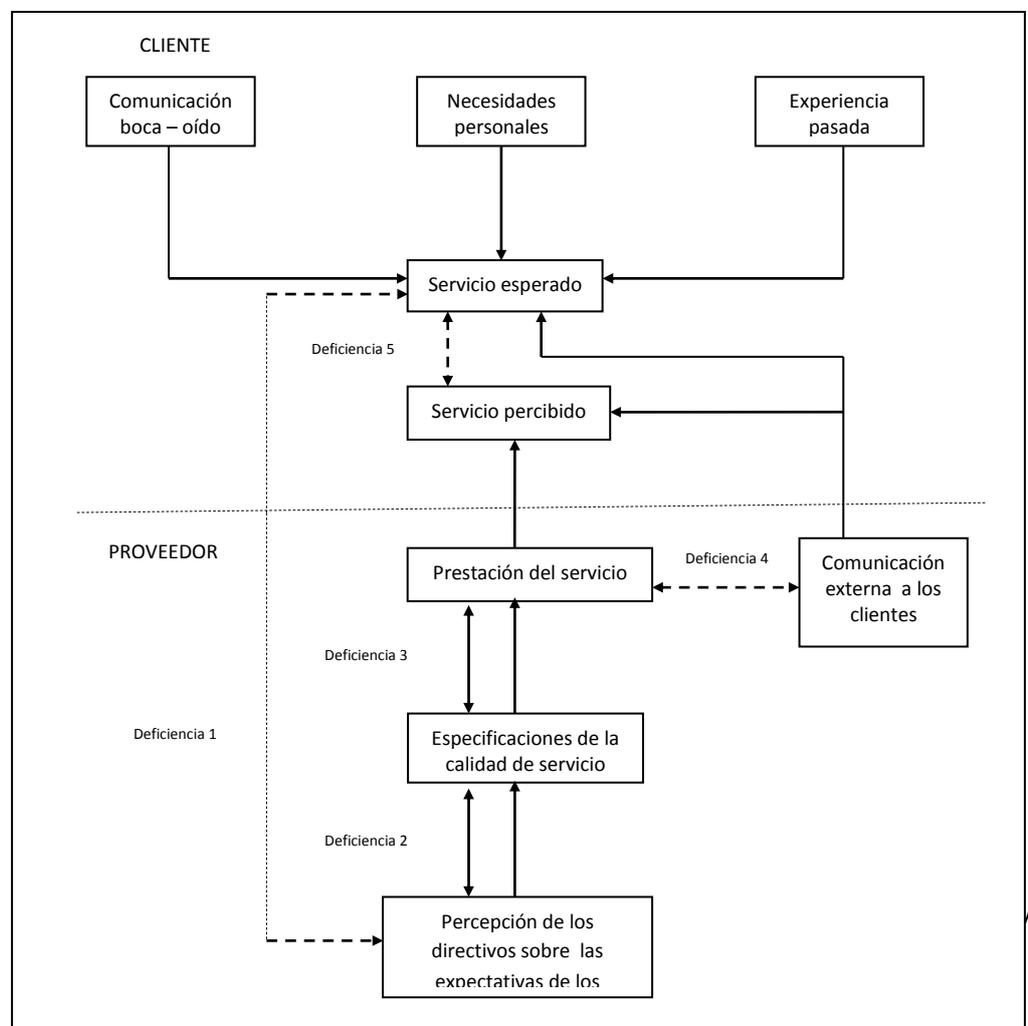


Figura 3: Modelo del Análisis de las Deficiencias o el Modelo de los Gaps, Parasuraman, Zeithaml y Berry

Fuente: De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente, Dolrs Seto Pamies, 2004.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) desarrollaron este modelo, con la finalidad de analizar y estudiar los orígenes de los problemas de calidad y ayudar a resolver como lo solucionamos, también plantean una vinculación entre las deficiencias que los clientes perciben en la calidad del servicio y las deficiencias internas de la organización. Ello implica que las deficiencias en la prestación del servicio pueden impedir que las percepciones de los clientes sean de alta calidad.

El modelo muestra, en primer lugar, como surge la calidad de servicio: el cliente compara el servicio esperado con el servicio recibido. Los factores clave que determinan el servicio esperado (las expectativas) son la comunicación boca – oído, las necesidades personales, la experiencia pasada y las comunicaciones externas realizadas por el proveedor del servicio.

En segundo lugar, el modelo muestra cuales son los factores causantes de las deficiencias internas de las organización que contribuyen a los bajos niveles de calidad de servicio percibidos por los clientes.

- a) **Deficiencia 1:** discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los directivos sobre las expectativas de los clientes.
- b) **Deficiencia 2:** discrepancia entre las percepciones de los de los directivos sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones o normas de calidad de servicio.
- c) **Deficiencia 3:** discrepancia entre las normas de calidad de servicio y el servicio realmente ofrecido.
- d) **Deficiencia 4:** discrepancia entre el servicio realmente ofrecido y lo que se comunica a los clientes sobre el mismo.

- e) **Deficiencia 5:** discrepancia entre el servicio recibido y el servicio esperado, con estas cuatro deficiencias.

1.3.2.5.3. Escala de Medida de la Calidad de Servicio

El siguiente paso es preguntarnos cómo ésta puede ser medida de una forma válida y fiable. Responder a esta cuestión supone un gran reto para los investigadores del ámbito de los servicios, ya que la propia naturaleza de los servicios – especialmente su intangibilidad y su simultaneidad en la producción y el consumo – dificultan enormemente el proceso de medición. Los servicios a diferencia de los bienes tangibles, no pueden ser llevados a un laboratorio para analizar su nivel de calidad, es mucho más complejo.

Escala SERVQUAL (1988), Parasuraman, Zeithaml Y Berry, esta escala intenta medir la calidad de servicio como la diferencia entre las expectativas y las percepciones de los clientes, a partir de las dimensiones que los mismos autores identifican como clave en la evaluación de un servicio.

Una primera versión de la escala servqual incorporó diez dimensiones, incluyendo 97 ítems. Investigaciones posteriores, aplicando la escala en diferentes tipos de servicios, indicaron la necesidad de eliminar algunos de los ítems y varias de las dimensiones propuestas en un primer momento. Obteniendo como resultado una escala modificada que contiene 22 ítems agrupados en cinco dimensiones: fiabilidad, tangibilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Esta escala propone, en su forma final, dos secciones que son valoradas a través de una escala likert de 7 puntos (1: totalmente en desacuerdo, 7: totalmente de acuerdo):

- (1) La primera sección, dedicada a las expectativas, contiene 22 ítems dirigidos a identificar las expectativas generales de los usuarios en relación al servicio.

- (2) La segunda sección, dedicada a las percepciones, se estructura también en 22 ítems con la intención de medir la percepción de calidad del servicio entregado por una empresa correcta.

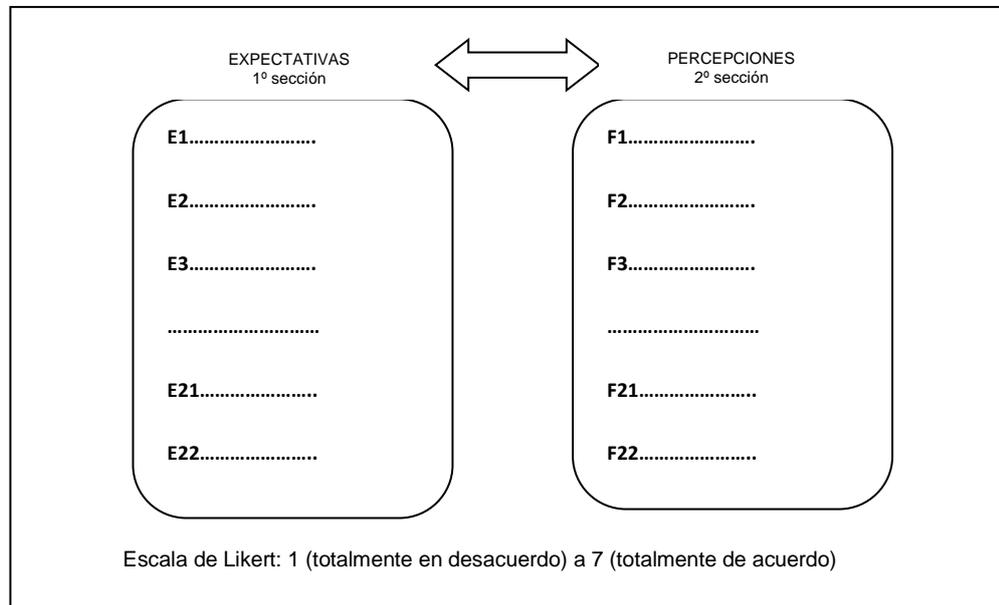


Figura 4: Estructura escala SERVQUAL: sección 1ª y 2ª

Fuente: De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente, Dolrs Seto Pamies, 2004. Parasuraman, A Zeithaml.V.A. Y Berry.L.L, (1985, 1988)

Además, los autores siguieron la utilización de una tercera sección destinada a cuantificar las evaluaciones de los clientes respecto a la importancia de las cinco dimensiones: fiabilidad, tangibilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; utilizando para ello una escala de 100 puntos a distribuir entre las mismas.



Figura 5: Estructura escala SERVQUAL: sección 3ª
Zeithaml.V.A. Y Berry.L.L, (1991)

Varo (1993), en su libro *Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios*, nos hace mención que; el cliente es el centro de atención del sistema de calidad. La satisfacción del consumidor solo se puede lograr si existe una interacción armoniosa entre la estratégica del servicio, el personal y los equipos y la estructura del sistema de prestación del servicio.

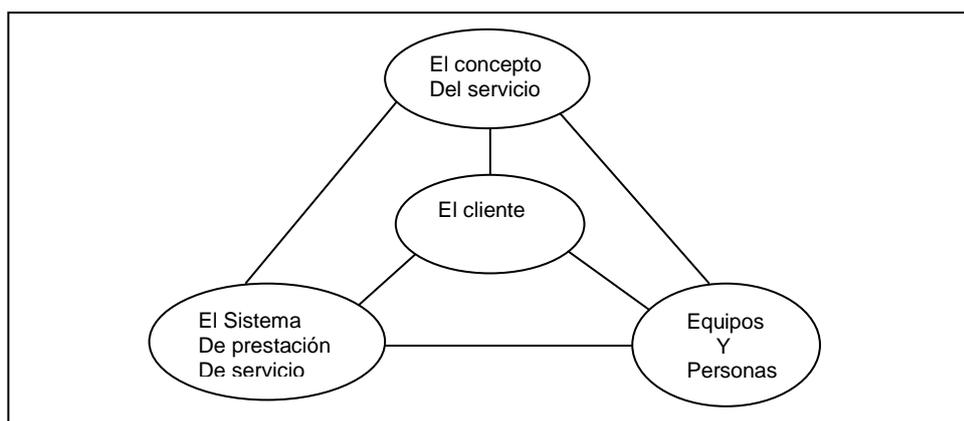


Figura 6: El triángulo de Servicio: Los aspectos clave del sistema de Calidad
Fuente: Varo Renau 1993, *Gestión estratégica de la calidad*

En la figura anterior, se observa que se pretende lograr y mantener el equilibrio entre dichas relaciones a fin de que tanto los clientes como los trabajadores permanezcan fieles a la organización, con el objetivo de conseguir la fidelidad, se debe procurar hacer más visible la empresa y mostrar a los clientes la capacidad operativa y la oferta de productos; la gestión de este triángulo del servicio implica el desarrollo de políticas de calidad, de marketing, de servicio al cliente y de recursos humanos.

1.3.3. Medidas de Comportamiento

De la literatura (Barroso y Martín Armario, 1999; Zins, 1998; Halowell 1996; Feigenbaum, 1996) se desprende que una posibilidad de operar la fidelidad es a través de medidas de comportamiento deducidas de datos secundarios, como es el rano de retención de clientes. Barroso y Martín Armario (1999), al estudiar la relación entre el nivel de servicio y la retención de clientes en el caso de la banca española, puntualizan que la retención de clientes es considerada a menudo como sinónimo de fidelidad, pero que no obstante la fidelidad es un constructo

multidimensional más amplio y complejo que el de la retención, ya que ésta última no es más que un indicador de la primera. De todos modos, parece existir un alto consenso entre los investigadores a la hora de establecer la gran similitud que, en la práctica, tienen estos dos términos, debido a la alta correlación que existe entre la retención y los restantes indicadores de la fidelidad. Martínez-Ribes et al. (1999) consideran la fidelidad y la retención como dos conceptos diferentes. Destacando en cuanto a la retención, que gracias a las bases de datos y a través de los historiales de compra, se puede seguir el comportamiento del cliente hacia la empresa, detectando fácilmente su abandono por medio de algunas convenciones tales como por ejemplo detectar los clientes que no han comprado en un periodo superior a x días.

Cuando consideramos la fidelidad como una medida de comportamiento operada a través de ratios de retención o deserción de clientes, podríamos considerar que nos estamos refiriendo a lo que algunos autores (Zins, 1998) llaman la 'fidelidad histórica; definida como un constructo de comportamiento real a partir de las bases de datos de las empresas.

1.4. Formulación del problema

Cuando una empresa se prepara para mejorar a través de la calidad, requiere definir su programa de entrenamiento y desarrollo, de manera que se planee, coordine, implemente, evalúe y mejore, en un proceso continuo; de esta acepción no se escapa la Municipalidad; se requieren nuevos tipos de entrenamiento para apoyar este proceso de implementar enfoques exitosos de mejoramiento a través de todas las personas de la organización. La participación y el entrenamiento deben tener en cuenta que la necesidad de involucrarse, y de la flexibilidad, es el corolario obvio: entrenar y entrenar sin descanso. En consecuencia, la municipalidad debe: invertir en el capital humano, debe entrenar a los nuevos empleados, debe entrenar a cada persona en las técnicas de solución de problemas, debe entrenar intensamente a las personas siguiendo su promoción hasta el nivel gerencial, utilizar el entrenamiento como medio para desarrollar confianza en la organización y por último, insistir en que el entrenamiento debe

ser responsabilidad de línea; todo programa de entrenamiento debe basarse en los problemas que afectan a los jefes de línea.

Aumentar la destreza y la habilidad de los empleados del área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores involucra al área general de capacitación de personal, así como el uso adecuado de promociones, transferencias y separaciones. En la década de los ochenta la capacitación se volvió más compleja debido al aumento de las regulaciones. En la década de los noventa la capacitación desempeñó un papel muy importante, ya que por la dinámica de la municipalidad se intensificó su actividad hacia la atención, lo que requirió la creación de programas formales y sistemas de capacitación efectivos. Tradicionalmente las actividades de capacitación y desarrollo de personal son responsabilidad del departamento de personal y del jefe inmediato. Pero en ocasiones los supervisores inmediatos no dan a la capacitación la importancia suficiente. Sin embargo, todo jefe inmediato debería considerar de gran importancia el obtener y capacitar personal calificado.

La finalidad del presente trabajo de investigación es establecer el nivel de impacto que existe entre la capacitación en el área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores y la calidad del servicio prestado por los colaboradores de esta dependencia.

Problema general

¿Cuál es el impacto que existe entre la capacitación y la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores?

Problemas específicos

- ¿De qué modo influye la capacitación de inducción en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores?
- ¿De qué modo influye la capacitación en habilidades en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores?

- ¿De qué modo influye la capacitación combinada en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores?

1.5. Justificación del estudio

El propósito de la siguiente investigación es conocer y describir de qué manera la capacitación impacta en la calidad de servicio. La capacitación puede contribuir al rendimiento de la Municipalidad de Miraflores, debido a que esta genera y mejora la gestión administrativa, influyendo en las actividades administrativas, originando ingresos operativos a la Municipalidad.

El estudio es relevante, porque se pone de manifiesto teorías de capacitación, motivación y calidad en las actividades de la Municipalidad, en las cuales se encuentra que la mejor forma de brindar un excelente servicio, es identificando cuáles son aquellos factores ausentes o presentes en la empresa y de qué manera estos se relacionan con la calidad de servicio; asimismo, para que sirvan como base en la toma de decisiones del nivel gerencial, de tal forma que se conozcan las necesidades de los clientes internos y externos y se puedan satisfacer siempre y cuando sean benéficas tanto para la municipalidad como para ellos mismos. El estudio emplea a la metodología científica al plantear cuestionarios, definir propósitos, generar un instrumento de recolección de datos que facilite la información requerida, a partir de la identificación de variables a evaluar.

Finalmente, se cree que el resultado de la evaluación de la capacitación de la Municipalidad de Miraflores facilitará las medidas que se deben tomar para disminuir aquellas deficiencias que impiden obtener una óptima calidad de servicio por parte de los clientes internos y externos, y con ello presentar soluciones para que estos se sientan más comprometidos con la municipalidad, que reflejen efectividad en relación a la prestación de servicios.

Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico es importante porque permite identificar las necesidades de información, conocer los procesos y conocer las expectativas de

los clientes o usuarios del área de tesorería y en general de cualquier área o servicio de toda empresa, sobre todo porque en este caso al área se dedica a la captación de ingresos. Por esta razón los autores García-Morales –Huidobro indican...”la idea de descubrir lo que el cliente quiere y necesita esta muy frecuentemente encontrada con la idea que tienen los propios proveedores de los servicios sobre lo que los clientes necesitan”

Justificación practica

Desde el punto de vista práctico es muy importante porque permite aplicar los conocimientos de diversas materias de la carrera, y tiene relación con lo que menciona José Antonio Gómez Hernández, los fines de un estudio de usuarios o clientes son:

- “El conocimiento de las necesidades de información y el grado de satisfacción de los clientes”.
- “Saber los motivos ,actitudes, valores y deseos respecto al área de tesorería”
- “Evaluar al usuario o cliente como fuente de información del área de tesorería”
- “Detectar problemas para luego establecer las soluciones.

Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, este tipo de encuestas para captar información es muy importante, porque en el cuadro se resume como promedio diario de las ocurrencias establecidas o expresiones de los clientes o usuarios. Dicho promedio fue de 5 días útiles: de lunes a viernes, debido al horario de atención durante la semana-es decir realmente nuestra muestra fue 250 encuestas, 50 diarios por esta razón en los resultados se trabaja con el promedio de 50.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

La capacitación impacta favorablemente en la calidad de servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores.

Hipótesis Específicas

- La capacitación de inducción influirá en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores
- La capacitación en habilidades influirá favorablemente en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores
- La capacitación combinada influirá en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores

1.7. Objetivos

Objetivo general.

