



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Gestión por competencias para la calidad del servicio en la
municipalidad distrital de Picsi**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Troya Cabrejos, Josue (ORCID 0000-0002-3479-6110)

ASESOR:

Dr. Ramos de la Cruz, Manuel (ORCID 0000-0001-9568-2443)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

CHICLAYO – PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedico el presente estudio a mi madre María Mercedes Cabrejos Pérez, a mi esposa Claudia Melissa Chiscul Galvez y mi querida hija Aitana Guiseth Troya Chiscul, a Dios por saber guiarme en el trayecto de mi vida, por no dejarme caer en momentos difíciles y por cuidar de mi familia en tiempos de pandemia.

Josue

Agradecimiento

Un agradecimiento especial para mi hija Aitana Guiseth Troya Chiscul, mi esposa y mis padres por ser el motivo de superación y proyección, agradezco a Dios por la sabiduría que me brinda día a día para enfrentar las dificultades que se me presentan, asimismo, a mi asesor Dr. Ramos por su apoyo constante en la redacción del presente estudio y su comprensión.

Josue

Índice de contenidos

| | |
|--|------|
| Carátula..... | i |
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Índice de contenidos | iv |
| Índice de abreviaturas | v |
| Índice de tablas | vi |
| Índice de figuras | vii |
| Resumen..... | viii |
| Abstract..... | ix |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 4 |
| III. METODOLOGÍA..... | 12 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación | 12 |
| 3.2. Variables y operacionalización | 12 |
| 3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis. | 13 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 14 |
| 3.5. Procedimientos | 14 |
| 3.6. Métodos de análisis de datos | 14 |
| 3.7. Aspectos éticos..... | 15 |
| IV. RESULTADOS | 16 |
| V. DISCUSIÓN..... | 21 |
| VI. CONCLUSIONES..... | 24 |
| VII. RECOMENDACIONES | 25 |
| VIII. PROPUESTA | 26 |
| REFERENCIAS..... | 28 |
| ANEXOS | 33 |

Índice de abreviaturas

MDP: Municipalidad distrital de Picsi

PCM: Presidencia de consejo de ministros

GRL: Gobierno regional Lambayeque

GL: Gobierno local

PEI: Plan estratégico institucional

PDC: Plan de desarrollo concertado

PPP: Proceso del Presupuesto Participativo

SERVIR: Servicio Civil

Índice de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Validación de la propuesta | 20 |
| Tabla 2. Rangos de puntuación..... | 27 |
| Tabla 3. Operacionalización de variables..... | 33 |
| Tabla 4. Costos y presupuesto..... | 63 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1. Modelo de desarrollo de competencias..... | 9 |
| Figura 2. Modelo Servqual | 10 |
| Figura 3. Nivel de calificación general de la calidad de servicio..... | 16 |
| Figura 4. Nivel de calificación por dimensiones de calidad de servicio | 17 |
| Figura 5. Niveles de calificación de confiabilidad de Alfa de Cronbach..... | 40 |

Resumen

El presente informe de tesis inicia con el objetivo, proponer un plan de gestión por competencias para mejorar la calidad de servicio al usuario en la municipalidad distrital de Picsi, se estudió el enfoque por competencias según Alles la cuales son competencias gerenciales, específicas y cardinales, el tipo de investigación fue básico con diseño no experimental. La población estudiada estuvo integrada por 40 contribuyentes de la municipalidad; la técnica de recolección fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se obtuvo como resultado que existe un nivel medio con un 62% y bajo con un 30% del nivel de calidad de servicio que se ofrece dentro de la municipalidad distrital de Picsi. Se determinó proponer el diseño RESOPUS (Respuesta oportuna al usuario), estableciendo como objetivo general optimizar la atención al usuario en la municipalidad distrital de Picsi; las estrategias propuestas son evaluar las competencias gerenciales y evaluar las competencias específicas de los servidores públicos.

Palabras clave: Productividad, gestión, calidad de servicio, desempeño laboral.

Abstract

This thesis report begins with the general objective of proposing a competency management plan to improve the quality of service to the user in the Pícsi district municipality, likewise, it had as a basic type of research, and was of non-experimental design. The studied population was made up of 40 users who carried out procedures in the areas of management, human resources, administration and logistics; the collection technique was the survey and the instrument was the questionnaire. The result was that there is a medium level with 62% and a low level with 30% of the level of quality of service offered within the district municipality of Pícsi, therefore, it is vitally important to generate improvement actions and strategies that focus on improving the skills of collaborators in general, through joint planning that generates feedback among collaborators, aiming to offer a quality service, because users are the *raison d'être* of public institutions. It was determined to propose the RESOPUS (Timely User Response) design, where the general objective was to optimize user care in the Pícsi district municipality.

Keywords: Productivity, management, quality of service, job performance.

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones públicas buscan constantemente el mejoramiento del rendimiento productivo de cada colaborador y funcionario, por medio de una gestión por competencias para cada colaborador, considerando exámenes necesarios para contar con el personal más capacitado, por ello, los colaboradores deben estar dispuestos a adaptarse a los requerimientos con la finalidad de ofrecer servicio acorde a las expectativas de la organización. Al analizar las diversas realidades que presentan distintos países latinoamericanos se puede mencionar que, las organizaciones deben de tomar en cuenta la problemática que aqueja sus instalaciones, debido a que ponen en riesgo la permanencia y sus actividades en el mercado, debido a ello, deben tomar acciones necesarias de manera rápida y oportuna, indicando que muchas de estas instituciones pueden tener adecuados procesos pero no siempre cuentan con los medios necesarios para crear eficiencia y eficacia en su servicio, el cual viene acompañado con el nivel de satisfacción que tiene el cliente con respecto al servicio que se le brinda y esto viene empeorando cada vez, de acuerdo al último reporte afirmando que el 0.5% de colaboradores están siendo menos comprometidos con el trabajo, así como que se presencia la ausencia de información oportuna para realizar de manera adecuada los procesos dentro de la organización que impiden cumplir con los objetivos de la institución (Bizarro, y otros. 2019 y Aspa, 2018).