Determinar el impacto de la capacitación en la calidad de servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores.

Objetivos específicos.

- Establecer el grado de influencia de la capacitación de inducción en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores.
- Establecer el grado de influencia de la capacitación en habilidades en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores.
- Establecer el grado de influencia de la capacitación combinada en la calidad del servicio en el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

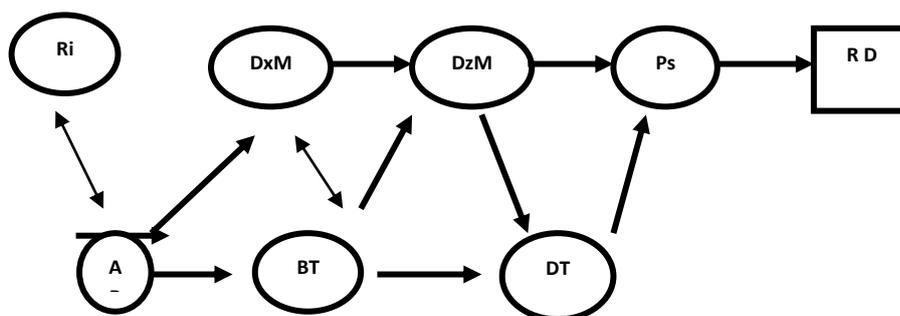
La presente investigación recoge la situación actual que brinda el área de tesorería, a los usuarios o clientes del distrito de Miraflores. Se ha elaborado encuestas que permitan recoger la situación actual del servicio brindado así como la infraestructura, mobiliario y equipos adicionales.

Este estudio recoge información sobre la calidad de atención brindada por el personal en la actualidad, los mismos que permitirán posteriormente establecer programas de capacitación cuya implementación se debe hacer de manera permanente, con la finalidad de medir el grado de mejoramiento en la prestación del servicio, lo cual correspondería a otro estudio.

Contrastación de hipótesis

El diseño de esta investigación fue de tipo No experimental, se basó en información obtenida y generada, que constituyó en si misma las respuestas a las preguntas planteadas en el problema de investigación.

El diseño que se utilizó, según Del Carpio es el siguiente:



(1)Elaborado por del Carpio, H. 2009.diseño de investigación, material de clases, proyecto de tesis, 2009-1 EA, FACEM, USS, Chiclayo, Perú.

Donde:

- Ri = Realidad inicial observada y descriptiva
- A = Estudios de investigación relacionados con la realidad inicialmente observada
- Dx = Problema analizado y explicado a partir de las hipótesis.

BT	=	Modelos o teorías que se relacionan para resolver el problema analizado.
Dz	=	Deducción obtenida a partir del problema analizado y de los modelos o teorías
DT	=	Diseño teórico obtenido a partir de la deducción obtenida y de los modelos o teorías.
Ps	=	Propuesta de solución
RD	=	Realidad final deseada

Tipo de estudio

La investigación es de tipo **descriptivo - correlacional**, y está interesada en la captura de información sobre las fortalezas y debilidades del Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores, con la finalidad de posteriormente establecer un programa de capacitación detallada así como la implementación de mobiliario, equipos e infraestructura acorde al servicio brindada a la comunidad.

Diseño

La investigación es de diseño no experimental, transversal; según Hernández, Fernández y Baptista (2006) no experimental porque no se realizan manipulación deliberada de las variables, y transversal, porque recopila datos en un solo momento dado.

2.2. Operacionalización de Variables

Definición Operacional de las variables

Variable 1

La variable independiente es la capacitación que se brinda a los trabajadores de la Municipalidad de Miraflores.

Variable 2

La variable dependiente son los resultados de la mejora en la atención y servicio del área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores.

2.3. Población, muestra y muestreo

Población:

La población está formada todos los usuarios y clientes que acuden al área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores, así como las personas que brindan el servicio.

Muestreo:

Con la finalidad de calcular el tamaño de la muestra se utilizo el muestreo para población finita.

Para determinar la muestra que se pretende realizar durante el trabajo de investigación, se utiliza la fórmula de muestreo para poblaciones finitas.

Determinación de la muestra:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times N + Z^2 \times p \times q}$$

En donde:

- N : Tamaño de la población, en nuestro caso 1500 personas en una semana con un promedio de 300 diario.
- Z² : Nivel de confianza, para este caso el 95%, es decir = 1.96
- p : Probabilidad de éxito, o proporción esperada, para esta medida = 0.50
- q : Probabilidad de fracaso, aquí = 0.50%
- d : Precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

Cantidad de muestra por día:

$$n = 51$$

Muestra asumida:

$$n = 50$$

Muestra: La muestra esta formada por 50 encuestados diarios que asisten al área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores, de lunes a viernes.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

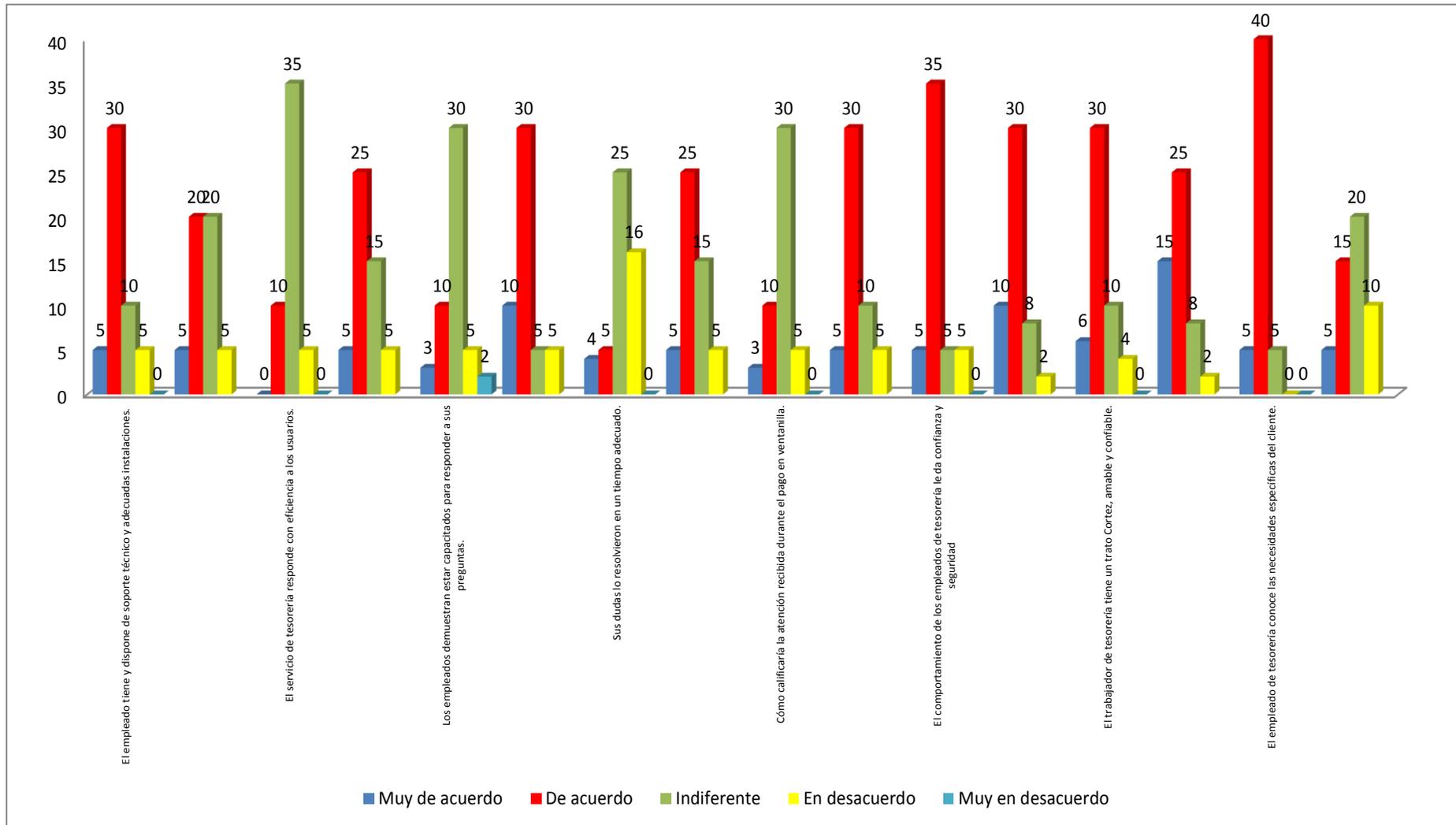
La técnica que se aplicarán en la presente investigación es la encuesta.

Instrumento

El instrumento que se aplicará en la presente investigación será el Cuestionario tipo Likert, que se observa al final en el anexo N° 1

2.5. Métodos de análisis de datos

El modelo usado se denomina análisis causal : aquí se incluyen como se muestra en el gráfico siguiente los análisis de cadena (< path análisis>), el de regresión múltiple y el de segmentación por arborescencia (<tree análisis>) el cual es una técnica multivariable que produce una serie de agrupamientos dicotomizados en un modelo que se asemeja a las ramas de un árbol. La división de las cosas en grupos dicotomizados la realiza el análisis de segmentación de modo que en ellos quede explicada de la mejor forma posible la variación de una cierta variable que llamamos dependiente, respecto a otras que llamamos independientes. La división en grupos dicotomizados e deberalizar en cada paso de tal manera que la variación en ellos sea mínima, que sean lo mas homogéneos posibles al mismo tiempo que la variación entre si sea la mayor posible, que los dos grupos resultantes sean lo mas heterogéneos posibles entre si.



Política organizacional y lineamientos de capacitación

Después de haber visto los resultados de la primera encuesta donde se encuentran porcentajes altos de mala atención y deficiencia de infraestructura, y de conocimiento de parte del personal, recomendamos la implementación del siguiente esquema de capacitación del personal así como su evaluación inmediata y permanente.

Política organizacional del Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores:



Figura 7: *Lineamientos de Capacitación*

Fuente: Elaboración propia

- **Política Organizacional**

Desarrollar continuamente las habilidades de nuestros colaboradores en los valores de la Municipalidad de Miraflores.

Trabajar en equipo para lograr la mejora de nuestros productos, procesos y servicios.

- **Red de Contenidos**

- Perfil del cliente.

Busca **calidad**, grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Servicio: Es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interrelación con el cliente. Generalmente es intangible.

Satisfacción: Percepción del cliente sobre el grado en el que se han cumplido sus requisitos.

Lealtad: Fidelidad que tienen un cliente con una organización al grado de recomendarla.

- Perfil de nuestros colaboradores

Componentes de la atención

Amabilidad: Proactivo, vocación, servicio que refleja humildad, interés y entrega para servir a los demás.

Agilidad: Atributo altamente valorado por nuestros usuarios influyendo directamente en su satisfacción.

Conocimiento: Se le brindará a nuestros clientes información fundamental y muchas veces influyente en su toma de decisiones.

Presentación personal: Es indispensable porque es la primera imagen que se proyecta a los clientes internos y externos.

Proactividad: Promueve valores, y se involucra, propone y actúa de manera consecuente con el equipo.

- Interacción entre cliente y empleado de la municipalidad.



Cliente con una necesidad.



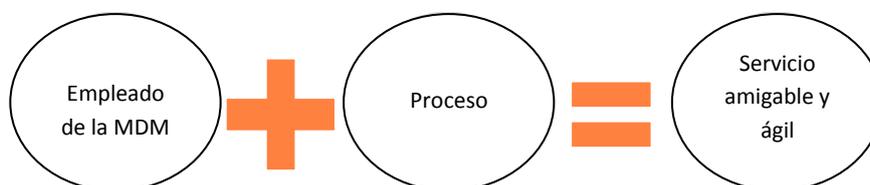
RF brinda un servicio ágil y amigable.



Cliente Satisfecho.

Empleado de la municipalidad		Cliente
Proactivo	→	Contentos
Ágil	→	Satisfechos
Amable	→	Que nos recomiendan
Que ejecuten sus procesos de forma impecable	→	Evitar rotación

Componentes de la atención



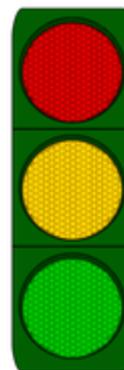
Fuente: Elaboración propia

Para mejorar la prestación del servicio nuestra capacitación estuvo orientada bajo el esquema que se muestra en la figura anterior.

Evaluación Permanente

Parámetros de evaluación:

- Amabilidad
- Agilidad
- Disposición para la atención
- Claridad en la explicación



Escala de 0 a 3

Superior (3): el empleado atiende con cortesía, respeto, es agradable, sonrío, usa el por favor, trata al cliente de señor (ita) y menciona el nombre o apellido del cliente por lo menos una vez le agradece por la visita.

Amabilidad

Estándar (2) El empleado atiende con cortesía y respeto, usa el por favor.

Amabilidad

Debajo del estándar (0) El empleado atiende con trato frío y cortante.

Del mismo modo y con la misma escala se medirá los parámetros de evaluación: agilidad, disposición para la atención, claridad en la explicación.



La figura anterior, muestra el modo en que desarrollará la evaluación inmediatamente después de la atención de parte de los clientes hacia los empleados y identificará a la persona que atendió.

Post Test

Posteriormente a la capacitación se realizó una nueva captura de información en 10 rubros que consideramos importantes, habiendo encontrado mejoras sustanciales en la atención de nuestros empleados y la satisfacción de los clientes.

2.6. Aspectos éticos

En toda investigación en la que el ser humano sea sujeto de estudio, deberá prevalecer el criterio de respeto a su dignidad y la protección de sus derechos y su bienestar.

Por cuestiones éticas no se mencionarán los nombres de los participantes de la investigación, esta información se mantendrá bajo confidencialidad.

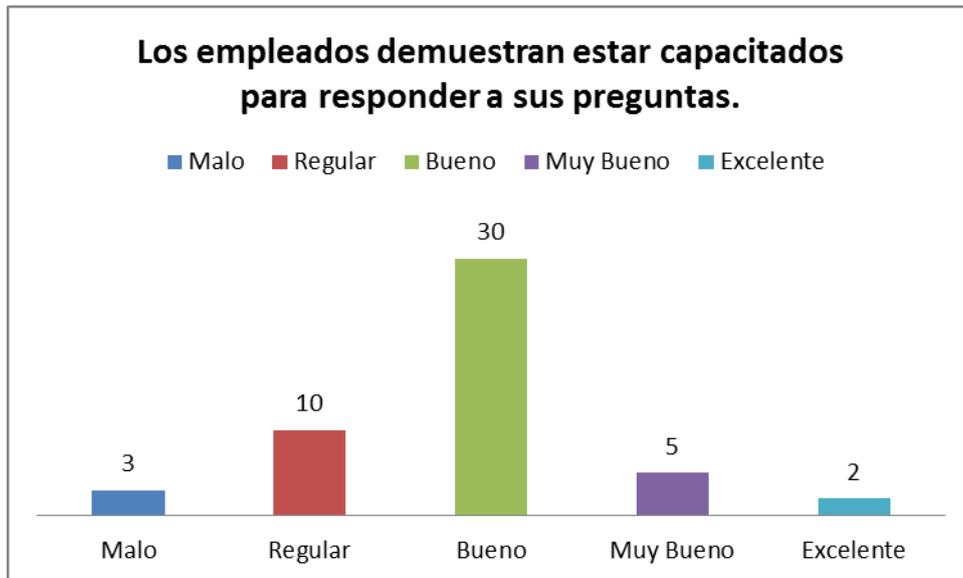
También se adjuntará un consentimiento, informando acerca de la investigación de la que serán parte.

Esta investigación se considera sin riesgo para la muestra, los participantes cumplirán con los criterios de inclusión establecidos, serán informados del estudio y sus características así mismo la autonomía para continuar o desistir del estudio si lo consideran pertinente.

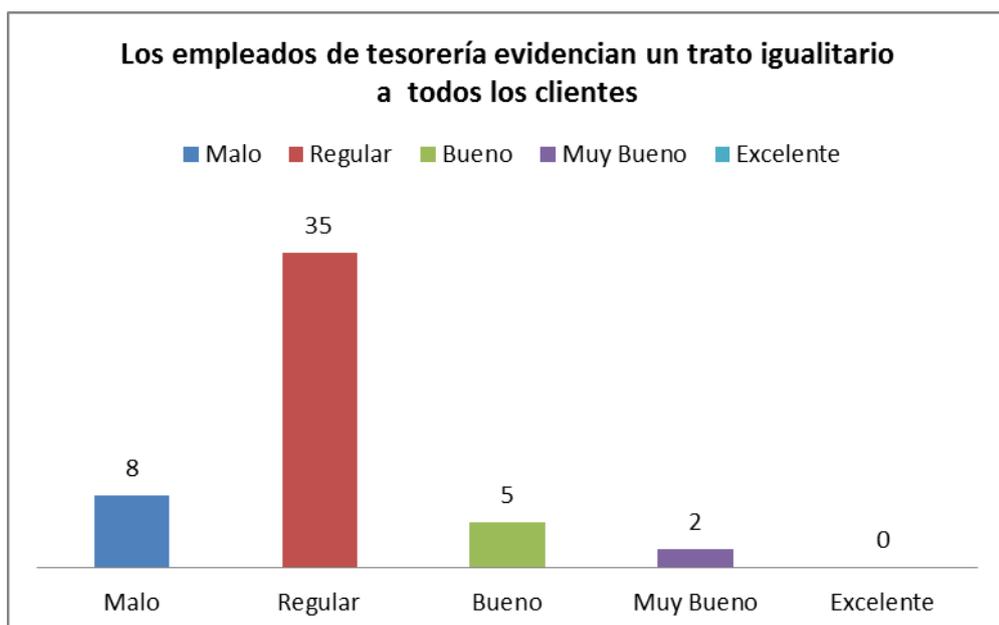
III. RESULTADOS

A continuación se mostrarán los gráficos que indican el porcentaje obtenido en cada una de las respuestas de la encuesta inicial.