La gestión por competencias ha tomado en los últimos años una relevancia destacable entre las organizaciones públicas y privadas, debido a que ayuda a mejorar los resultados en las instituciones estatales, por ello, se encarga de buscar los mejores perfiles profesionales y adecuados, los cuales son necesarios para cubrir las distintas plazas y puestos de trabajo de funcionarios y trabajadores en general. La finalidad es buscar los mejores resultados no solo para las organizaciones, sino, también para los contribuyentes en general, brindando un mejor servicio y de calidad (Salazar y Cabrera, 2016).

En relación con la calidad de servicio en las instituciones, Ramírez y otros. (2018); Berdugo (2016); Cobo y otros. (2018); Peralta y otros. (2018); Ganga y otros. (2019); señalan que es de vital importancia el nivel de atención que se le

brinda a los usuarios o clientes, ya que esto impactará significativamente en el posicionamiento de la organización, dando lugar a una preferencia por los productos o servicios ofrecidos, logrando así una consolidación y ventaja competitiva deseada. Las instituciones públicas tienen documentaciones de gestión como son los reglamentos de organización y función, manual de procedimientos, entre otros, que guían a que funcionen adecuadamente las áreas técnicas administrativas, los mismos que no cuentan con cambios significativos año tras año debido a que no cuentan con la prioridad y planificación necesaria; problema que no permite avanzar a la Institución en beneficio del usuario externo e interno. Por su parte, Cortina (2017); Arellano (2017); Dos Santos (2016); Barrientos, y otros. (2016) lograron identificar que las instituciones poseen una baja aceptación y con ella inadecuada expectativa en la calidad del servicio no porque el producto es malo, sino que no por la mala calidad de servicio que tienen, una de las debilidades identificadas es la poca estandarización de sus procesos y al desconocer uno de los más relevantes elementos se puede mencionar que no se puede tener un control oportuno del tiempo, recurso empleado y con ello en algunas ocasiones no se logra cumplir con los requerimientos solicitados por sus usuarios creando insatisfacción continua.

Tomando en cuenta la realidad actual de la municipalidad distrital de Picsi, la inadecuada dirección y organización de las sedes administrativas, genera que las contrataciones de distintos trabajadores sean ocupadas por personal poco esencial, el cual no cuenta con las aptitudes necesarias y con poca experiencia y conocimiento del cargo, teniendo acciones improvisadas que con el tiempo perjudican a las instituciones. Frente a la problemática descrita, el presente estudio se orienta a elaborar una propuesta que mitigue la problemática relacionada con el servicio brindado hacia los usuarios de la municipalidad distrital de Picsi, la cual se base en una gestión por competencias por medio de una metodología que maximicen la productividad de todos los colaboradores y funcionarios públicos.

De acuerdo con lo estudiado se plantea la formulación del problema, el cual es: ¿Si se aplica una gestión por competencias mejorará la calidad del servicio al usuario en la municipalidad distrital de Picsi?

La investigación se justifica a nivel teórico debido a que se estudió aspectos importantes sobre la gestión por competencias y la calidad de servicio brindada a los usuarios de la municipalidad de Picsi, donde, se toman en cuenta problemáticas y realidades de distintas instituciones para refutar el resultado de las investigaciones o ampliar el modelo actual que se tiene sobre las variables de estudio. Se justifica a nivel metodológico debido a que, se tuvo en cuenta el uso de herramientas y técnicas para una adecuada gestión por competencias que tenga como finalidad mejorar la calidad de servicio en las instituciones públicas, como primer paso se tiene que recolectar información de la organización en estudio, para poder analizar de qué manera se desarrollara y así poder establecer una metodología que se adecue a sus actividades que realiza. Se justifica a nivel práctico ya que, ayuda en el estudio de la realidad de las organizaciones, haciendo ver la importancia de la gestión por competencias con la calidad del servicio que se le brinda al usuario. Por ello, la presente investigación se justifica a nivel práctico debido a que busca la mejora del nivel del servicio que se brinda, y esto se lograra con la pertinente selección de personal para la municipalidad de Picsi.

El objetivo general es, proponer un plan de gestión por competencias para mejorar la calidad de servicio al usuario en la municipalidad distrital de Picsi. Los objetivos específicos fueron: Identificar el nivel de calidad de servicio; diseñar un plan de gestión por competencias para el personal de la municipalidad distrital de Picsi; validar el plan de gestión por competencias.

II. MARCO TEÓRICO

Entre los antecedentes que se seleccionaron figuran López (2018) estableció su investigación de tipo descriptivo - mixto, y diseño no experimental. Los instrumentos de recolección de datos fueron el cuestionario y la guía de entrevista. La problemática estuvo relacionada con el bajo índice de ventas que tenía la organización. La población de estudio fue de 321 personas a los cuales se les aplicó las técnicas de encuesta y entrevista, con la finalidad de conocer su percepción sobre el actual servicio otorgado por la empresa. Se tuvo como resultado que el 35% de los clientes afirman que el personal no ofrece un servicio individualizado, mientras que un 41% afirman que no se priorizan las necesidades de los clientes. Concluyendo que por medio del estudio realizado se pudo identificar los factores que intervienen en el nivel de calidad de servicio brindado, como son el tiempo de respuesta, trato individualizado, distribución de ambientes, maquinaria y el tipo de equipos.

Bernal y otros (2017) en su investigación relacionada con la evaluación del servicio brindado y la calidad en un centro sanitario, se pudo identificar el objetivo general el cual fue determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción de las personas usuarias, se encontró como resultado que existe una relación significativa entre las variables de estudio, las cuales son la satisfacción del servicio y la calidad de atención, tomándolo como un ejemplo determinante para establecer mejoras continuas en los distintos servicios que se ofrecen. Se concluyó por medio de los datos presentados que ambos, la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios se evaluaron con puntajes muy cercanos a una buena percepción de los encuestados. También fue posible verificar que entre la calidad de los servicios y la satisfacción de los usuarios existe una relación de dependencia positiva y significativa, lo que significa que mejorar la calidad del servicio representa el punto de partida para lograr la satisfacción de los usuarios.