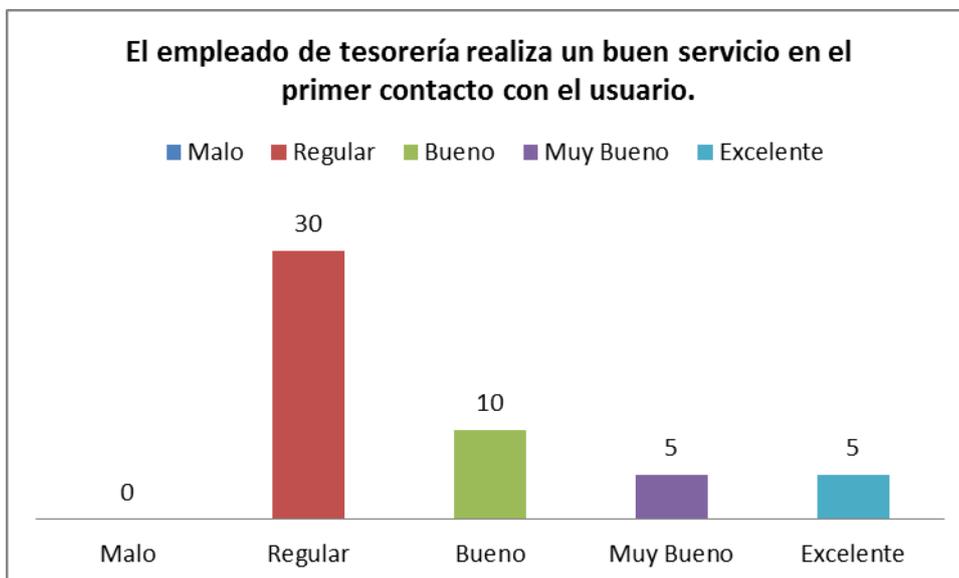
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Los empleados demuestran estar capacitados para responder a sus preguntas	3	10	30	5	2



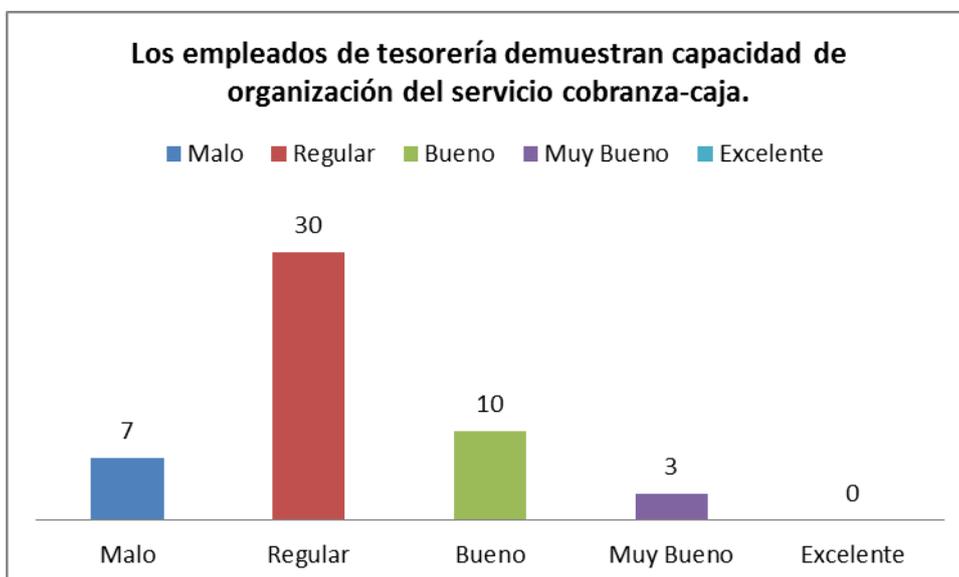
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Los empleados de tesorería evidencian un trato igualitario a todos los clientes	8	35	5	2	0



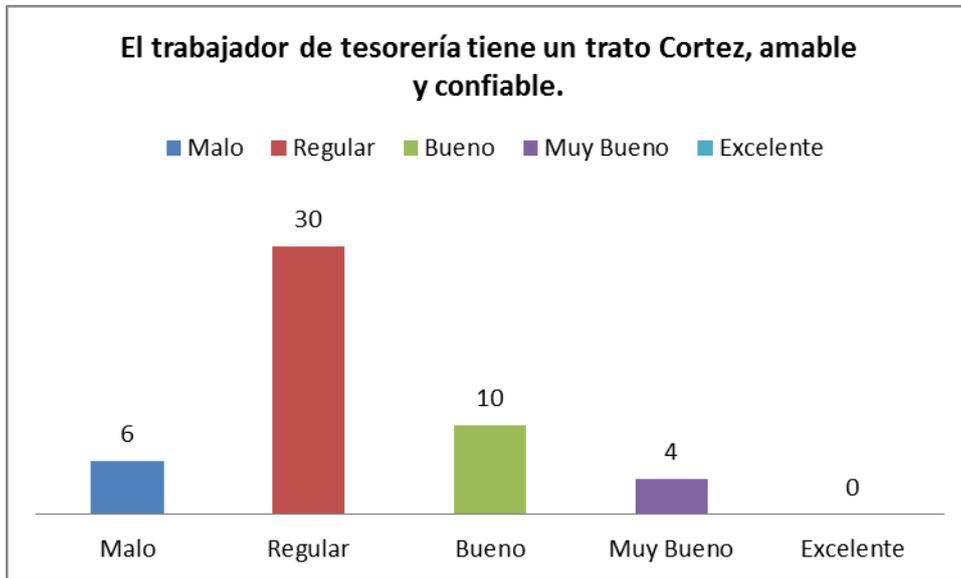
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El empleado de tesorería realiza un buen servicio en el primer contacto con el usuario.	0	30	10	5	5



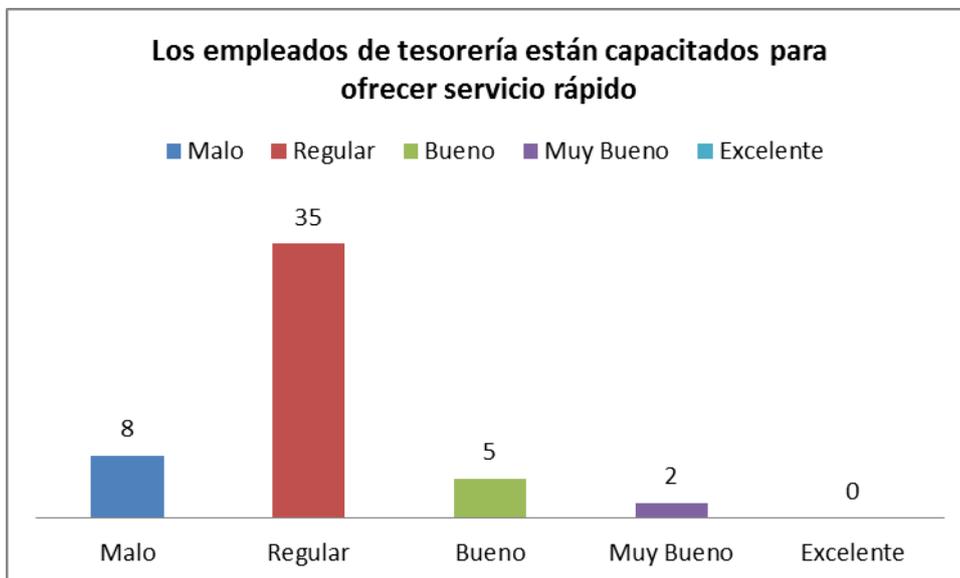
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Los empleados de tesorería demuestran capacidad de organización del servicio cobranza-caja.	7	30	10	3	0



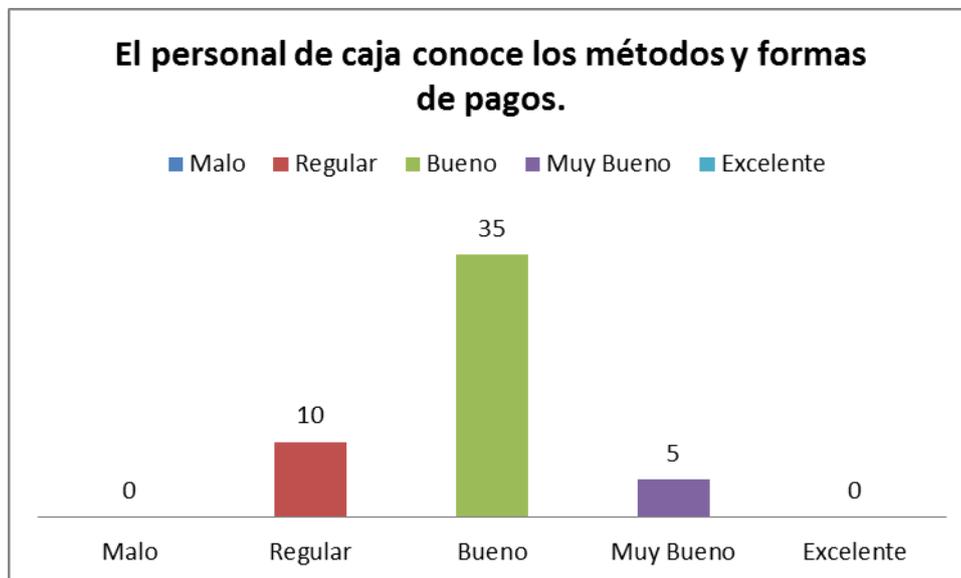
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El trabajador de tesorería tiene un trato Cortez, amable y confiable.	6	30	10	4	0



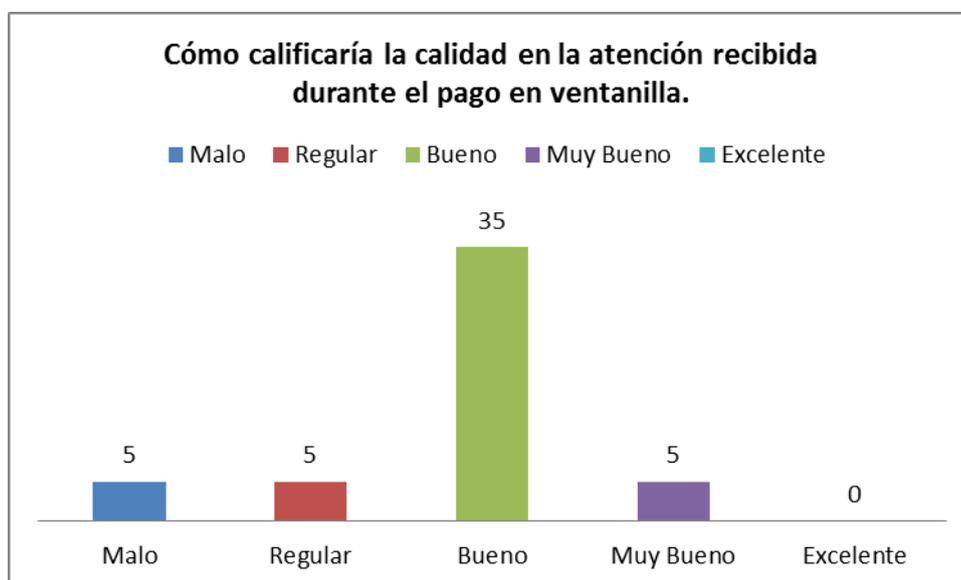
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Los empleados de tesorería están capacitados para ofrecer servicio rápido	8	35	5	2	0



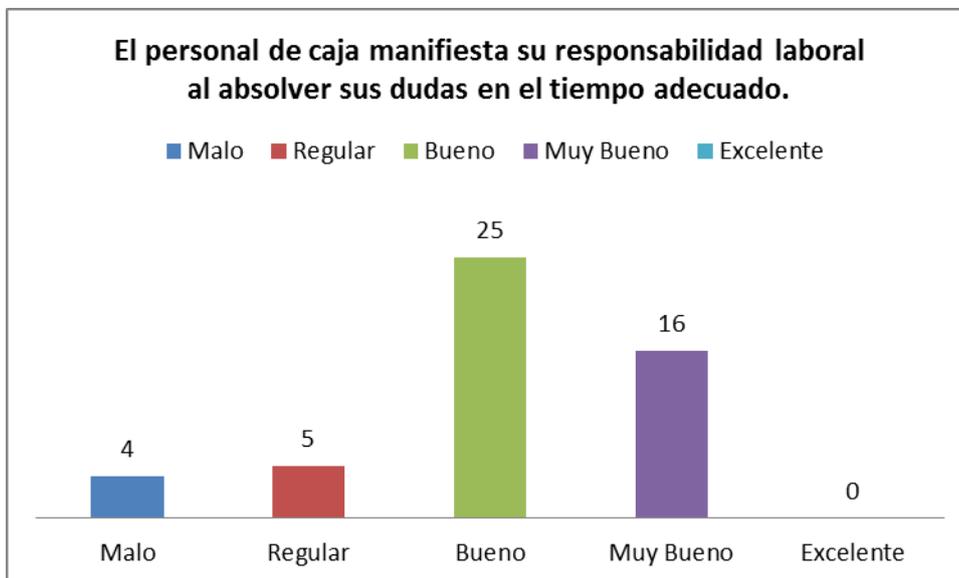
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El personal de caja conoce los métodos y formas de pagos.	0	10	35	5	0



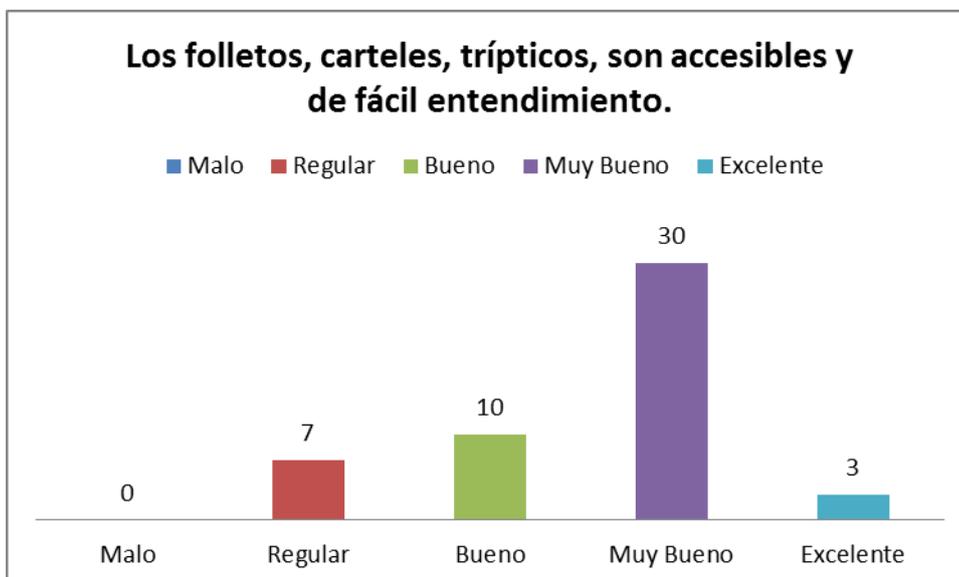
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Cómo calificaría la calidad en la atención recibida durante el pago en ventanilla.	5	5	35	5	0



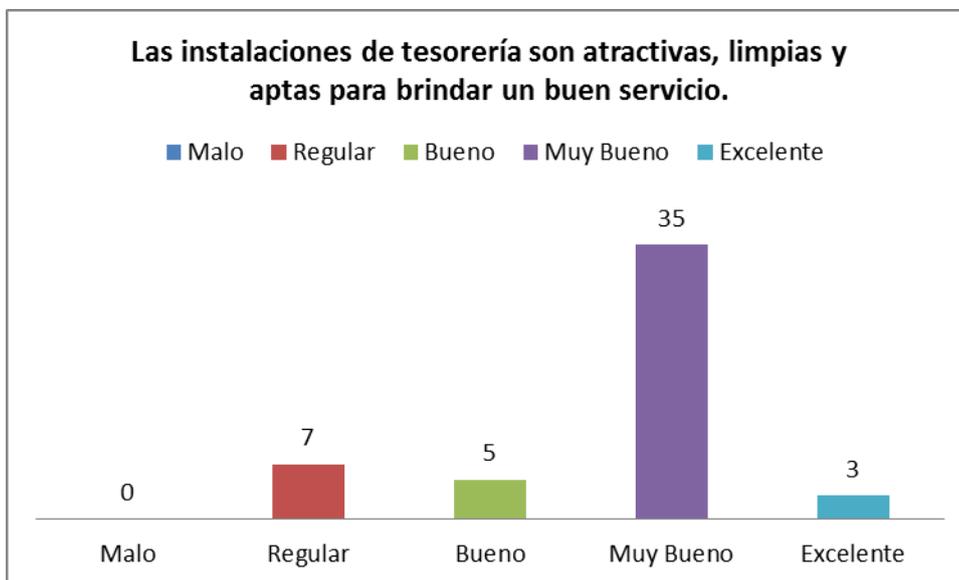
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El personal de caja manifiesta su responsabilidad laboral al absolver sus dudas en el tiempo adecuado.	4	5	25	16	0



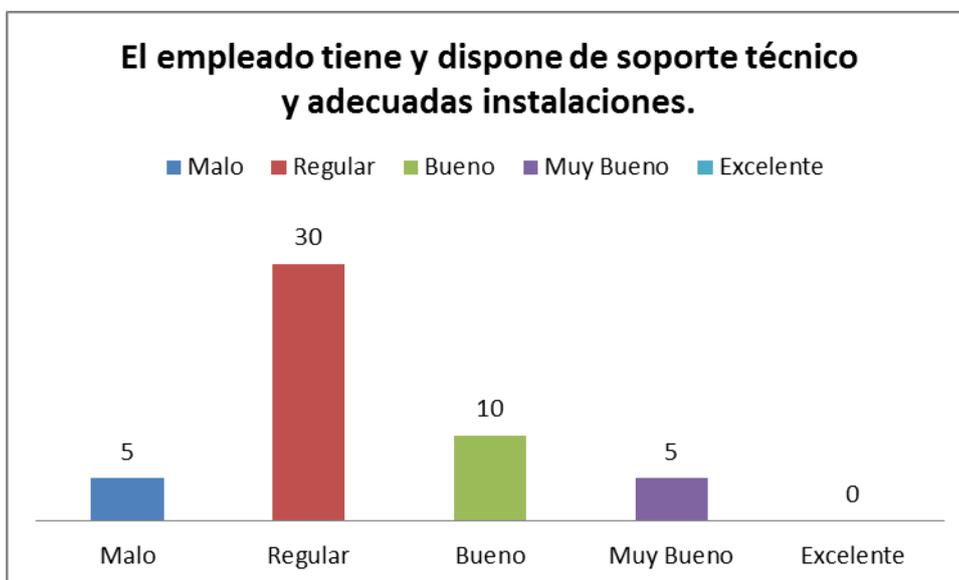
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Los folletos, carteles, trípticos, son accesibles y de fácil entendimiento.	0	7	10	30	3