Reinoso (2015) estableció como objetivo general la determinación de la relación del talento humano y calidad del servicio brindado, el tipo de investigación fue descriptivo, con enfoque cuantitativo y de diseño pre experimental. La muestra de estudio se conformó por 132 colaboradores de la institución a las cuales se les aplicó una encuesta como técnica de recolección de datos. Concluyendo que en las

áreas de enfermería se vienen estructurando procedimientos y procesos tomando en cuenta las normas vigentes, con la finalidad de mejorar el servicio, sin embargo, no se cuenta con una planificación a nivel de gestión por competencias, el cual este orientado a cumplir con los objetivos establecidos y políticas de salud pública, asimismo, no se cuenta con capacitaciones continuas, la cuales se enfocan en lo técnico y no en el servicio que se debería de brindar a los usuarios, por ello, se tiene una baja calificación del servicio que se brinda; así pues, se recomienda que se deben tomar en cuenta acciones que permitan evaluar y dar seguimiento a los trabajadores y su desempeño.

Suárez y otros (2017) realizaron un artículo referente al análisis de percepción sobre la gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral, en la cual se estableció como objetivo general el diagnóstico de la productividad con respecto a la gestión administrativa, teniendo como resultado que, la productividad aumenta gracias a la adecuada planificación administrativa por medio del aumento de los procedimientos innovadores que se implementen en las organizaciones en general, generando un ventajas frente a otras organizaciones que no lo hacen, concluyendo que, las estrategias a nivel administrativo que aportan considerablemente a la productividad de los trabajadores están la motivaciones, bienestar de los trabajadores, mantenimiento de relaciones de trabajo estables con retroalimentación, un adecuado manejo de problemas, entre otros.

Benavides (2016), en su investigación descriptiva estableció como objetivo la determinación de la relación de la gestión de RRHH y desempeño laboral, la población de estudio fue de 84 personas, el tipo de investigación fue descriptivo y el diseño no experimental; el instrumento de recolección de datos que se utilizó es el cuestionario con escala Likert. Se concluyó que las acciones que cumple el área de recursos humanos tienen una relación significativa con la autonomía, apoyo organizacional y clima laboral, teniendo un beneficio positivo frente a los colaboradores, ya que, tienen una percepción de protección por parte de la empresa ya que se preocupa por su bienestar y brinda una serie de beneficios en el desarrollo diario del trabajo, impactando positivamente en la productividad y desempeño.

Del Castillo (2017) en su investigación estableció como objetivo la determinación entre la gestión del talento humano y el desempeño en el trabajo, el tipo de investigación fue descriptivo con un enfoque mixto, el diseño fue correlacional. La población de estudio se conformó por 83 colaboradores, las técnicas empleadas fueron la encuesta y la observación. Se llegó a concluir que existe una relación positiva entre las variables de estudio las cuales fueron, gestión del talento humano y desempeño laboral, por lo tanto, las personas claves deben tomar acciones pertinentes para tratar de mejorar permanentemente aspectos como son los procesos de selección de personal, capacitaciones, etc.

Bardales (2017) en su investigación estableció como objetivo general determinar la relación entre la gestión de talento humano con el desempeño laboral de una unidad educativa, el tipo de investigación fue descriptivo con un diseño no experimental-correlacional. Estuvo conformado por una población de 13 colaboradores de las oficinas, dentro de las técnicas de recolección de datos estuvo la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Se obtuvo como resultado que un 33% de las personas encuestadas señalan que es bajo el nivel de gestión que existen en la institución, mientras que un 66% señala que es muy baja el nivel de gestión. Se concluyó por medio de la prueba estadística que existe una relación significativa entre la gestión de talento humano y desempeño laboral el cual asciende en 0.9655 indicando la correlación directa.

Heredia (2017) en su investigación estableció como objetivo la determinación de la relación entre la gestión del talento humano con las capacitaciones de los trabajadores, la investigación es de tipo descriptiva – no experimental, con una población de 120 colaboradores administrativos, las técnicas utilizadas fueron la encuesta y la entrevista; donde se llegó a concluir que existe una relación significativa entre la gestión con las dimensiones estudiadas como es la necesidad de capacitaciones en los colaboradores, teniendo un coeficiente de Spearman con 0.798, en la dimensión planificadora con la gestión del talento humano se obtuvo 0.734, en la dimensión de gestión de talento humano con capacitación se tiene un Rho de 0.743, por tanto existe un alto nivel de relación entre las variables, un una significancia bilateral $p=0.001$

Sempértegui (2016), en su investigación relacionada con los criterios de selección del personal con la gestión del talento humano, tuvo un tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental – correlacional. La población de estudio se conformó por 36 colaboradores. Se tuvo como resultado que el 45% de los colaboradores señalan que los criterios que se utilizan para seleccionar al personal son inadecuados, debido a que no se pasa por una inducción necesaria para determinar su nivel de productividad de cada aspirante, asimismo, existe una baja capacitación con un 56% de colaboradores que señalan que la empresa no destina recursos para mantener a los equipos de trabajo actualizados con las mejores técnicas de trabajo. Se concluyó que se deben tomar en cuenta acciones por medio de un plan que permita a los trabajadores realizar sus actividades de una manera eficiente y eficaz, esto se logrará por medio de procedimientos de reclutamiento estandarizados.

Calderón y Facho (2017) en un modelo teórico para el desempeño laboral, establecieron como objetivo general la determinación de la relación entre la gestión por competencias y el desempeño en el trabajo, el trabajo fue de tipo descriptivo – no experimental, correlacional. La población de estudio se conformó por 46 colaboradores; se concluyó que es muy importante generar progresivamente competencias en los colaboradores debido a que de ello depende el nivel de productividad de las empresas y el éxito del cumplimiento de los objetivos organizacionales, asimismo, se hace énfasis en que no solamente se debe implementar en organizaciones privadas, sino también públicas o de cualquier otra índole, ya que las capacidades de los colaboradores es la base fundamental para el progreso de las empresas.