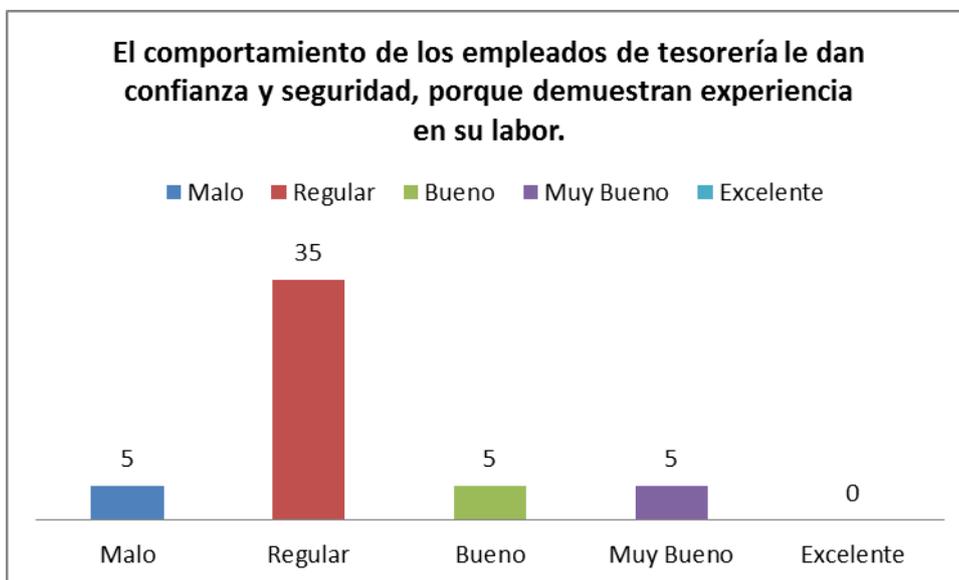
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Las instalaciones de tesorería son atractivas, limpias y aptas para brindar un buen servicio.	0	7	5	35	3



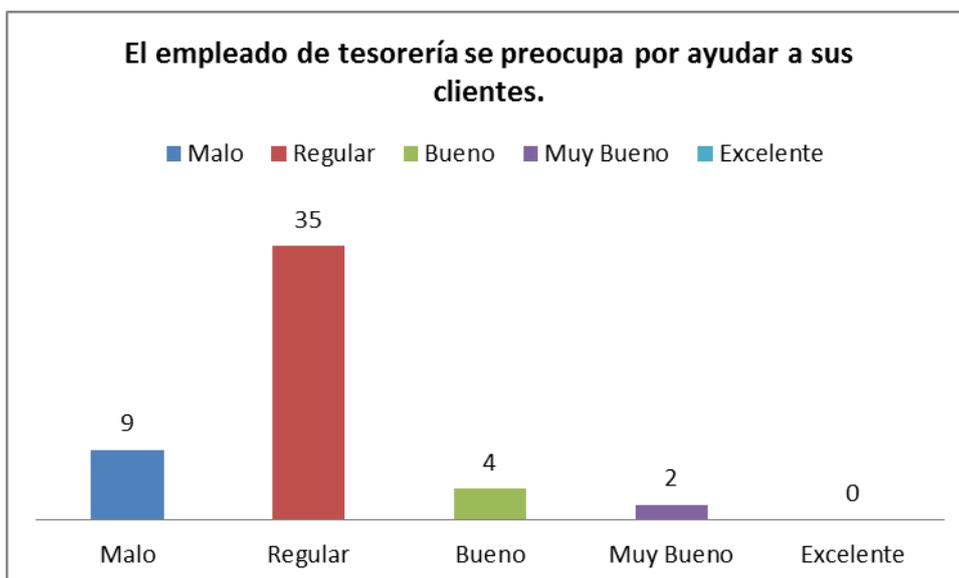
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El empleado tiene y dispone de soporte técnico y adecuadas instalaciones.	5	30	10	5	0



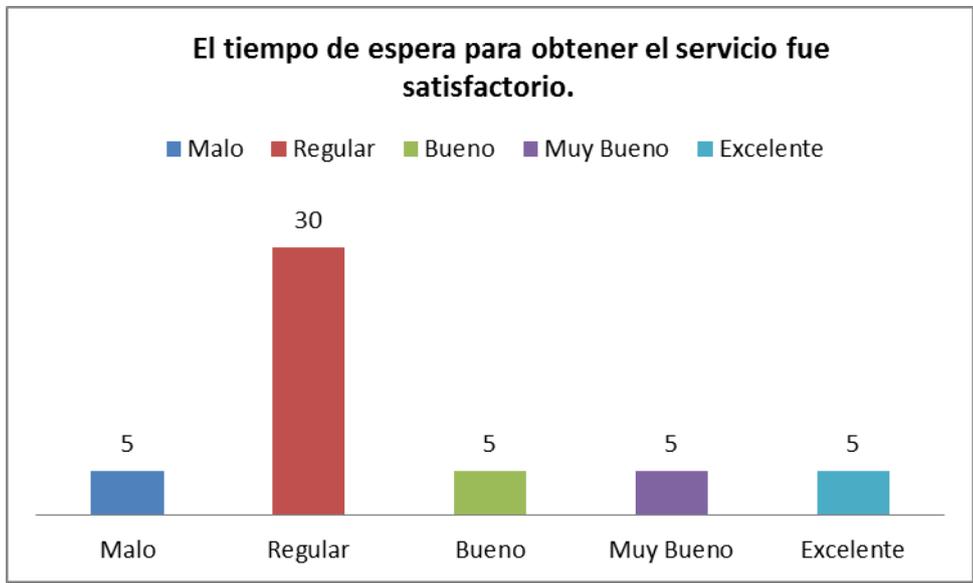
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El comportamiento de los empleados de tesorería le dan confianza y seguridad, porque demuestran experiencia en su labor.	5	35	5	5	0



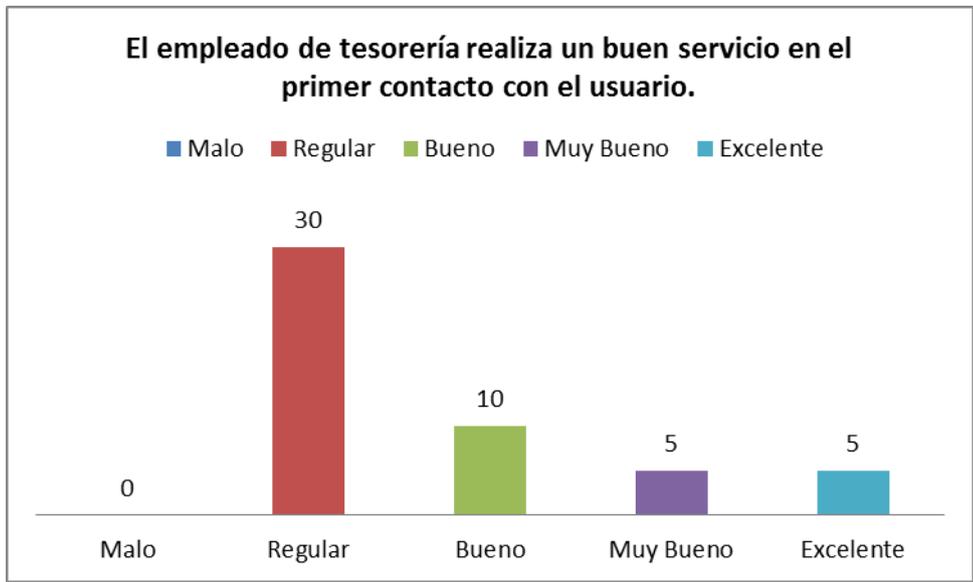
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El empleado de tesorería se preocupa por ayudar a sus clientes.	9	35	4	2	0



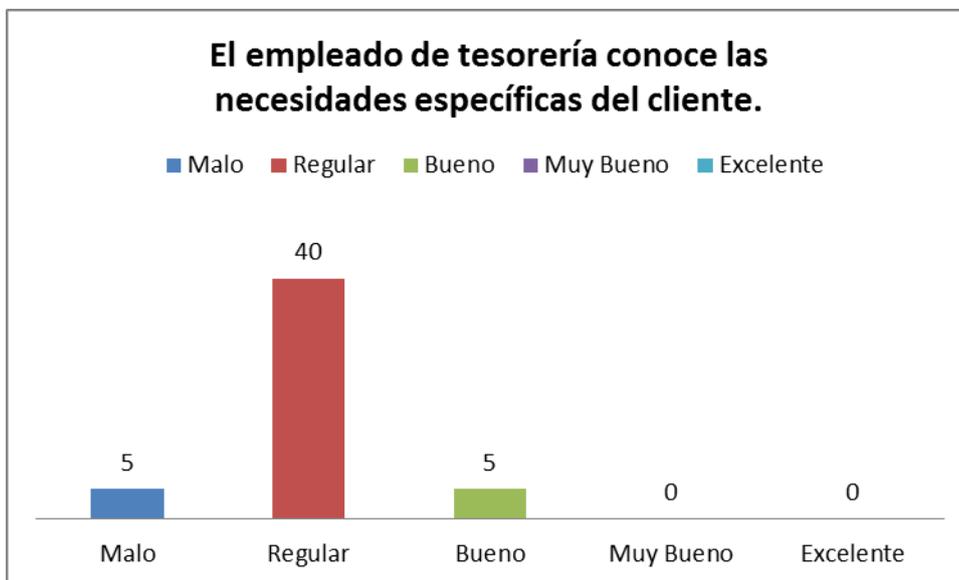
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El tiempo se espera para obtener el servicio fue satisfactorio.	9	35	4	2	0



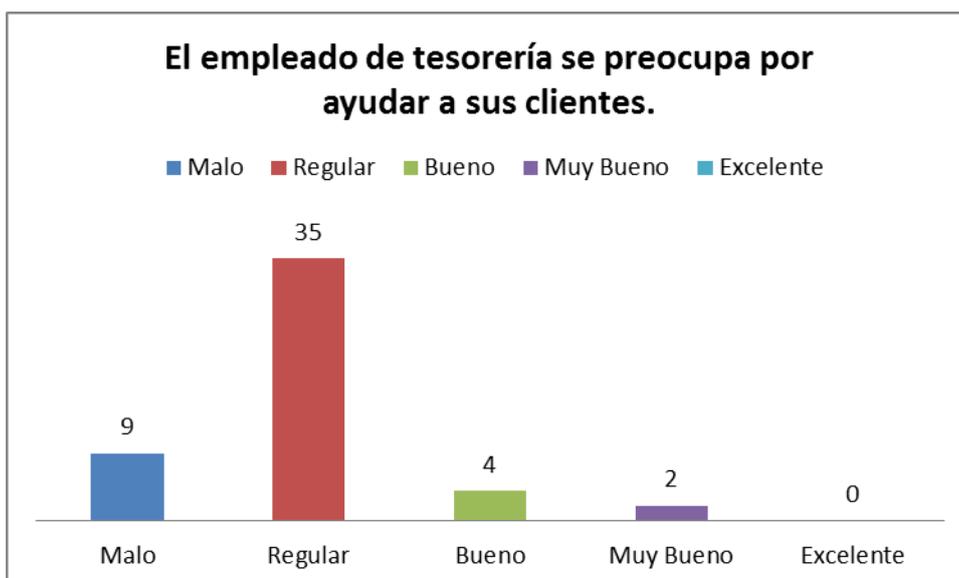
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El empleado de tesorería realiza un buen servicio en el primer contacto con el usuario.	0	30	10	5	5



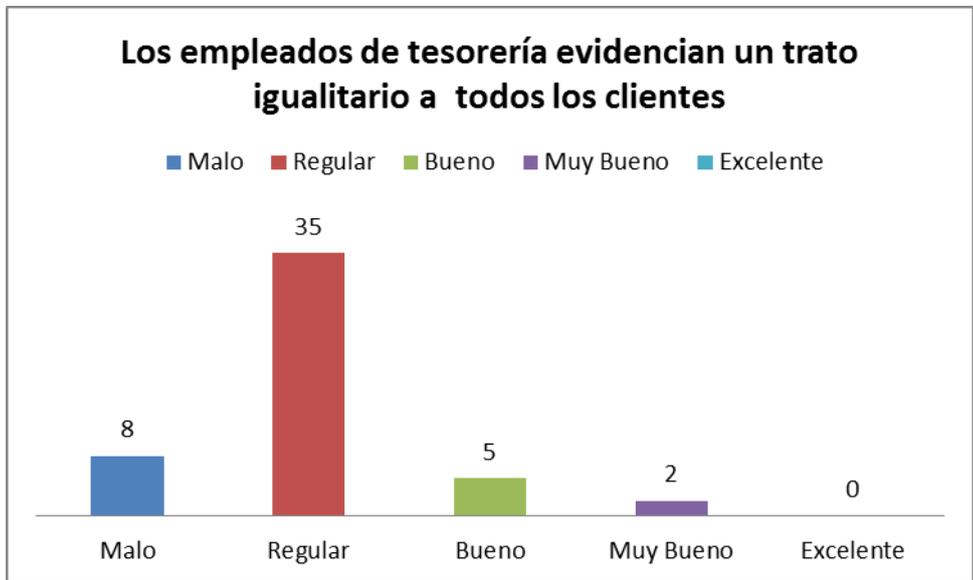
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El empleado de tesorería conoce las necesidades específicas del cliente.	5	40	5	0	0



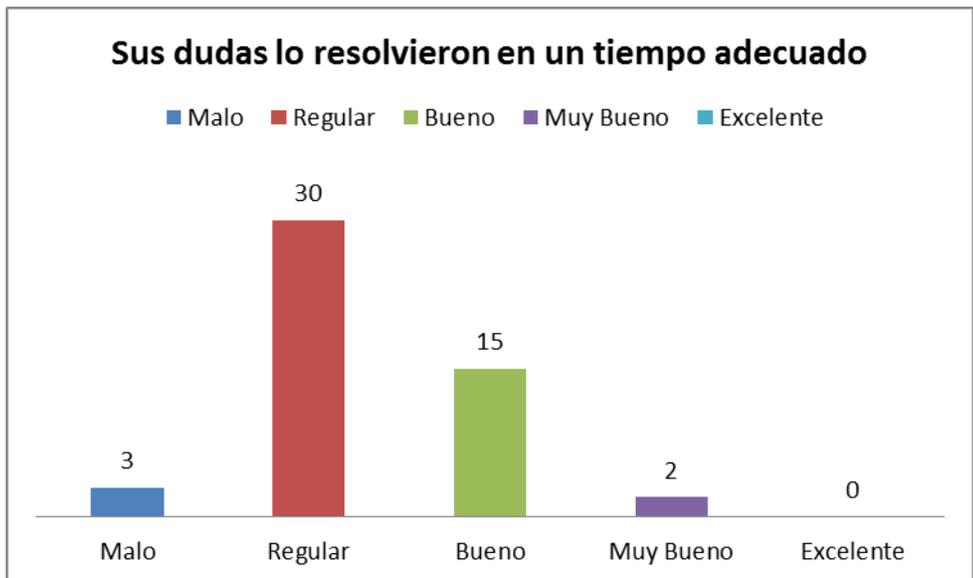
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El empleado de tesorería se preocupa por ayudar a sus clientes.	9	35	4	2	0



	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Los empleados de tesorería evidencian un trato igualitario a todos los clientes	8	35	5	2	0



	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Sus dudas lo resolvieron en un tiempo adecuado	8	35	5	2	0

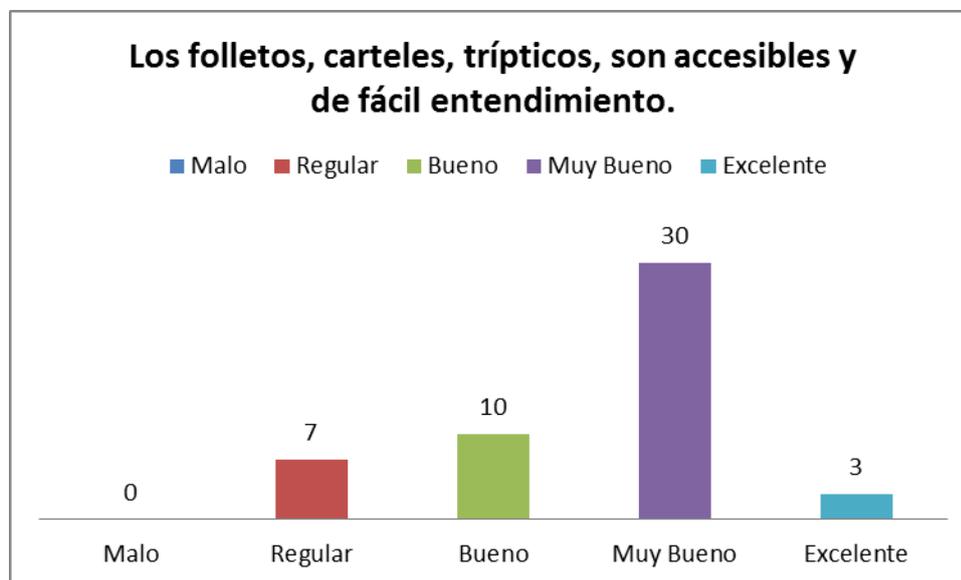


IV. DISCUSIÓN

En estos tiempos todos los clientes o usuarios de algún producto o servicio buscan calidad de servicio tanto en las empresas privadas y publicas. En nuestro caso la Municipalidad debe brindar todos los servicios con una buena calidad. Porque la Municipalidad debe velar por tranquilidad de los vecinos, la buena atención en todo lo que requiere el vecino, porque de esa manera los vecinos podrán pagar todos sus tributos y demás pagos sin ninguna dificultad. Por consiguiente debe tener satisfacer las expectativas de los clientes “vecinos” implementado adecuadamente la parte tangible e intangible con el nivel de calidad adecuado.

En lo que respecta a la parte tangible teniendo en cuenta por ejemplo los principales resultados de la encuesta.