Serrano y Gonzáles (2015), en su investigación establecieron como objetivo general el análisis de una mejora en la gestión de recursos humanos de un hotel en Chiclayo, donde el tipo de investigación fue descriptiva – no experimental, la población de estudio se conformó por 55 personas; teniendo como resultado que un 65% de los encuestados señalan que es deficiente la atención y capacidad de respuesta por parte del personal, mientras que un 25% señalaron que no se cuenta con una adecuada capacitación para agilizar el servicio que se brinda. Se concluyó que la organización debe implementar estrategias de gestión enfocadas en el

personal, el cual debe incluir capacitaciones, mejora de procedimientos de atención, y una adecuada gestión general que engloben a todos los colaboradores.

La base teórica para la gestión por competencias inicia estudiando el enfoque de Alles (2015) con la “Dirección estratégica de Recursos Humanos” afirma que es un método aplicado a la labor de dirigir los recursos humanos de una organización para lograr alinear las estrategias de la organización (p. 85). Por lo tanto, es un modelo de gerenciamiento que evalúa las habilidades determinadas para un puesto de trabajo, así mismo, es una herramienta que flexibiliza la organización, porque permite tener separada a la organización laboral con la gestión del personal, los cuales son factores primordiales en los procesos de cambio de las empresas contribuyendo a crear ventajas de competencia en la organización. Rábago (2010) señala que, es la creación del talento organizativo o funcionamiento humano requerido para los logros que se desea. (p. 35). El sistema de gestión por capacidad tiene que estar conectada correctamente con las estrategias y los objetivos finales de la empresa, para un mejor entendimiento, se tiene que plantear organizaciones estáticas, lo fundamental es identificar las competencias de los trabajadores que sean sobresalientes para la organización y particularmente para cada área, definiendo el perfil del puesto según la posición lo solicitado.

Existen diversos tipos de competencias en una organización, una de ellas son las competencias personales, competencias de comunicación para la diversidad, competencias transculturales y éticas, Competencias de cambios. (Schermerhor, 2004, p. 53). Para Alles (2015, p. 60) la gestión por competencias tiene dimensiones esenciales para lograr implementar de manera adecuada a las instituciones, las dimensiones son:

Dimensión de Competencias cardinales: Tomando en consideración lo establecido por Alles (2015), también es conocida como competencias generales o genéricas, en está pertenecen todos los miembros de una organización, generalmente reflejan los valores o conceptos que van de la mano de las estrategias, la que es evidenciada por los miembros. (p. 60); las mismas que podrías modificarse en competencias específicas según el perfil laboral que sea escogido.

Dimensión de Competencias específicas gerenciales: Para Alles (2015), está solo se aplica a ciertos grupos de los miembros en función a un rol, por ejemplo, el encargado de los colaboradores; en los casos de instituciones abundantes los niveles de gerencia se dividen en dos grupos: dirección ejecutiva y dirección de personas. (p. 60). Esta competencia es mezcla de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que requiere un gerente para su eficacia en su amplia labor gerencial y en los distintos entornos organizacionales; está característica es latente en la personalidad para garantizar un desempeño exitoso en el cargo laboral. Esta competencia toma en cuenta tres factores relevantes los cuales son: el saber realizar (conocimientos), el querer realizar (aquí entran a tallar lo emocional y motivacional) y el poder realizar (aquí entra a tallar el factor situacional y estructura organizacional).

Dimensión de Competencias específicas por áreas. Este tipo de competencias para Alles (2015), solo se aplica a ciertos grupos de los miembros, según la necesidad de las distintas zonas que se encuentra dividida la organización. (p. 60). Esta competencia por lo general está en un grupo de área y es necesaria para el correcto uso de las actividades y así poder lograr las necesidades de las áreas, como pueden ser: atención al cliente, ventas, administración, logística, RR. HH, etc.

Figura 1.

Modelo de desarrollo de competencias



Fuente: Alles (2015)

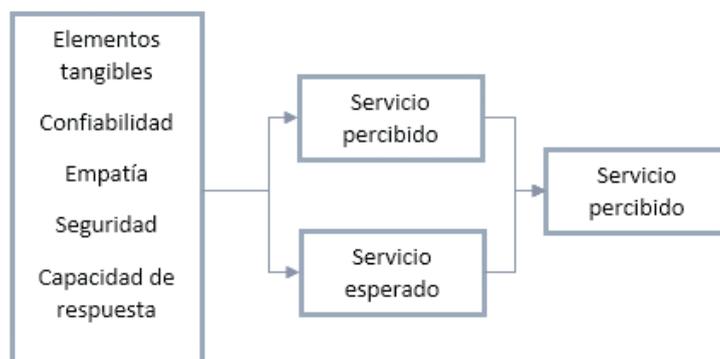
Este modelo está dirigido al desarrollo de competencias, y está basado en tres sub sistemas: selección, desde la puesta en marcha se permite el ingreso del personal que tenga las competencias requeridas; evaluación del desempeño, es

para saber la calidad de competencia de cada miembro de la organización; y el fundamental, el desarrollo de estas.

Referente a la calidad de servicio como variable se tomó en cuenta la teoría de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990) con su “Modelo de la calidad del servicio o Servqual” quienes señalan que es una herramienta de investigación, el cual permite identificar el desarrollo y diagnóstico según la dimensión de servicio, de igual manera, permite determinar las expectativas y perspectiva de los clientes referente al servicio recibido por medio de la organización pública o privada, y así mismo, se identifica los factores cualitativos y cuantitativos de los clientes y los factores que intervienen. Ibarra (2015, p. 44), que menciona que la calidad de servicio es un concepto que deriva de la propia definición de Calidad, entendida esta como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o usuario, tomando en cuenta el enfoque metodológico se mide la calidad del servicio comparando las expectativas y perspectivas del cliente según la impresión que tuvo del servicio recibido.

Reyes (2016), menciona que la calidad es la manera de expresar las normas, el cual es el resultado deseado por el usuario, y si quiere tener control y cumplir sus promesas, esto debe ser operativo para transformarlo en un verdadero indicador (p. 142). Igualmente menciona que esta es la evaluación general a largo plazo respecto a la evolución de la empresa, implicando la satisfacción y fidelización del usuario.

Figura 2.
Modelo Servqual



Fuente: Zeithaml y otros (2009, p. 16)

Dentro de las dimensiones del modelo Servqual que estudia la calidad de servicio se encuentran las siguientes:

Dimensión de fiabilidad, hace referencia a la facultad para la ejecución del servicio prometido de una manera oportuna y cuidadosa. En otras palabras, las organizaciones cumplen con lo prometido sobre las distintas entregas, suministros, solución de problemas o fijación del precio.

Dimensión de Sensibilidad o capacidad de respuesta, hace referencia a las disposiciones que tienen los colaboradores para brindar su apoyo a cualquier usuario o cliente, ofreciendo un servicio rápido, adecuado y eficiente. Así pues, se puede decir que la organización pone énfasis en la atención y prontitud de cualquier solicitud, responde inquietudes y quejas de los clientes teniendo como propósito resolver los problemas.

Dimensión de seguridad, en esta dimensión se hace énfasis en el conocimiento y capacidades que tienen los colaboradores para atender a los usuarios, la cual debe ir acompañado de credibilidad y confianza en las diferentes actividades.

Dimensión de empatía, la presente dimensión hace referencia al nivel de atención individual que ofrece el colaborador de una determinada organización hacia los usuarios. El servicio debe ser personalizado y adaptado a las necesidades de los clientes o usuarios.

Dimensión de elementos tangibles, la dimensión presente hace referencia a la apariencia física de las organizaciones, instalaciones, infraestructura, equipos, materiales y personal; las cuales deben tener los mejores estándares en los criterios mencionados para ofrecer un óptimo servicio.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo

El tipo de la investigación es básica, porque el investigador se limitó al análisis de la situación actual (Hernández y otros, 2014), es de enfoque cuantitativo ya que permitió medir de manera numérica y porcentual las variables por medio de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos como es la encuesta utilizando la estadística descriptiva.

Diseño de investigación

Se utilizó el diseño no experimental, esto debido a que no se realizó manipulación en las variables, tampoco se asignaron determinados sujetos de manera aleatoria (Hernández y otros, 2014), asimismo, es prospectivo porque se propondrán estrategias que mejoren los problemas encontrados referentes a la calidad de servicio; es transversal debido a que se recopiló datos en un periodo de tiempo determinado sobre la muestra de estudio.



M: Muestra de estudio, basada en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Picsi, Chiclayo.

O: Es la observación o descripción tras la aplicación de instrumentos.

P: Es la propuesta de gestión por competencias para mejorar la calidad de servicio.

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1. Variable independiente: Gestión por competencias

Definición conceptual: La gestión por competencias es un método aplicado a la labor de dirigir los recursos humanos de una organización para alcanzar alinear las estrategias de negocio, al tener un buen diseño del modelo de competencias ventajoso como para la empresa y los trabajadores (Alles, 2015).

Definición operacional: Es la creación del talento organizativo o funcionamiento humano requerido para los logros que se desea. El sistema de gestión por

capacidad tiene que estar conectada correctamente con las estrategias y los objetivos finales de la empresa.

Dimensiones: Competencia cardinal, competencia específica gerencial, Competencias específicas por áreas. Como indicadores se estudiaron: los compromisos, calidad de trabajo, integridad, liderazgo, orientación, comunicación, iniciativas, autonomía.

3.2.2. Variable dependiente: Calidad de servicio

Definición conceptual: Es la manera de expresar las normas, el cual es el resultado deseado por el usuario, y si quiere tener control y cumplir sus promesas, esto debe ser operativo para transformarlo en un verdadero indicador.

Definición operacional: Es la creación del talento organizativo o funcionamiento humano requerido para los logros que se desea. El sistema de gestión por capacidad tiene que estar conectada correctamente con las estrategias y los objetivos finales de la empresa.

Dimensiones: Tangibilidad, capacidad de respuesta, confiabilidad, seguridad y empatía. Como indicadores se estudió: nivel de tangibilidad, nivel de empatía, nivel de capacidad de respuesta, nivel de seguridad.

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

La población está formada por un conjunto determinado de elementos o sujetos cuantificables o no cuantificables que cuenten con una característica en común (Arias, 2006).

La población estuvo conformada por usuarios que gestionaron solicitudes en las áreas de gerencia, administración, recursos humanos y logística, debido a que son las áreas que han recibido en total 40 solicitudes de los usuarios de la municipalidad.

Muestra

Arias (2006) expresa que la muestra representa el todo, en otras palabras, reflejan todas las características que se encuentran definidas por toda la población de la que se extrajo, siendo representativa de este universo.

Por lo tanto, la muestra de estudio se conformó por el mismo número de la población que es de 40 usuarios.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

La encuesta, según Arias (2006), es una técnica que permite recolectar datos e información necesarios para evaluar y diagnosticar la problemática de investigación, en el caso de la municipalidad de Picsi, sirvió para diagnosticar la situación actual y así poder proponer la mejor alternativa para solucionarlo. (p. 55)

El instrumento de recolección de datos que se utilizó será el cuestionario, el cual contendrá preguntas con respuesta en base a 5 indicadores, como es totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

3.5. Procedimientos

En el procedimiento se tuvo en cuenta el diseño de los instrumentos de recolección de datos los cuales tienen que ser validados a través de juicios de expertos en el tema; después de validar los instrumentos se solicitó por medio de un documento el permiso para aplicar los instrumentos dentro de la institución. Una vez aceptada la solicitud de parte de la institución donde se desarrolló la investigación se procedió a aplicar los instrumentos por medio de la plataforma de google. Así pues, con los datos obtenidos se crearon las bases de datos en Excel para posteriormente procesarlas y tabularlas por medio de gráficos y tablas.