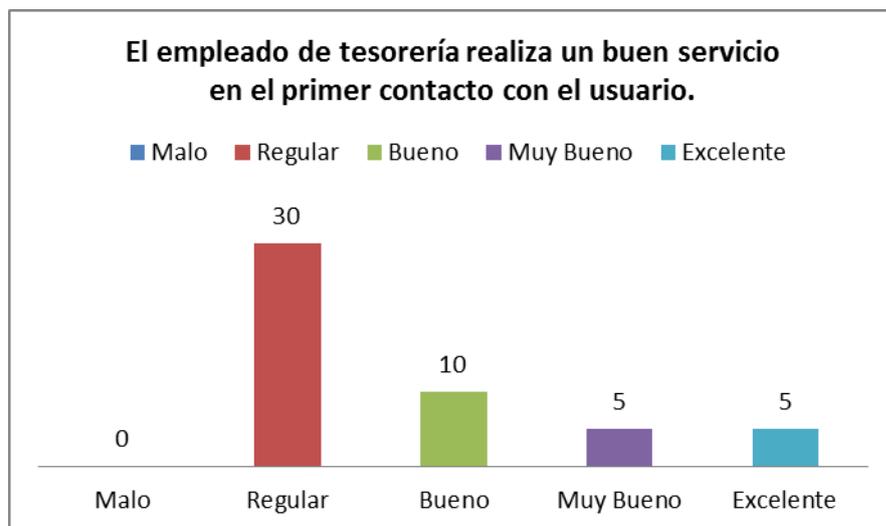
1. INFRAESTRUCTURA, EQUIPOS DE COMPUTO Y MOBILIARIO



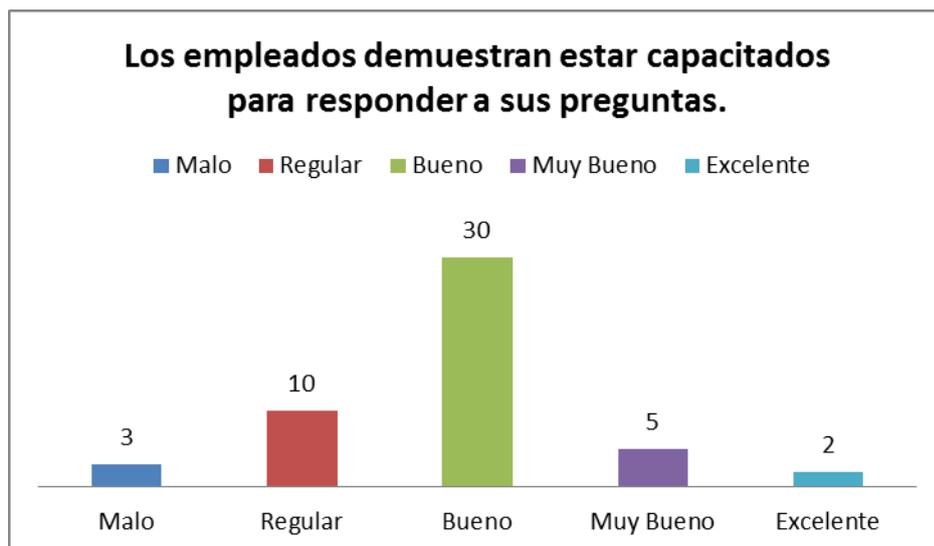
Debemos hacer saber a la Municipalidad que tienen que dotar de instalaciones físicas cómodas, materiales de comunicación (Folletos) adecuados, aviso visualmente atractivos, además tienen que tener apariencia pulcra, estados de cuenta actualizados.

2. EN LO QUE SE REFIERE A CONFIABILIDAD Y SATISFACCIÓN DEL SERVICIO.

Se aprecia que el personal que atiende en tesorería, NO realiza un buen servicio en el primer contacto, lo que indica que el personal requiere capacitación en atención, buenos modales etc.,. Así mismo los deben conocer la parte operativa a la perfección con la finalidad de mejorar la productividad y disminuir el tiempo de espera de los clientes



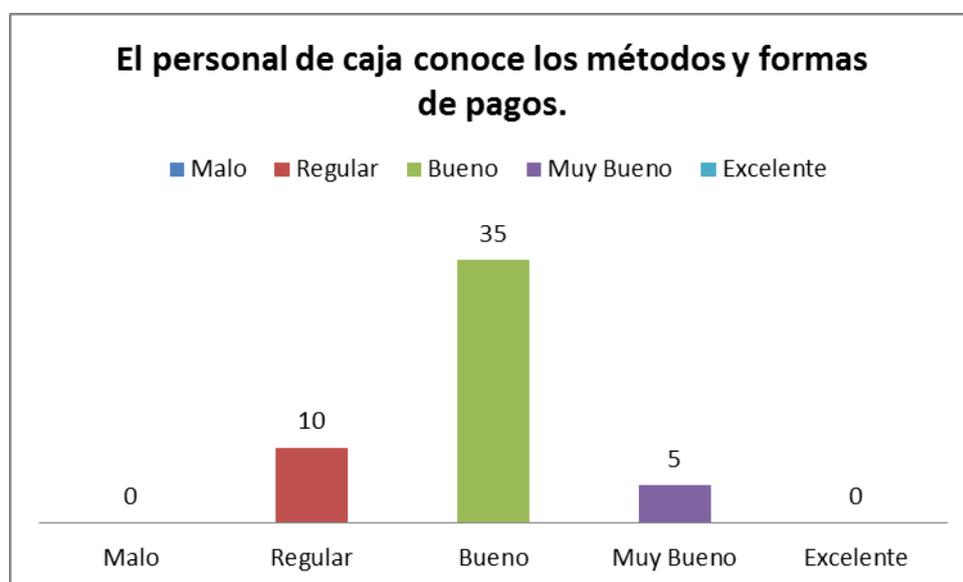
Por otro lado los empleados deben estar capacitados y conocer todos los servicios que brinda la Municipalidad. Con la finalidad de dar respuesta exacta y explícita a los clientes que lo requieren.



3. EN LO REFERENTE A CAPACIDAD DE RESPUESTA.

Como se puede apreciar en las figuras que muestran mas abajo, se concluye que el personal No conoce adecuadamente los métodos y formas de pago.

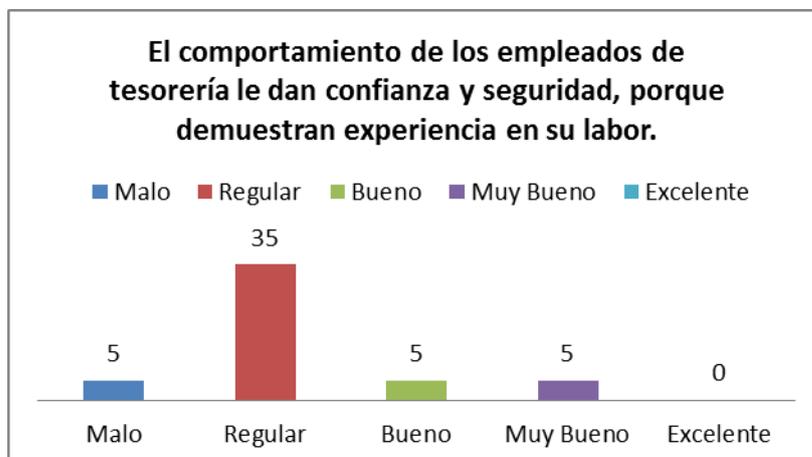
También se aprecia que alto porcentaje de los atendidos sale disconforme con la atención recibida.



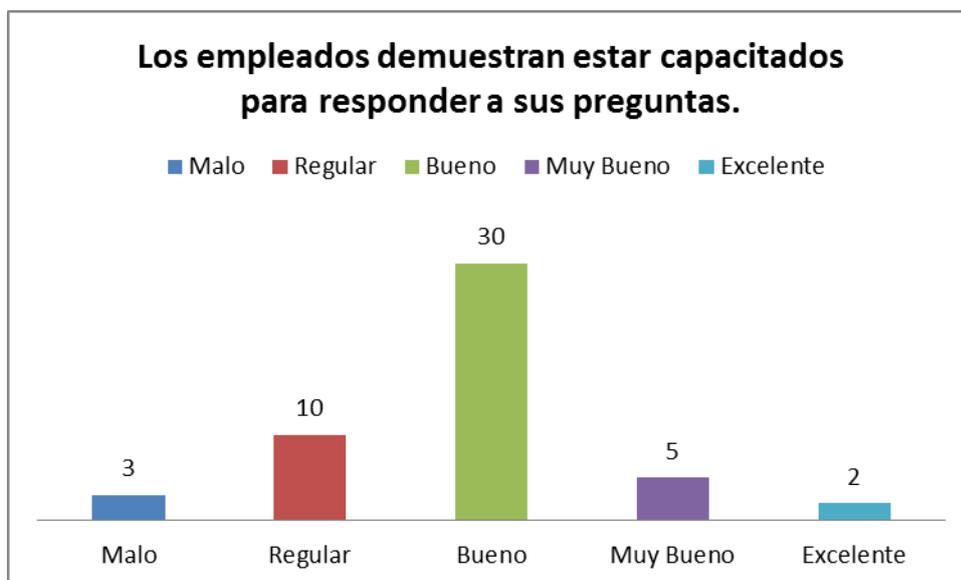
4. REFERENTE A SEGURIDAD.

Como se aprecia en los gráficos las encuestas indican que los empleados de tesorería no dan confianza y seguridad en alto porcentaje. Por otro lado en

igual porcentaje indican los encuestados que lo empleados de Tesorería efectúan un trato igualitario.

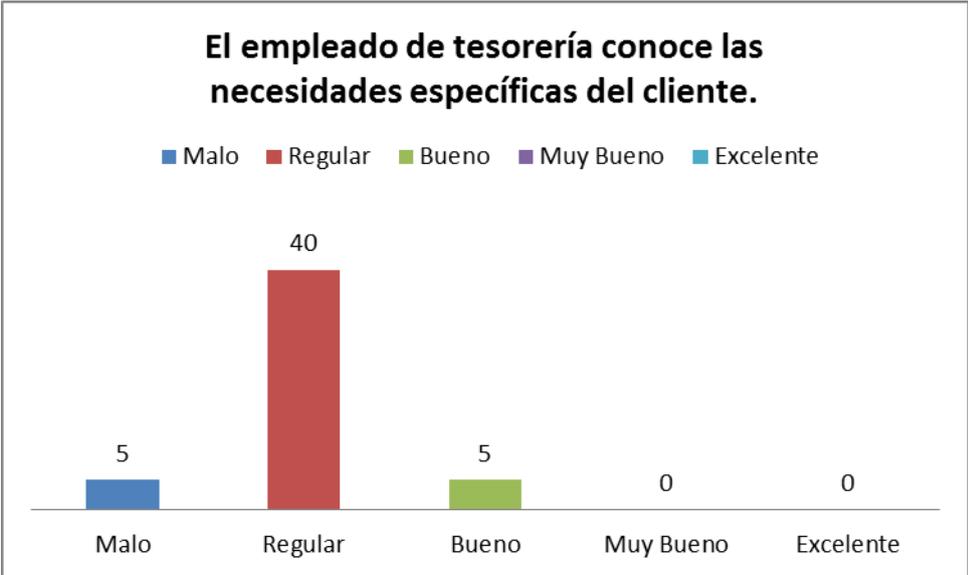


En estos caso es aun mucho más importante capacitar al personal para que transmitan confianza a sus clientes, puedan responder adecuadamente a las preguntas de los clientes.



5. REFERENTE A EMPATÍA.

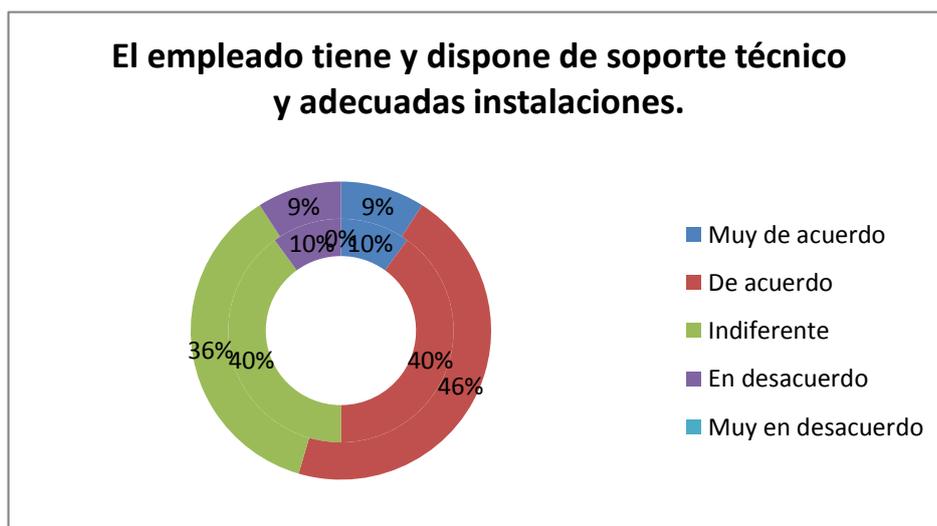
En este rubro uno de los gráficos muestra que existe un porcentaje demasiado alto de los trabajadores no conocen las necesidades específicas de los clientes, y también en un 70% no se preocupan en ayudar a los clientes.



En conclusión estos resultados son preocupantes por consiguiente se tiene realizar una capacitación muy especial en aspectos de valores, cartera de productos, ventajas y desventajas de algunos formas de pago o en todo caso precisar las facilidades de pagos que pueden merecer los clientes. Deben ofrecer una atención personalizada o individualizada.

RESULTADOS POST APLICACIÓN DE CAPACITACIÓN

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
El empleado tiene y dispone de soporte técnico y adecuadas instalaciones.	5	20	20	5	0
	5	25	20	5	0

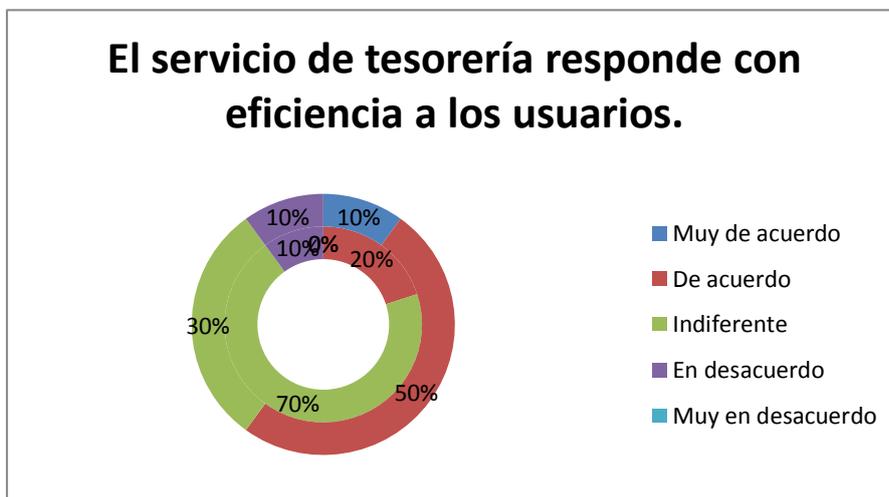


En este caso es importante mencionar que el único rubro que cambió es "De acuerdo", que ha mejorado en más del 20%.

Los otros rubros no han sufrido modificaciones. Lo que significa o se infiere que los clientes no notan todavía un buen soporte técnico ni mejoras en las infraestructuras.

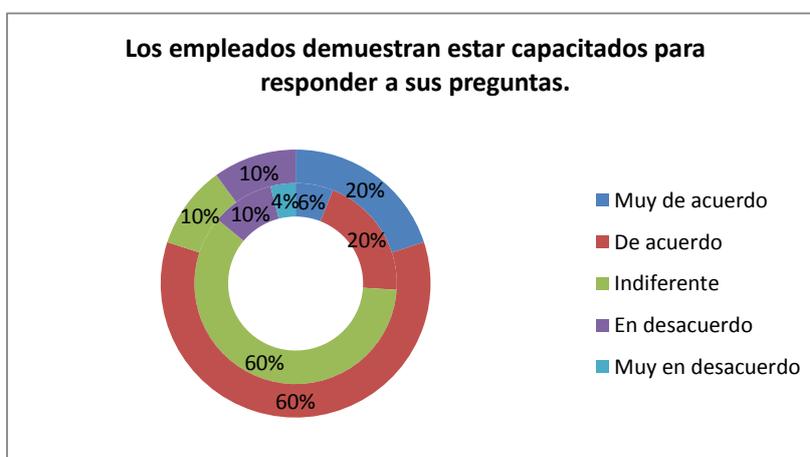
Los responsables de la Municipalidad deben tomar estos resultados para dotar y mejorar la infraestructura.

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
El servicio de tesorería responde con eficiencia a los usuarios.	0	10	35	5	0
	5	25	15	5	0



En este caso también el rubro "de acuerdo" se incremento de 10 a 25, lo que significa un 150%,El rubro "indiferente" tuvo una variación de 35 a 15, lo que significa que el publico nota mejoras en la atención.

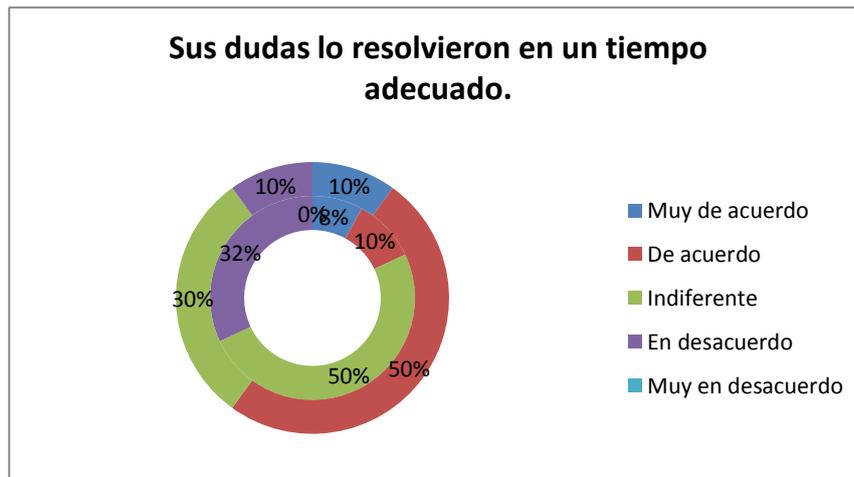
	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Los empleados demuestran estar capacitados para responder a sus preguntas	3	10	30	5	2
	10	30	5	5	0



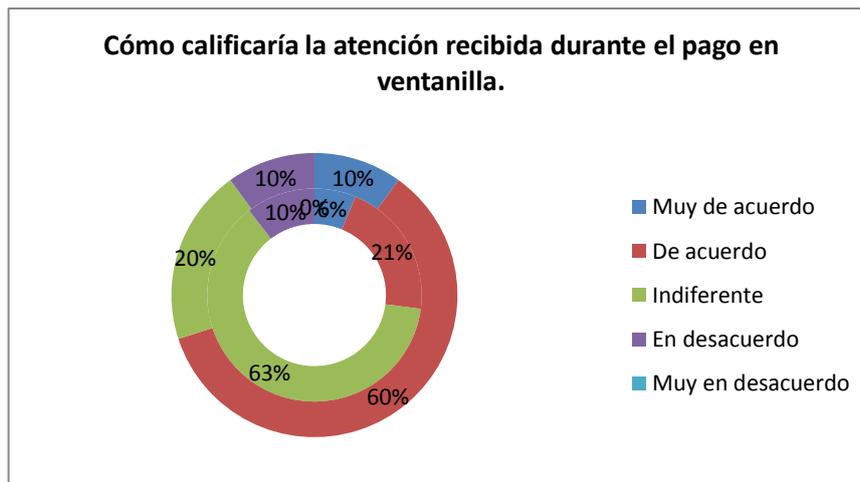
Realizando el análisis se nota que el rubro "de acuerdo" ha mejorado en un 200%,lo cual es un crecimiento significativo El rubro "Indiferente" paso de 30 a 5,lo que significa que los usuarios perciben otro nivel de atención con respecto a la situación anterior.