3.6. Métodos de análisis de datos

El método que se utilizó en la presente investigación fue una estadística descriptiva – diferencial, la cual sirvió como punto fundamental para la correlación de variables, se hizo uso de herramientas ofimáticas para la presentación de los datos recopilados; se hizo uso de la media, mediana y promedio del software

estadístico SPSS STATICS para tabular y graficar y determinar la confiabilidad de los instrumentos.

3.7. Aspectos éticos

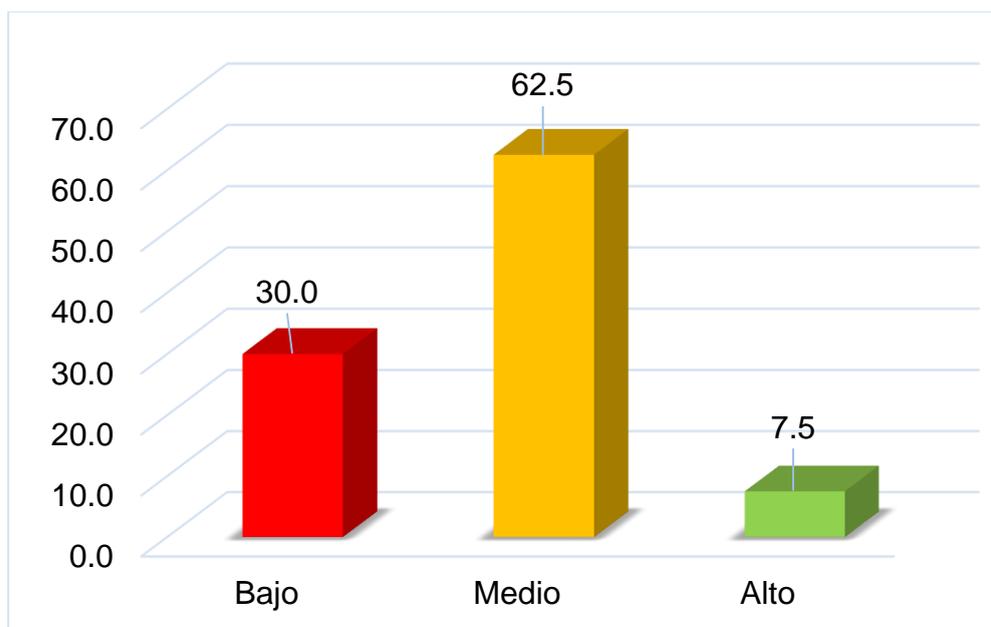
Tomando en cuenta a Bernal y otros (2017, p. 14) se tomaron los siguientes aspectos éticos; Credibilidad: Permite evidenciar fenómenos y aproxima los resultados de la investigación con el fenómeno observado, así se evita realizar conjeturas a priori sobre la realidad estudiada. Fiabilidad: aquí el investigador realiza un aseguramiento de los resultados para representar algo fiable e inequívoco, y que las respuestas que dan los pobladores son independientes de las circunstancias de la investigación. Consistencia: Contrasta los resultados obtenidos por los diferentes métodos aplicados, entre los que se pueden citar: la observación, el diario, encuestas abiertas, entrevista, las discusiones grupales y análisis de documentos, entre otras.

IV. RESULTADOS

Después de la aplicación de la encuesta realizada a los contribuyentes de la municipalidad distrital de Picsi, se detallan los siguientes resultados respecto a la calidad de servicio brindada en la institución.

Figura 3.

Nivel de calificación general de la calidad de servicio

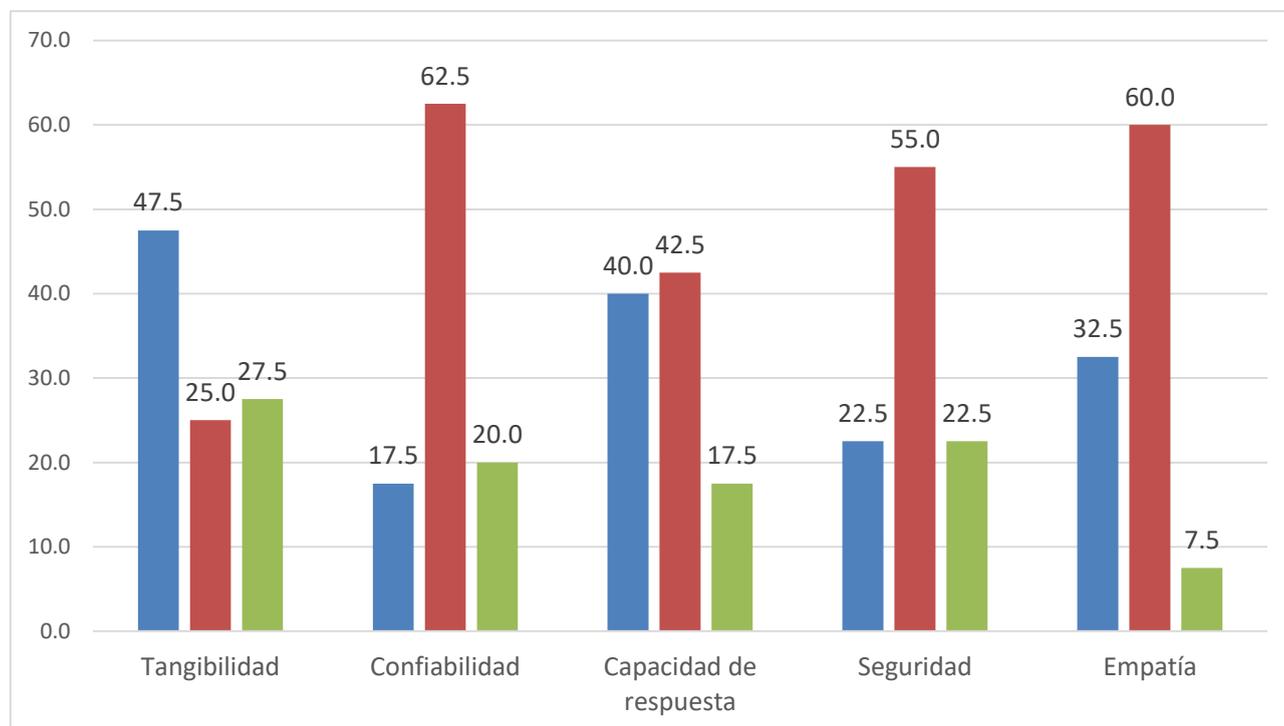


Fuente: Elaboración propia

Por medio de la figura n°4 se puede determinar que existe un nivel medio con un 62% y bajo con un 30% del nivel de calidad de servicio que se ofrece dentro de la municipalidad distrital de Picsi, por lo tanto, es de vital importancia generar acciones de mejora y estrategias que se enfoquen en mejorar las competencias de los colaboradores en general.

Figura 4.

Nivel de calificación por dimensiones de calidad de servicio



Fuente: Elaboración propia

Por medio de la figura n°4 se puede determinar que existe un nivel bajo de los aspectos tangibles con 47%; asimismo, en confiabilidad se determinó que un 62.5% señalan que es medio; no obstante, un 42.5% señalan que es medio la capacidad de respuesta, seguido de un 55% que señalan que es medio la seguridad y en empatía se determinó que es medio con 60%, por lo tanto, se debe mejorar la calidad de servicio, por medio de una planificación conjunta que genere una retroalimentación entre colaboradores, teniendo como fin ofrecer un servicio de calidad, debido a que los usuarios son la razón de ser de las instituciones públicas.

Asimismo, se muestra los resultados obtenidos de la dimensión confiabilidad, en donde se pudo determinar que existe un nivel medio con un 62% y alto con un 20% en la calidad de servicio, sin embargo, existe un 18% de usuarios que se encuentran en desacuerdo con la confiabilidad que le brindan los colaboradores.

Se puede determinar que existe una deficiencia importante en lo que respecta la capacidad de respuesta de los colaboradores, donde un considerable 40% señalan que los colaboradores no cuentan con las capacidades para resolver solicitudes de manera eficiente, no existen procesos que les permitan agilizar los trámites, etc.

Se pudo identificar que existe un nivel medio en lo que respecta la dimensión seguridad, donde, los encuestados señalaron que los colaboradores muestran poca seguridad al momento de responder las inquietudes o preguntas que tienen sobre tramites afines a sus áreas de trabajo llegando a ser hasta de un 55% el nivel medio de seguridad que brindan los colaboradores.

Se puede conocer que existe un nivel medio con un 60% y bajo con un 32% de empatía que tienen los colaboradores frente a los usuarios, siendo visto como algo negativo que tienen los encuestados debido a que los colaboradores no cuentan con capacidades asertivas de responder a los usuarios, generando incertidumbre y zozobra en ellos.

Se diseñó la propuesta RESOPUS bajo el enfoque por competencias de Alles (2015) con la evaluación de las competencias gerenciales, específicas y generales. El objetivo fue optimizar la atención al usuario en la municipalidad distrital de Picsi y los objetivos específicos son: proponer un mecanismo técnico-administrativo para el diagnóstico, valoraciones y evaluaciones del personal para la organización; establecer formularios de evaluación de desempeño por competencia de los recursos humanos tomando en cuenta las competencias gerenciales, competencias específicas y competencias cardinales.

Para la evaluación de las competencias de los colaboradores se debe implementar un cronograma el cual se sugiere realizar de manera semestral, tomando en cuenta el primer mes del año 2021 (enero-junio) y tomando en cuenta los meses de julio- diciembre, para obtener indicadores eficientes en el desempeño de los colaboradores, el cual se verá reflejado en el mejoramiento de la calidad de servicio brindado.

Los participantes que entran en la evaluación de las competencias se encuentra el evaluado, el evaluador y el revisor; asimismo, se tomaron las escalas de muy bueno, bueno, regular, mala y deficiente.

Diseño de la propuesta

El diseño RESOPUS o Respuesta oportuna al usuario, en la municipalidad distrital de Picsi, se ha adaptado y tomado en cuenta a la evaluación por competencias según Martha Alles la que sugiere una evaluación constante tomando en cuenta las siguientes competencias: la evaluación de las competencias gerenciales, la evaluación de las competencias específicas. Los objetivos de la propuesta fueron Optimizar la atención al usuario en la municipalidad distrital de Picsi y los objetivos específicos son: Establecer formularios de evaluación de desempeño por competencia de los recursos humanos tomando en cuenta las competencias gerenciales, competencias específicas y competencias cardinales; Proponer un mecanismo técnico-administrativo para el diagnóstico, valoraciones y evaluaciones del personal para la organización.

Se estableció un cronograma para la evaluación de las competencias del personal el que se sugiere realizar de manera semestral, tomando en cuenta el primer mes del año 2021 (enero-junio) y tomando en cuenta los meses de julio-diciembre, para obtener indicadores eficientes en el desempeño de los colaboradores, el cual se verá reflejado en el mejoramiento de la calidad de servicio brindado.

Validación de propuesta

Para la validación de la propuesta “Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Picsi” se consideró la síntesis que realizaron expertos en el tema de investigación los que ascienden a tres evaluaciones, los cuales fueron:

Tabla 1.

Validación de la propuesta

| CRITERIOS | EVALUADOR 1 | EVALUADOR 2 | EVALUADOR 3 |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Aspectos generales | MA | MA | A |
| Contenido | A | A | MA |
| Valoración integral de la propuesta | A | MA | A |
| TOTAL | A | MA | A |
| PROMEDIO | A | | |

La calificación considerada fue la siguiente:

- 1.I= Inadecuado
- 2.PA= Poco adecuado
- 3.A = Adecuado
- 4. BA= Bastante adecuado
- 5.MA = Muy adecuado

Por lo tanto, considerando las evaluaciones de los tres juicios de expertos, se puede afirmar que la propuesta “Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Picsi” es **Adecuada**.

V. DISCUSIÓN

En el capítulo presente se describieron las triangulaciones que existen en la investigación, tomando referencia a los resultados, antecedentes de investigación y bases teóricas.