Es decir que los efectos de la capacitación han dado sus frutos, mejorando los conocimientos y las habilidades y destrezas de los trabajadores.

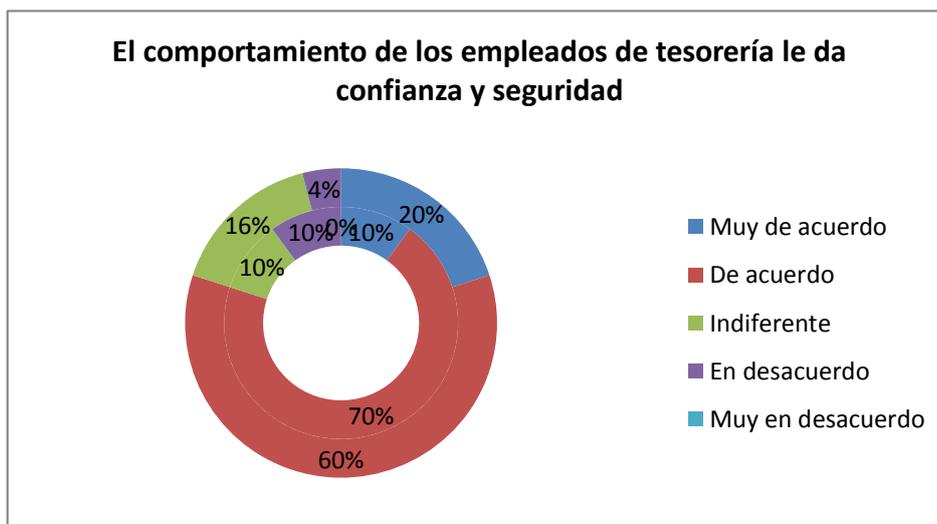
	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Sus dudas lo resolvieron en un tiempo adecuado	4	5	25	16	0
	5	25	15	5	0



	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Cómo calificaría la atención recibida durante el pago en ventanilla	3	10	30	5	0
	5	30	10	5	0



	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
El comportamiento de los empleados de tesorería le da confianza y seguridad	5	35	5	5	0
	10	30	8	2	0



El rubro "Muy de acuerdo" creció de 5 a 10, lo que significa un 100%, los otros rubros no han tenido variaciones importantes.

El rubro comentado tiene especial significado porque permite que los supervisores de los trabajadores están brindando conocimiento y habilidades al personal que atiende al público.

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
El trabajador de tesorería tiene un trato cortés, amable y confiable.	6	30	10	4	0
	15	25	8	2	0

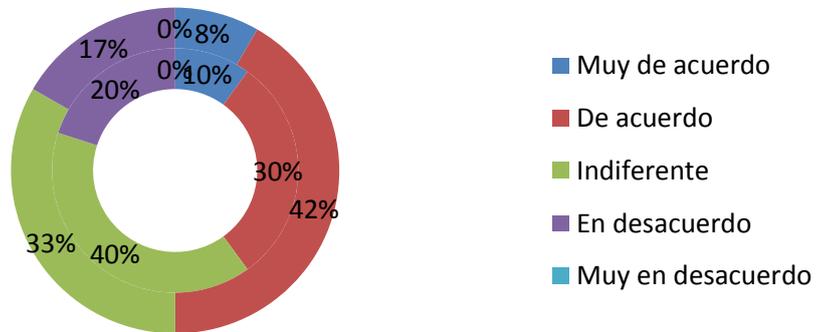


En este caso hubo un crecimiento significativo en el rubro " muy de acuerdo", la variación fue de 6 a 15, haciendo el crecimiento de un 150%.

Hacemos notar que los otros rubros no han tenido variaciones importantes.

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
El empleado de tesorería conoce las necesidades específicas del cliente	5	15	20	10	0
	5	25	20	10	0

El empleado de tesorería conoce las necesidades específicas del cliente.



En este caso el rubro "de acuerdo" ha variado de 15 a 25, lo que porcentualmente es significativo, es mas del 60%. Sin embargo también se debe prestar atención porque los clientes y /o usuarios todavía no notan que los trabajadores conozcan las necesidades específicas de ellos.

La municipalidad deberá capacitar más en esta sección.

CONCLUSIÓN FINAL

En este tipo de investigaciones los diseños analizan los cambios a través del tiempo en variables o sus relaciones dentro de una población general

En rigor con la finalidad de hacer una conclusión contundente de todos los efectos se debería continuar la investigación realizando mediciones, llegando a realizar **un diseño longitudinal de tendencia**. Gráficamente se podría mostrar en la figura siguiente.



De esta forma podremos medir mejor los efectos en nuestra variable dependiente.

V. CONCLUSIONES

- Primera:** Los resultados indican que el personal requiere capacitación en diferentes actividades y conocimiento propio de los procesos de tesorería, lenguaje que debe utilizar el personal, vocabulario del servicio, mecánica operativa.
- Segunda:** Los empleados que atienden no son proactivos, pero antes deben conocer las actividades propias del área.
- Tercera:** Existen obstáculos de carácter de infraestructura, equipos, mobiliario, etc., que no permiten una buena atención a los usuarios.
- Cuarta:** Los resultados también indican que no existe ambiente de confianza y desarrollo de personal. La alta rotación del personal en el Área obliga a realizar capacitación real en forma permanente.
- Quinta:** Finalmente las conclusiones nos indican que es necesario e importante conocer las necesidades, demandas y diferentes usos de la información que tienen las áreas de tesorería, así como lo que requieren los clientes, por consiguiente este tipo de estudios constituyen una herramienta para conseguir el objetivo. Además ha permitido evaluar la calidad de los servicios que brinda el área de tesorería de la Municipalidad de Miraflores, para analizar todos los procesos, mejorarlas o innovarlas, debido a que en general las Municipalidades del país administran una gama de servicios y tributos para mantener y sostener la calidad de vida de cada comunidad.

VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** Establecer prioritariamente programas de capacitación del personal de tesorería en todas las actividades del área, tipos de pagos que hacen los vecinos, para mejorar la atención a los usuarios y mejorará la productividad.
- Segunda:** Creación de estándares y un control permanente de los estándares.
- Tercera:** Medición de la calidad de servicio, haciendo que los participantes establezcan metas personales.
- Cuarta:** Evaluar periódicamente el proceso de capacitación logrando obtener elementos que puedan servir de retroalimentación.
- Quinta:** Realizar estudios con metodología experimental para ver la relación y el efecto de la capacitación en la calidad de atención en el área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aamodt M. (2010). *Psicología Industrial / Organizacional*. Mexico: Cengage Learning.
- Alcalde San Miguel, P. (2010). *Calidad*. España: Editorial Paraninfo.
- Bohlander G. & Snell S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Cengage Learning.
- Cuñas A. (2002). *Análisis y propuesta en la calidad de servicio al cliente en los Restaurantes de segunda categoría en la ciudad de Baños*. Ecuador: Tesis previa a la obtención del título de licenciatura en Administración de empresas hoteleras de la Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Dias R. (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la zona Montemorelos - Linares Nuevo León*. Mexico: Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de Maestría en Administración.
- Domjan M. (2010). *Principios de Aprendizaje y conducta*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Evans J. & lindsay W. (2008). *Administración y control de la calidad*. Mexico: Cengage Learning.
- Luna K. A. (1999). *Influencia de la capacitación y adiestramiento en los empleados a nivel operativo, para mejorar la productividad*. Guatemala: Tesis para obtener el grado de Licenciada en Administración de Empresas de la Universidad Francisco Marroquin.

- Martinez J. M. (2008). *El arte de aprender... y de enseñar. Manual para docentes*. Bolivia: La hoguera investigaciones.
- Maxwell J. (2012). *Capacitación 101*. España: Thomas Nelson .
- Reza J. C. (2007). *Evaluación de la capacitación en las organizaciones*. Mexico: Pearson editorial.
- Rodriguez J. (2007). *Administración moderna de personal*. Mexico: Cengage Learning.
- Tamez, H., Abreu, J. L., & Garza, E. E. (2009). Impacto de la capacitación en una empresa del ramo eléctrico. (Spanish). *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 4(1), 194-249. Retrieved from EBSCOhost.
- Tantas L. O. (2010). *Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las Mypes del sector comercio - rubro distribuidoras de útiles de oficina del distrito de Chimbote, periodo 2008-2009*. Perú: tesis para optar el título de contador publico en la Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote.
- Tschohl J. (2008). *Cómo conservar clientes con un buen servicio*. Mexico: Editorial Pax México.
- Unidas, O. d. (2006). *Efectos de la capacitación en la competitividad de la Industria Manufacturera*. EE.UU: United Nations Publications.
- Vargas, M. E. (2011). *Calidad y servicio*. España: ECOE.
- Vargas, Martha Elena & ALDANA DE VEGA, Luzángela. (2007). *Calidad y servicio. Conceptos y herramientas*. España: ECOE.

Vertice. (2008). *Aspectos prácticos de la calidad en el servicio*. España: Editorial Vertice.

Vértice. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. España: Editorial Vértice.

ANEXOS

**ANEXO 1
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

**ENCUESTA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE
MIRAFLORES**

Buenos días, con fines de investigación le solicito por favor me brinde 2 minutos de su tiempo, con la finalidad de medir los indicadores de capacitación y calidad en nuestra institución.

La información es confidencial, por lo que no se solicita ningún dato personal.

Marque con una "x" en el casillero que usted considere.

El número debe ser entre el 1 y el 5, siendo el 1 la mínima satisfacción y el 5 la máxima.

- (1) Malo
- (2) Regular
- (3) Bueno
- (4) Muy Bueno
- (5) Excelente

Capacitación de inducción

	1	2	3	4	5
1. Los empleados demuestran estar capacitados para responder a sus preguntas.					
2. Los empleados de tesorería evidencian un trato igualitario a todos los clientes					
3. El empleado de tesorería realiza un buen servicio en el primer contacto con el usuario.					

Capacitación en habilidades

	1	2	3	4	5
4. Los empleados de tesorería demuestran capacidad de organización del servicio cobranza-caja.					
5. El trabajador de tesorería tiene un trato Cortez, amable y confiable.					
6. Los empleados de tesorería están capacitados para ofrecer servicio rápido					

Capacitación combinada

	1	2	3	4	5
7. El personal de caja conoce los métodos y formas de pagos.					
8. Cómo calificaría la calidad en la atención recibida durante el pago en ventanilla.					
9. El personal de caja manifiesta su responsabilidad laboral al absolver sus dudas en el tiempo adecuado.					

Tangibles

	1	2	3	4	5
10. Los folletos, carteles, trípticos, son accesibles y de fácil entendimiento.					
11. Las instalaciones de tesorería son atractivas, limpias y aptas para brindar un buen servicio.					
12. El empleado tiene y dispone de soporte técnico y adecuadas instalaciones.					

Confiabilidad

	1	2	3	4	5
13. El comportamiento de los empleados de tesorería le dan confianza y seguridad, porque demuestran experiencia en su labor.					
14. El empleado de tesorería se preocupa por ayudar a sus clientes.					

Nivel de respuesta

	1	2	3	4	5
15. El tiempo de espera para obtener el servicio fue satisfactorio.					

Empatía

	1	2	3	4	5
16. El empleado de tesorería realiza un buen servicio en el primer contacto con el usuario.					
17. El empleado de tesorería conoce las necesidades específicas del cliente.					
18. El empleado de tesorería se preocupa por ayudar a sus clientes.					
19. Los empleados de tesorería evidencian un trato igualitario a todos los clientes					
20. Sus dudas lo resolvieron en un tiempo adecuado					

Muchas Gracias

ANEXO 2

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO DE LA TESIS: “CAPACITACIÓN Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES” - AUTOR: Poil de Souza Sandoval

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			Variable 1: Capacitación			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Problema Principal ¿Cuál es el impacto que existe entre la capacitación y la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores? Problemas Secundarios ¿De qué modo influye la capacitación de inducción en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores? ¿De qué modo influye la capacitación en habilidades en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores? ¿De qué modo influye la capacitación combinada en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores?	Objetivo Principal: Determinar el impacto de la capacitación en la calidad de servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores Objetivos Secundarios Establecer el grado de influencia de la capacitación de inducción en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores Establecer el grado de influencia de la capacitación en habilidades en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores Establecer el grado de influencia de la capacitación combinada en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores.	Hipótesis Principal La capacitación impacta favorablemente en la calidad de servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores Hipótesis Secundarias La capacitación de inducción influirá positivamente en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores La capacitación en habilidades influirá favorablemente en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores La capacitación combinada influirá en la calidad del servicio en el Área de Tesorería de la Municipalidad de Miraflores.	Capacitación de inducción	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento • Relación con compañeros • Nivel de concentración 	1 2,20 3,17	Bajo (26 - 50)
			Capacitación en habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Cualidades del personal • Atributos del personal • Facilidad de adaptación 	4 5 6	Medio (51 - 75)
			Capacitación combinada	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en la labor desempeñada • Calidad en la atención al usuario • Alto grado de responsabilidad 	7 8 9,21	Alto (76 - 100)
Variable 2: Calidad de Servicio						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Muebles y Enseres • Infraestructura • Tecnología en función a información e equipo 	10 11 12	Bajo (26 - 50)
			Confiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia • Identificación 	13 14,19	Medio (51 - 75)
			Nivel de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo Promedio de atención 	15	
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> • Trato • Cortesía • Comprensión • Generosidad • Respeto • Comunicación 	20 17,3 18 19,14 20,2 21,9	Alto (76 - 100)

ANEXO 3: FORMATOS Y FORMULARIOS

FORMULARIOS

Hoja Resumen (HR)

El formulario Hoja Resumen (HR) debe de contener los siguientes datos:

- a. **Identificación del Contribuyente.** Se deberá completar la información del propietario del predio (persona natural o jurídica).
- b. **Domicilio Fiscal.** Es el lugar fijado dentro del territorio nacional para todo efecto tributario, deberá de estar ubicado dentro del radio urbano de la jurisdicción de Lima Metropolitana y de la Provincia Constitucional del Callao.
- c. **Información del Representante Legal.** En el caso de personas jurídicas, se deberá señalar los datos del representante legal y su domicilio legal.
- d. **Motivo de la Declaración.** Se deberá indicar cuál es el motivo de la declaración del (los) predio(s) involucrado(s). Entre los motivos están: Por transferencia de propiedad, por modificación de la base imponible, por descargo, por presentación anual de la Declaración Jurada, por rectificatoria, etcétera. Se deberá establecer también el régimen en el cual está involucrado: Afecto, inafecto, exonerado o exonerado parcial.

Predio Urbano (PU)

El formulario de Predio Urbano (PU) debe de contener los siguientes datos:

- a. **Identificación del Predio.** Se deberá completar la información referente a la condición de propiedad (propietario único, sucesión indivisa, poseedor o tenedor, sociedad conyugal, condómino y porcentaje de condominio).
- b. **Ubicación del Predio.** Se deberá indicar la dirección del predio gravado.
- c. **Datos Relativos al Predio.** Se deberá indicar el estado del predio (terreno sin construir, en construcción, terminado), así también el Tipo y Uso, de acuerdo a las opciones planteadas en el formulario.
- d. **Datos para determinar el Autoavalúo.** En esta parte del formulario se llenará la información específica del predio teniendo como referencia la Tabla de Valores Unitarios de Edificación que publica cada año el Ministerio de Vivienda y la depreciación establecida en el Reglamento Nacional de Tasaciones.

Impuesto predial

¿Qué es el Impuesto Predial?

Es un impuesto de periodicidad anual que grava el valor de los predios urbanos y rústicos.

¿Quiénes están obligados a pagar el Impuesto Predial?

Están obligadas a pagar las personas naturales o jurídicas que al 1 de enero de cada año sean propietarias de predios gravados, independientemente del estado en que se encuentren los inmuebles (terreno sin construir, predio en construcción o terminado) o si los ocupan o no.

¿Si compro un predio, a partir de cuando estoy obligado a pagar el Impuesto Predial?

El adquirente de un predio, tendrá la calidad de contribuyente a partir del 1° de enero del año siguiente de producida la adquisición, y a partir de entonces esta en la obligación de pagar el Impuesto Predial.

¿Qué debo hacer si adquiero un predio?

Al adquirir un predio en el distrito de Miraflores, deberá acercarse a la Plataforma de Atención al Contribuyente ubicada en el Palacio Municipal, Av. José A. Larco 400, Miraflores, y declararlo, teniendo como plazo hasta el último día hábil del mes de febrero del año siguiente de realizada la adquisición.

Para inscribir el predio adquirido usted debe presentar los siguientes documentos:

1. Copia simple del documento de identidad del titular. En caso de representación, deberá presentar carta poder con firma legalizada notarialmente o certificada por fedatario de la Municipalidad. Adicionalmente, si se trata de una persona jurídica deberá presentar copia simple del documento de identidad del representante legal y de la vigencia de poder, con una antigüedad no mayor a 30 días.
2. Copia simple del documento que sustente la adquisición según el siguiente cuadro

En caso de	Documento
Compraventa	Minuta o escritura pública.
Compraventa de bien futuro	Minuta y acta de entrega.
Compraventa con reserva de propiedad	Minuta y documento que acredite el levantamiento de la reserva.
Anticipo de legítima	Escritura pública.
Donación	Escritura pública.
Transmisión sucesoria	Partida de defunción, y dependiendo del supuesto, adicionalmente presentar: a) Testamento. b) Declaratoria de herederos (Sucesión intestada) - Notarial: escritura pública. - Judicial: resolución judicial notificada.
Remate	Auto de adjudicación y resolución judicial consentida.
Permuta	Minuta.
Fusión	Escritura pública.
Otros	Documento que acredite la propiedad o posesión.

¿Qué sucede si omito comunicar la adquisición?

Si no se declara la adquisición en los plazos antes mencionados, será sancionado con las siguientes multas tributarias:

1. En caso no tenga otras propiedades declaradas en Miraflores, se le aplicará una multa del 50% de la UIT para Personal Naturales y de 1 UIT para Personas Jurídicas (Base Legal: Art. 176, numeral 1 del Código Tributario).
2. En caso tenga otras propiedades declaradas en Miraflores se le aplicará una multa equivalente al 50% del tributo omitido para Personal Naturales y Personas Jurídicas (Base Legal: Art. 178, numeral 1 del Código Tributario).

Valor de la UIT del ejercicio 2013: S/. 3,700.00.

¿Qué debo hacer si transfiero un predio?

Al vender un predio, deberá comunicar la transferencia (Descargo) en la Plataforma de Atención al Contribuyente ubicada en el Palacio Municipal, Av. José A. Larco 400, Miraflores, teniendo como plazo hasta el último día hábil del mes siguiente de producida la transferencia.

Para descargar un predio transferido, el contribuyente debe presentar:

1. Copia simple del documento de identidad del titular. En caso de representación, deberá presentar carta poder con firma legalizada notarialmente o certificada por fedatario de la Municipalidad. Adicionalmente, si se trata de una persona jurídica deberá presentar copia simple del documento de identidad del representante legal y de la vigencia de poder, con una antigüedad no mayor a 30 días hábiles.
2. Copia simple del documento que sustente la transferencia (ver la tabla de documentos para la adquisición)

¿Qué sucede si omito comunicar la transferencia?

Cuando el vendedor o transferente no declara haber transferido el predio a un nuevo propietario hasta el último día hábil del mes siguiente de transferido este, se le aplicará una multa equivalente al 30% de la UIT para Personas Jurídicas y 15% de la UIT para Personas Naturales. (Base Legal: Art. 176, numeral 2 del Código Tributario).

¿Cuándo debo presentar declaraciones juradas?

- a. Declaración Jurada de Inscripción de Predios (ver Inscripción de Predio).
- b. Declaración Jurada de Descargo de Predios (ver Descargo de Predio).
- c. Declaración Jurada por aumento de valor.
- d. Hasta el último día hábil del mes siguiente de producidos los hechos. Cuando el predio sufra modificaciones en sus características que sobrepasen el valor de cinco (5) UIT.

¿Cómo se calcula el Impuesto Predial?

El impuesto se calcula aplicando una alícuota al valor total de los predios del contribuyente ubicados en el Distrito de Miraflores, conforme la escala acumulativa progresiva siguiente:

Tramo de autovalúo (en UIT)	Tramo de autovalúo (en S/.)	Alícuota
Hasta 15 UIT	Hasta S/. 55,500.00	0.2%
Mas de 15 UIT y hasta 60 UIT	Más de S/. 55,500.00 y hasta S/.222,000.00	0.6%
Mas de 60 UIT	Más de S/. 222,000.00	1.0%

La UIT para el año 2013 es de S/. 3,700.00
(Tres mil setecientos y 00/100 nuevos soles)

¿Cómo determino el valor de mi predio?

La base imponible para la determinación del impuesto está constituida por el valor total de los predios del contribuyente ubicados en el distrito de Miraflores.

El valor de los predios es obtenido de la suma de tres elementos:

- a. **Valor de las Edificaciones** (según las características del inmueble), para efectos de determinar el valor se aplicará los valores arancelarios de terrenos y valores unitarios oficiales de edificación vigentes para el Ejercicio Fiscal 2013 (R.M. N°s 239-2012-VIVIENDA y 241-2012-VIVIENDA) y las tablas de depreciación por antigüedad y estado de conservación (R.M. N° 126-2007-VIVIENDA).
- b. **Valor de las instalaciones fijas y permanentes**, serán valorizadas por el contribuyente de acuerdo a la metodología aprobada por el Reglamento Nacional de Tasaciones, y considerando una depreciación de acuerdo a su antigüedad y estado de conservación. Dicha valorización esta sujeta a fiscalización posterior por parte de la Municipalidad.
- c. **Valor del Terreno**, en el caso de terrenos que no hayan sido considerados en los planos básicos arancelarios oficiales, el valor de los mismos será estimado

por la Municipalidad Distrital de Miraflores o, en defecto de ella, por el contribuyente, tomando en cuenta el valor arancelario más próximo a un terreno de iguales características.

¿Si soy pensionista, tengo algún beneficio?

Sí, los pensionistas propietarios deducirán del valor declarado de su predio, un monto equivalente a 50 UIT (S/.185,000 para el periodo 2013), siempre que cumplan con las siguientes condiciones:

1. Ser propietario de un solo predio a nombre propio o de la sociedad conyugal,
2. Que esté destinado como su vivienda; y
3. Que su ingreso bruto este constituido por su pensión, la cual no debe exceder de 1 UIT mensual.

De cumplir con las condiciones antes señaladas, también se le descontará el 50% de los arbitrios municipales de Limpieza Pública, Parques y Jardines y Serenazgo desde el mes en que se presente la solicitud.

Para acceder a este beneficio, los pensionistas deberán presentar:

- a. Solicitud simple, firmada por el solicitante o representante.
- b. Exhibir el documento de identidad del propietario o de su representante de ser necesario.
- c. En caso de representación, deberá adjuntar poder en documento público o privado con firma legalizada ante notario o certificada por fedatario de la Municipalidad.
- d. Copia simple del certificado positivo o negativo de propiedad emitido por Registros Públicos.
- e. Copia simple de la resolución que le confiere la calidad de pensionista. De percibir su pensión a través de una administradora de Fondos de Pensión (AFP), presentar constancia de ser pensionista.
- f. Copia simple de las dos (02) últimas boletas de pago (ingreso bruto mensual no mayor a 1 UIT).

¿Cómo renuevo el beneficio de pensionista?

Una vez otorgado el beneficio de pensionista, éste será de carácter permanente, siempre y cuando mantenga las condiciones bajo las que se le otorgó dicho beneficio.

Es importante precisar que el beneficio de pensionista no se extiende a aquellas personas que se les hubiera reconocido dicha condición bajo normas aplicables en un país extranjero en el que lo hayan solicitado (Resolución del Tribunal Fiscal N° 03495-7-2008).

Arbitrios Municipales

¿Qué son los arbitrios?

Son las tasas que se liquidan por la prestación o mantenimiento de un servicio público real o potencial, individualizado por contribuyente.

Los servicios en mención comprenden:

- **Servicio de Limpieza Pública:** Se refiere al servicio de: (1) barrido de calles y espacios públicos, lavado de pistas, veredas, parques y plazas y (2) recolección de residuos sólidos comunes y escombros provenientes de los predios, así como transporte, descarga, transferencia y disposición final de los desechos sólidos.
- **Servicio de Parques y Jardines:** Comprende los servicios de implementación, recuperación, mantenimiento, mejoras y monitoreo permanente de las principales vías públicas para su atención inmediata. Todo ello destinado a atender prioritariamente los parques, jardines y demás áreas verdes de uso público, así como la recolección de maleza, su transporte y disposición final.

- **Servicio de Serenazgo:** Servicio que brindará la organización, implementación, mantenimiento y mejora de la vigilancia pública, protección civil y atención de emergencias para procurar una mayor seguridad ciudadana en el distrito, en colaboración con la Policía Nacional del Perú.

La tasa que corresponde pagar por cada uno de estos servicios constituyen los arbitrios municipales.

Cuando en el predio, el o los poseedores lo destinen a más de un uso diferente, se cobrarán los arbitrios municipales separadamente, considerando el uso destinado a cada una de las áreas.

¿Quiénes están obligados al pago de arbitrios municipales?

Están obligados al pago de estos tributos:

1.) En calidad de contribuyentes:

Los propietarios de los predios ubicados en el distrito de Miraflores.

2.) En calidad de responsables solidarios:

El poseedor o conductor del predio que realice actividades comerciales, de servicios u otros y haya obtenido el respectivo certificado de Autorización Municipal de Apertura y Funcionamiento durante determinado periodo, a quien se le girará los recibos por estos tributos.

IMPORTANTE

Recuerde que una vez concluido el contrato de arrendamiento, el inquilino con licencia de funcionamiento deberá comunicar el cese de actividades mediante un escrito en Trámite Documentario, debiendo anexar la licencia de funcionamiento original que se le emitió. En caso de que el inquilino omita realizar la comunicación, el propietario del predio también esta facultado para informar el cese de actividades de su inquilino con licencia.

¿Cómo se han determinado los Arbitrios Municipales para el año 2013?

La determinación de Arbitrios Municipales en el distrito de Miraflores obedece a la aprobación de la Ordenanza N° 390–MM, modificada por Ordenanza N° 394-MM, ratificada por la Municipalidad Metropolitana de Lima, mediante Acuerdo de Concejo N° 2374, norma en la cual se han establecido los siguientes criterios de distribución:

1.) LIMPIEZA PÚBLICA - BARRIDO DE CALLES

Criterio determinante:

- Longitud del predio colindante con el exterior (Frontis).

Criterio complementario:

- Frecuencia de Barrido.

2.) LIMPIEZA PÚBLICA - RECOLECCIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS

2.1 Uso Casa Habitación:

- (a) Peso promedio de residuos sólidos recolectados.
- (b) Número de personas.
- (c) Tamaño del predio (m²).

2.2 Otros usos:

- (a) Uso del predio.
- (b) Peso promedio de residuos sólidos recolectados.
- (c) Tamaño del predio (m²).

3.) PARQUES Y JARDINES

Criterios determinantes:

(a) Ubicación del Predio

- Categoría 1: Predios ubicados frente a Parque y/o área verde.
- Categoría 2: Predios cerca de Parque y/o área verde.
- Categoría 3: Predios frente a avenida con berma arbolada.
- Categoría 4: Predios ubicados en otras zonas.

Criterios complementarios:

(b) Nivel de Afluencia

(c) Disfrute Potencial

(d) Zonas de Servicio.

4.) SERENAZGO

Criterios determinantes:

(a) Zonificación del Predio.

(b) Uso del Predio.

Criterio complementario:

(c) Índice de Peligrosidad.

¿Existe algún incentivo si pago por adelantado todos los arbitrios del 2013?

Existen dos incentivos:

(a) Los contribuyentes y/o responsables que opten por la cancelación anual de los arbitrios municipales correspondientes al ejercicio 2013, obtendrán un descuento del 10% sobre la segunda, tercera y cuarta cuota del monto insoluto de dichos servicios, siempre que realicen el pago hasta el 28 de febrero de 2013.

(b) Adicionalmente, los contribuyentes y/o responsables que por la aplicación de la metodología de distribución hayan sufrido un incremento en el monto insoluto determinado por Limpieza Pública, Parques y Jardines y Serenazgo del año 2013, respecto de la emisión 2009, se les descontará el 50% de dicho incremento, siempre que efectúen el pago puntual de los arbitrios municipales dentro de sus fechas de vencimiento.

Estos incentivos son excluyentes a cualquier otro beneficio.

¿Existe algún beneficio para personas en grave situación económica?

Sí, este beneficio aplica sólo para los propietarios de un único predio dedicado a su vivienda. A su vez, el beneficio tendrá una duración máxima de dos años, desde el mes en que presente la solicitud, y en observancia de la verificación realizada por la Subgerencia de Salud y Bienestar Social.

Nota: Este beneficio es excluyente a cualquier otro beneficio.

¿Hasta cuando puedo pagar los arbitrios?

La Municipalidad de Miraflores cobra los arbitrios en cuatro cuotas y cada pago vence en las fechas abajo indicadas. Puede consultar nuestros centros de pago aquí.

CUOTA	MESES	VENCIMIENTO
1°	Enero, febrero y marzo	28 de Febrero de 2013
2°	Abril, mayo y junio	31 de Mayo de 2013
3°	Julio, agosto y setiembre	29 de Agosto de 2013
4°	Octubre, noviembre y diciembre	29 de Noviembre de 2013

FORMATOS: DECLARACIÓN JURADA - IMPUESTO PREDIAL (PU)



DECLARACIÓN JURADA: IMPUESTO PREDIAL



ANEXO

AÑO

IDENTIFICACION DEL PREDIO

Decreto de Alcaldía N° 23-99-MM

1	Código del Predio	2	Condición de Propiedad			3	% de Condominio
		1	<input type="checkbox"/> Propietario Unico	3	<input type="checkbox"/> Poseedor o Tenedor	5	<input type="checkbox"/> Condómino
		2	<input type="checkbox"/> Sucesión Indivisa	4	<input type="checkbox"/> Sociedad Conyugal	6	<input type="checkbox"/> Otra (Especificar) _____

UBICACION DEL PREDIO

4	Nombre de la Vía	5	N°	6	Interior	7	Dpto.

DATOS RELATIVOS DEL PREDIO

8	Estado	9	Tipo	10	Uso	
1	<input type="checkbox"/> Terreno sin construir	1	<input type="checkbox"/> Predio Independiente	<input type="checkbox"/> Casa - Habitación	<input type="checkbox"/> Institución Pública Descentralizada	<input type="checkbox"/> Estacionamiento
2	<input type="checkbox"/> En construcción	2	<input type="checkbox"/> Departamento u Oficina en Edificio	<input type="checkbox"/> Comercial	<input type="checkbox"/> Gobierno Extranjero	<input type="checkbox"/> Deposito
3	<input type="checkbox"/> Terminado	3	<input type="checkbox"/> Predio en Quinta	<input type="checkbox"/> Industrial	<input type="checkbox"/> Religiosa	<input type="checkbox"/> Aires
4	<input type="checkbox"/> En ruinas	4	<input type="checkbox"/> Cuarto en Casa de Vecindad (Callejón, Solar, Corralón)	<input type="checkbox"/> Servicio en gral.	<input type="checkbox"/> Compañía de Bomberos	<input type="checkbox"/> Azotea
		5	<input type="checkbox"/> Otro (Especificar) _____	<input type="checkbox"/> Educativa	<input type="checkbox"/> Cultural	<input type="checkbox"/> Otro (Especificar) _____
				<input type="checkbox"/> Gob. Central / Local / Regional	<input type="checkbox"/> Monumento Histórico	

DATOS PARA DETERMINAR AUTOAVALUO

11	12 Categorías						19	20	21	22	23	24	25 Otras Instalaciones									
	12	13	14	15	16	17							18	21	22	23	24	25	26	27	28	29
N° Nivel (Piso, azotea, sótano, mezzanine)	Muros y Columnas	Techos	Pisos	Puertas y Ventanas	Revestimientos	Baños	Instalac. Eléc./Sanitarias	Antigüedad de la construcción por Nivel	Clasificación del Predio	Material Estructural Predio	Estado de Conservación	Área Construida por Nivel (M²)	Áreas Comunes (M²)	Código	Descripción	%	Cantidad (en unidades de medida)	Año de Instalación o construcción	Clasif. del Predio	Mat. Estruct. Predominante	Estado de Conservación	

DATOS DEL TERRENO

DESCRIPCIÓN DEL PREDIO EN EL EDIFICIO

OTRAS INSTALACIONES

OTRAS DATOS

33	Área Total Terreno (M²)	34	Área Común de Terreno (M²)	35	Ubicación: 1 = Hasta 4to. Piso 2 = A partir del 5to. piso	36	Valor (en Soles)	37	Frente a:	38	Medida Frente (m)	39	N° Habitantes

DECLARACIÓN JURADA:

Declaro bajo juramento que los datos consignados en el anverso y reverso de la presente declaración son verdaderos

40	Fecha	41	Declarante	42	Datos y Firma del Propietario o Representante Legal
	Lima, de del		1 <input type="checkbox"/> Declara el Propietario 2 <input type="checkbox"/> Declara el Representante Legal		Nombres y Apellidos: D.N.I. N°

FORMATO ÚNICO PARA LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO



ANEXO I
FORMATO ÚNICO - DECLARACIÓN JURADA
PARA LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO
 (original y 1 copia)

Espacio Reservado para Pegar la Etiqueta

Anexar a Expediente N°	V°B°

I. TIPO DE TRÁMITE QUE SE SOLICITA (Marcar con una "X" según el caso)

<input type="checkbox"/> 1.1 Lic. de Func. Definitiva	<input type="checkbox"/> 1.5 Modificación de Área
<input type="checkbox"/> 1.2 Lic. de Func. Temporal por: meses (período de tiempo en meses)	<input type="checkbox"/> 1.6 Cambio de Razón Social
<input type="checkbox"/> 1.3 Ampliación o Cambio de Giro	<input type="checkbox"/> 1.7 Cambio de Titularidad de Persona Jurídica por Reorganización Societaria
<input type="checkbox"/> 1.4 Cambio de Nombre Comercial	<input type="checkbox"/> 1.8 Modificación de cualquier dato de la Lic. de Func.

II. DATOS DEL SOLICITANTE

2.1 Apellidos y Nombres o Razón Social			
2.2 N° de DNI o C.E.	2.3 Correo Electrónico (e-mail)	2.4 N° Teléfono	2.5 N° RUC
Domicilio Procesal (para efectos de la Licencia de Funcionamiento)			
2.6 Av./Jr./Ca./Pje.		2.7 N°	Int. Mz. Lt.
2.8 Urb., AA.HH. otros	2.9 Distrito	Lima	Callao Lima
		2.10 Provincia	2.11 Departamento
Domicilio Fiscal (para efectos de Rentas)			
2.12 Av./Jr./Ca./Pje.		2.13 N°	Int. Mz. Lt.
2.14 Urb., AA.HH. otros	2.15 Distrito	Lima	Callao Lima
		2.16 Provincia (marcar con X)	2.17 Departamento

III. REPRESENTANTE LEGAL (Completar sólo en el caso de Personas Jurídicas)

3.1 Apellidos y Nombres			
3.2 N° de DNI o C.E.	3.3 Correo Electrónico (e-mail)	3.4 N° Teléfono Fijo	3.5 N° Teléfono Móvil

IV. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO (Para ser llenado con el Asesor en la Plataforma)

4.1 Av./Jr./Ca./Pje.		4.2 N°	Int.	Mz.	Lt.	4.3 Urb., otros
Giros de Negocio						
4.4 Código CIU		4.5 Giro				
m²		m²		m²		m²
4.6 Área Libre	4.7 Área Construida	4.8 Área Total a Ocupar	4.9 Área para el Cálculo de Estacionamientos		4.10 Niveles Ocupados	
4.11 Nombre Comercial						

V. NIVELES OPERACIONALES

5.1 Horario de Trabajo	5.2 N° Máquinas / PC's	5.3 Fuerza Motriz	5.4 N° Empleados	5.5 N° Estac. Propios	5.6 N° Estac. Alquilados
------------------------	------------------------	-------------------	------------------	-----------------------	--------------------------

VI. TRÁMITES ADICIONALES (Marcar con una "X" según el caso)

6.1 Solicito Publicidad Exterior		6.2 Solicito Uso del Retiro y Toldo	
<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No
Nota: En caso de solicitarlo, presentar el Formulario 01 de Publicidad Exterior y el Anexo 03.		Nota: En caso de solicitarlo, presentar el Form. Respectivo.	

VII. INFORMACIÓN SOBRE POSESIÓN DEL ESTABLECIMIENTO (Marcar con una "X" según el caso)

<input type="checkbox"/> 7.1 Propio	<input type="checkbox"/> 7.2 Arrendado	<input type="checkbox"/> 7.3 Cedido	<input type="checkbox"/> 7.4 Otro	Especificar
Del:		Al:		Nota: No está ubicado sobre áreas públicas. Respeta los retiros municipales.
7.5 Vigencia del Contrato				

VIII. DECLARO BAJO JURAMENTO QUE (marcar con X):

<input type="checkbox"/>	Estoy informado que si los actos que realizo para obtener la licencia fueran ilícitos o la información que proporcione fuera ilícita o falsa será pasible de ser denunciado(a) por el delito cometido, sin perjuicio de las sanciones administrativas a las que diera lugar, según artículo 32.3 de la Ley 27444. La información presentada no podrá tener enmendadura o corrección alguna.
<input type="checkbox"/>	Los datos que proporciono en este documento son verdaderos, que actué de buena fe y que conozco las normas legales que regulan el otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento.
<input type="checkbox"/>	Conforme lo dispuesto por el artículo 20 de la Ley N° 27444 - Ley de Procedimiento Administrativo General, autorizo al Municipio de Miraflores a notificarme las observaciones derivadas en el transcurso del trámite de mi expediente, al correo electrónico señalado en la Declaración Jurada presentada en la fecha; comprometiéndome a la revisión diaria del mismo, para tal efecto.
<input type="checkbox"/>	Tengo conocimiento que la presente declaración y la documentación presentada está sujeta a verificación posterior de su veracidad. En caso de haber proporcionado información, documentación y/o declaraciones que no respondan a la verdad, se me aplicarán las sanciones administrativas y/o penales correspondientes, REVOCÁNDOSE AUTOMÁTICAMENTE las licencias y/o autorizaciones que se me otorguen como consecuencia de esta solicitud. Me comprometo a no ocasionar ruidos que perturben la tranquilidad y salud de los vecinos.
<input type="checkbox"/>	Tengo conocimiento que la emisión de la Licencia de Funcionamiento para el establecimiento está sujeta a la fiscalización permanente.
<input type="checkbox"/>	Brindaré las facilidades necesarias para las acciones de fiscalización y control a las autoridades municipales competentes
<input type="checkbox"/>	De comprobarse falsedad en lo declarado por el administrado, se considera no satisfecha la exigencia respectiva para todos sus efectos, procediéndose conforme a lo establecido en el Artículo 32.3 de la Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General; sin perjuicio de promover las acciones penales por los Delitos contra la Fe Pública regulados en el Código Penal. La información presentada no podrá tener enmendadura o corrección alguna.
<input type="checkbox"/>	Cuento con poder suficiente y vigente para actuar como representante legal de la persona jurídica conductora, debidamente inscrito en RR.PP.
<input type="checkbox"/>	El local cuenta con las condiciones técnicas y arquitectónicas autorizadas para desarrollar el giro solicitado, de acuerdo a la Ley N° 28976, Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y al Reglamento Nacional de Edificaciones (R.N.E.).
<input type="checkbox"/>	El local cuenta con las condiciones de seguridad necesarias para proteger a los usuarios, según lo dispuesto en el D.S. N° 066-07-PCM.
<input type="checkbox"/>	El local cumple con los Niveles Operacionales, según lo establecen las Ordenanzas vigentes.
<input type="checkbox"/>	El local cumple con las condiciones higiénicas y de sanidad exigidas por las normas vigentes en la materia.
<input type="checkbox"/>	Cuento con estacionamientos de acuerdo al artículo 11 de la Ordenanza N° 348-MM publicada el 19 de mayo de 2011.
<input type="checkbox"/>	Cuento con título profesional (en caso de consultorios médicos, jurídicos u otros servicios profesionales).
<input type="checkbox"/>	Cuento con documento de la entidad competente (Constancia del Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Energía y Minas, Digemid, etc., de acuerdo al giro solicitado).
<input type="checkbox"/>	Cuento con Licencia de Edificación y/o Conformidad de Obra y/o Declaratoria de Edificación en caso de haberse efectuado obras, inscritas en RR.PP sin carga y de acuerdo a la norma GE.040 del R.N.E.
<input type="checkbox"/>	Cuento con acondicionamiento y estudio acústico, refrendado por un profesional especialista en la materia, debidamente implementado y/o acondicionado en el establecimiento objeto de licencia de funcionamiento.
<input type="checkbox"/>	La instalación (Edificio o Centro Comercial) que alberga mi local cuenta con Certificado de Inspección Técnica de Seguridad de Defensa Civil de Detalle (D.S. N° 066-07-PCM).
<input type="checkbox"/>	Cuento con el documento que acredite la posesión del predio.
<input type="checkbox"/>	Cuento con la autorización para funcionar de los propietarios en un 50% + 1, en caso de predios sujetos al Régimen de Propiedad Exclusiva y Común; 2/3 en el caso de quintas.
<input type="checkbox"/>	Cuento con Declaración Jurada de Responsabilidad suscrita por profesional colegiado que refrenda la eficacia de los medios de control de ruido y vibraciones establecidos en el Estudio Acústico, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 39 de la Ordenanza N° 364-MM.
<input type="checkbox"/>	El establecimiento de mi conducción cuenta con un sistema de video vigilancia, al encontrarse dentro de los supuestos contemplados en el artículo 3 de la Ordenanza N° 375-MM.

IX. NO LLENAR (Sólo por el Asesor de la Plataforma de Licencia de Funcionamiento)

Clasificación de la Licencia de Funcionamiento por Categorías:

Categoría IA Categoría IB Categoría II Categoría III

Observaciones Adicionales (Sólo para ser llenado por el asesor):

En mi calidad de Solicitante y/o Representante Legal, autorizo a otra persona a realizar el trámite y además a ratificar la presente, en caso el Asesor de la Plataforma de Licencia de Funcionamiento señale Observaciones adicionales, a la Declaración Jurada.

Miraflores, _____ de _____ de 20__

FORMATO ÚNICO PARA LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO (APLICADO)



ANEXO I FORMATO ÚNICO - DECLARACIÓN JURADA PARA LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO (original y 1 copia)

Espacio Reservado para Pegar la Etiqueta

Anexar a Expediente N°	V°B°

I. TIPO DE TRÁMITE QUE SE SOLICITA (Marcar con una "X" según el caso)

<input checked="" type="checkbox"/> 1.1 Lic. de Func. Definitiva	<input type="checkbox"/> 1.5 Modificación de Área
<input type="checkbox"/> 1.2 Lic. de Func. Temporal por: meses (periodo de tiempo en meses)	<input type="checkbox"/> 1.6 Cambio de Razón Social
<input type="checkbox"/> 1.3 Ampliación o Cambio de Giro	<input type="checkbox"/> 1.7 Cambio de Titularidad de Persona Jurídica por Reorganización Societaria
<input type="checkbox"/> 1.4 Cambio de Nombre Comercial	<input type="checkbox"/> 1.8 Modificación de cualquier dato de la Lic. de Func.

II. DATOS DEL SOLICITANTE

CONSULTORA RDT S.A.C.			
2.1 Apellidos y Nombres o Razón Social			
		carlourgran@hotmail.com	
2.2 N° de DNI o C.E.		4687254	
2.3 Correo Electrónico (e-mail)		2.4 N° Teléfono	
		2.5 N° RUC	
Domicilio Procesal (para efectos de la Licencia de Funcionamiento)			
PARDO		3 1 5 1 0 4	
2.6 Av./Jr./Ca./Pje.		2.7 N° Int. Mz. Lt.	
2.8 Urb., AA.HH. otros		2.10 Provincia	
MIRAFLORES		Callao	
2.9 Distrito		2.11 Departamento	
		Lima	
Domicilio Fiscal (para efectos de Rentas)			
PARDO		3 1 5 1 0 4	
2.12 Av./Jr./Ca./Pje.		2.13 N° Int. Mz. Lt.	
2.14 Urb., AA.HH. otros		2.16 Provincia (marcar con X)	
MIRAFLORES		Callao	
2.15 Distrito		2.17 Departamento	
		Lima	

III. REPRESENTANTE LEGAL (Completar sólo en el caso de Personas Jurídicas)

URIARTE QUIROZ CARLOS RAUL			
3.1 Apellidos y Nombres			
0 7 8 3 4 4 6 7		carlourgran@hotmail.com	
3.2 N° de DNI o C.E.		4687254	
3.3 Correo Electrónico (e-mail)		3.4 N° Teléfono Fijo	
		3.5 N° Teléfono Móvil	
		9 7 6 1 6 1 1 8	

IV. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO (Para ser llenado con el Asesor en la Plataforma)

LARCO		345		1 0	
4.1 Av./Jr./Ca./Pje.		4.2 N° Int. Mz. Lt.		4.3 Urb., otros	
Giros de Negocio					
K 7 4 9 9 1 4		OFICINA ADMINISTRATIVA			
4.4 Código CIU		4.5 Giro			
m²		4 9 m²		m²	
4.6 Área Libre		4.7 Área Construida		4.8 Área Total a Ocupar	
				4.9 Área para el Cálculo de Estacionamientos	
				4.10 Niveles Ocupados	
CONSULTORA RDT					
4.11 Nombre Comercial					

V. NIVELES OPERACIONALES

DE 08 AM A 6 PM		2		Hp		2	
5.1 Horario de Trabajo		5.2 N° Máquinas / PC's		5.3 Fuerza Motriz		5.4 N° Empleados	
						5.5 N° Estac. Propios	
						5.6 N° Estac. Alquilados	

VI. TRÁMITES ADICIONALES (Marcar con una "X" según el caso)

6.1 Solicito Publicidad Exterior		6.2 Solicito Uso del Retiro y Toldo	
<input type="checkbox"/> Si	<input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si	<input checked="" type="checkbox"/> No
Nota: En caso de solicitarlo, presentar el Formulario 01 de Publicidad Exterior y el Anexo 03.		Nota: En caso de solicitarlo, presentar el Form. Respectivo.	

VII. INFORMACIÓN SOBRE POSESIÓN DEL ESTABLECIMIENTO (Marcar con una "X" según el caso)

<input checked="" type="checkbox"/> 7.1 Propio	<input type="checkbox"/> 7.2 Arrendado	<input type="checkbox"/> 7.3 Cedido	<input type="checkbox"/> 7.4 Otro Especificar
Del:		Al:	
7.5 Vigencia del Contrato		Nota: No está ubicado sobre áreas públicas. Respeta los retiros municipales.	

VIII. DECLARO BAJO JURAMENTO QUE (marcar con X):

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy informado que si los actos que realizo para obtener la licencia fueran ilícitos o la información que proporcione fuera ilícita o falsa será pasible de ser denunciado(a) por el delito cometido, sin perjuicio de las sanciones administrativas a las que diera lugar, según artículo 32.3 de la Ley 27444. La información presentada no podrá tener enmendadura o corrección alguna.
<input checked="" type="checkbox"/>	Los datos que proporcione en este documento son verdaderos, que actué de buena fe y que conozco las normas legales que regulan el otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento.
<input checked="" type="checkbox"/>	Conforme lo dispuesto por el artículo 20 de la Ley N° 27444 - Ley de Procedimiento Administrativo General, autorizo al Municipio de Miraflores a notificarme las observaciones derivadas en el transcurso del trámite de mi expediente, al correo electrónico señalado en la Declaración Jurada presentada en la fecha; comprometiéndome a la revisión diaria del mismo, para tal efecto.
<input checked="" type="checkbox"/>	Tengo conocimiento que la presente declaración y la documentación presentada está sujeta a verificación posterior de su veracidad. En caso de haber proporcionado información, documentación y/o declaraciones que no respondan a la verdad, se me aplicarán las sanciones administrativas y/o penales correspondientes, REVOCÁNDOSE AUTOMÁTICAMENTE las licencias y/o autorizaciones que se me otorguen como consecuencia de esta solicitud. Me comprometo a no ocasionar ruidos que perturben la tranquilidad y salud de los vecinos.
<input checked="" type="checkbox"/>	Tengo conocimiento que la emisión de la Licencia de Funcionamiento para el establecimiento está sujeta a la fiscalización permanente.
<input checked="" type="checkbox"/>	Brindaré las facilidades necesarias para las acciones de fiscalización y control a las autoridades municipales competentes
<input checked="" type="checkbox"/>	De comprobarse falsedad en lo declarado por el administrado, se considera no satisfecha la exigencia respectiva para todos sus efectos, procediéndose conforme a lo establecido en el Artículo 32.3 de la Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General; sin perjuicio de promover las acciones penales por los Delitos contra la Fe Pública regulados en el Código Penal. La información presentada no podrá tener enmendadura o corrección alguna.
<input checked="" type="checkbox"/>	Cuento con poder suficiente y vigente para actuar como representante legal de la persona jurídica conductora, debidamente inscrito en RR.PP.
<input checked="" type="checkbox"/>	El local cuenta con las condiciones técnicas y arquitectónicas autorizadas para desarrollar el giro solicitado, de acuerdo a la Ley N° 28976, Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y al Reglamento Nacional de Edificaciones (R.N.E.).
<input checked="" type="checkbox"/>	El local cuenta con las condiciones de seguridad necesarias para proteger a los usuarios, según lo dispuesto en el D.S. N° 066-07-PCM.
<input checked="" type="checkbox"/>	El local cumple con los Niveles Operacionales, según lo establecen las Ordenanzas vigentes.
<input checked="" type="checkbox"/>	El local cumple con las condiciones higiénicas y de sanidad exigidas por las normas vigentes en la materia.
<input checked="" type="checkbox"/>	Cuento con estacionamientos de acuerdo al artículo 11 de la Ordenanza N° 348-MM publicada el 19 de mayo de 2011.
<input type="checkbox"/>	Cuento con título profesional (en caso de consultorios médicos, jurídicos u otros servicios profesionales).
<input type="checkbox"/>	Cuento con documento de la entidad competente (Constancia del Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Energía y Minas, Digemid, etc., de acuerdo al giro solicitado).
<input checked="" type="checkbox"/>	Cuento con Licencia de Edificación y/o Conformidad de Obra y/o Declaratoria de Edificación en caso de haberse efectuado obras, inscritas en RR.PP sin carga y de acuerdo a la norma GE.040 del R.N.E.
<input type="checkbox"/>	Cuento con acondicionamiento y estudio acústico, refrendado por un profesional especialista en la materia, debidamente implementado y/o acondicionado en el establecimiento objeto de licencia de funcionamiento.
<input checked="" type="checkbox"/>	La instalación (Edificio o Centro Comercial) que alberga mi local cuenta con Certificado de Inspección Técnica de Seguridad de Defensa Civil de Detalle (D.S. N° 066-07-PCM).
<input checked="" type="checkbox"/>	Cuento con el documento que acredite la posesión del predio.
<input checked="" type="checkbox"/>	Cuento con la autorización para funcionar de los propietarios en un 50% + 1, en caso de predios sujetos al Régimen de Propiedad Exclusiva y Común; 2/3 en el caso de quintas.
<input type="checkbox"/>	Cuento con Declaración Jurada de Responsabilidad suscrita por profesional colegiado que refrenda la eficacia de los medios de control de ruido y vibraciones establecidos en el Estudio Acústico, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 39 de la Ordenanza N° 364-MM.
<input type="checkbox"/>	El establecimiento de mi conducción cuenta con un sistema de video vigilancia, al encontrarse dentro de los supuestos contemplados en el artículo 3 de la Ordenanza N° 375-MM.

IX. NO LLENAR (Sólo por el Asesor de la Plataforma de Licencia de Funcionamiento)

Clasificación de la Licencia de Funcionamiento por Categorías:

Categoría IA Categoría IB Categoría II Categoría III

Observaciones Adicionales (Sólo para ser llenado por el asesor):

En mi calidad de Solicitante y/o Representante Legal, autorizo a otra persona a realizar el trámite y además a ratificar la presente, en caso el Asesor de la Plataforma de Licencia de Funcionamiento señale Observaciones adicionales, a la Declaración Jurada.

Miraflores, ____ de ____ de 20 ____

Firma del Representante Legal

Nombre: **CARLOS RAUL URIARTE QUIROZ**
DNI: **0 7 5 3 4 4 6 7**

Firma del Responsable de Trámite

Nombre: **OMAR TERRONES RUIZ**
DNI: **0 7 8 2 4 4 7 2**

IMPORTANTE: EL PERSONAL DE LA SUBGERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN, EN LOS CASOS DE LA CATEGORÍA IB, II Y III, REALIZARÁ LA INSPECCIÓN OCULAR AL LOCAL, AL SEGUNDO DÍA ÚTIL DE HABER INGRESADO EL EXPEDIENTE, EN EL HORARIO DE 9 AM. A 1 PM. Y DE 2 PM. A 5:30 PM., DEBIENDO ESTAR EL LOCAL AMOBLADO Y/O ACONDICIONADO PARA FUNCIONAR.



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 07
Fecha : 12-09-2017
Página : 1 de 1

Yo POI ELERY DE SOUSA SANDOVAL identificado con DNI N° 42137785, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo () , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "La Capacitación laboral y Su Impacto en la Calidad de Servicio en el Área de Terceño"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

FIRMA

DNI: 42137785

FECHA: 10 de 05 del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------