En el diagnóstico de la situación actual se precisa por medio del estudio de las dimensiones de la calidad de servicio lo siguiente, por medio de la figura n°4 se puede determinar que existe un nivel medio con un 62% y bajo con un 30% del nivel de calidad de servicio que se ofrece dentro de la municipalidad distrital de Picsi, por lo tanto, es de vital importancia generar acciones de mejora y estrategias que se enfoquen en mejorar las competencias de los colaboradores en general, por medio de una planificación conjunta que genere una retroalimentación entre colaboradores, teniendo como fin ofrecer un servicio de calidad, debido a que los usuarios son la razón de ser de las instituciones públicas.

No obstante, tomando en cuenta la dimensión de tangibilidad se pudo determinar que existe un nivel bajo relacionado con la calidad de servicio en aspectos tangibles, así pues, un total del 47.5% de usuarios encuestados señalan que aún existen deficiencias muy altas para mejorar y solo un 27% afirman que es adecuado los elementos tangibles. Por medio de la figura 4 se muestra los resultados obtenidos de la dimensión confiabilidad, se pudo determinar que existe un nivel medio con un 62% y alto con un 20% en la calidad de servicio, sin embargo, existe un 18% de usuarios que se encuentran en desacuerdo con la confiabilidad que le brindan los colaboradores. Mediante la figura 4 se puede determinar que existe una deficiencia importante en lo que respecta la capacidad de respuesta de los colaboradores, un considerable 40% señalan que los colaboradores no cuentan con las capacidades para resolver solicitudes de manera eficiente, no existen procesos que les permitan agilizar los trámites, etc. Por medio de la figura n°9 se pudo identificar que existe un nivel medio en lo que respecta la dimensión seguridad, los encuestados señalaron que los colaboradores muestran poca seguridad al momento de responder las inquietudes o preguntas que tienen sobre tramites afines a sus áreas de trabajo llegando a ser hasta de un 55% el nivel medio de seguridad que brindan los colaboradores. Mediante la figura n°4 se puede

conocer que existe un nivel medio con un 60% y bajo con un 32% de empatía que tienen los colaboradores frente a los usuarios, siendo visto como algo negativo que tienen los encuestados debido a que los colaboradores no cuentan con capacidades asertivas de responder a los usuarios, generando incertidumbre y zozobra en ellos.

La investigación presente se muestra de acuerdo con la tesis planteada por López (2018) con su estudio satisfacción y calidad de servicio, por medio de una eficiente aplicación de sus instrumentos pudo determinar que el 35% de los clientes afirman que el personal no ofrece un servicio individualizado, mientras que un 41% afirman que no se priorizan las necesidades de los clientes. Concluyendo que por medio del estudio realizado se pudo identificar los factores que intervienen en el nivel de calidad de servicio brindado, como son el tiempo de respuesta, trato individualizado, distribución de ambientes, maquinaria y el tipo de equipos.

Del mismo modo, se encuentra de acuerdo con el planteamiento de Bernal y otros (2017) dado que evaluó de manera eficaz el servicio brindado y la calidad de servicio, pudo determinar que mejorar la calidad del servicio representa el punto de partida para lograr la satisfacción de los usuarios encontrando que un 48% de encuestados se encontraron en desacuerdo con la calidad de servicio en la organización; asimismo, Reinoso (2015) por medio de su estudio respecto a la calidad de servicio concluyó que no se cuenta con una planificación y esto genera un bajo nivel en la percepción de calidad con un 31%, el cual este orientado a cumplir con los objetivos establecidos y políticas de salud pública, asimismo, no se cuenta con capacitaciones continuas, la cuales se enfocan en lo técnico y no en el servicio que se debería de brindar a los usuarios, por ello, se tiene una baja calificación del servicio que se brinda; así pues, se recomienda que se deben tomar en cuenta acciones que permitan evaluar y dar seguimiento a los trabajadores y su desempeño.

Para el diseño de la propuesta denominada como RESOPUS (Respuesta oportuna al usuario), se tomaron puntos como el objetivo general el cual fue optimizar la atención al usuario en la municipalidad distrital de Picsi, mientras que los objetivos específicos fueron Proponer un mecanismo técnico-administrativo

para el diagnóstico, valoraciones y evaluaciones del personal para la organización; establecer formularios de evaluación de desempeño por competencia de los recursos humanos tomando en cuenta las competencias gerenciales y competencias cardinales o generales. Por otro lado, como estrategias se tomó en cuenta la Evaluación de competencias gerenciales y Evaluación de competencias cardinales. Para la evaluación de las competencias de los colaboradores se debe implementar un cronograma el cual se sugiere realizar de manera semestral, tomando en cuenta el primer mes del año 2021 (enero-junio) y tomando en cuenta los meses de julio- diciembre, para obtener indicadores eficientes en el desempeño de los colaboradores, el cual se verá reflejado en el mejoramiento de la calidad de servicio brindado. Los participantes que entran a tallar en la evaluación de las competencias se encuentra el evaluado, el evaluador y el revisor; asimismo, se tomarán las escalas de muy bueno, bueno, regular, mala y deficiente.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determina por medio del diagnóstico de la situación actual que existe un nivel medio con un 62% del nivel de calidad de servicio que se ofrece dentro de la municipalidad distrital de Picsi, determinando que la dimensión que más débil se encuentra es la capacidad de respuesta; por lo tanto, es de vital importancia generar acciones de mejora y estrategias que se enfoquen en mejorar las competencias de los colaboradores en general.
2. Se identificó la dimensión que más impacto tiene sobre la calidad de servicio en la municipalidad distrital de Picsi es la capacidad de respuesta, con un 40% de encuestados que señalan que los colaboradores no cuentan con capacidades adecuadas para resolver las dudas eficientemente.
3. Se propuso el diseño RESOPUS (Respuesta oportuna al usuario), estableciendo como objetivo general optimizar la atención al usuario en la municipalidad distrital de Picsi; las estrategias propuestas son evaluar las competencias gerenciales y evaluar las competencias específicas de los servidores públicos.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda al gerente de planificación y a los demás subgerentes de la municipalidad distrital de Picsi, establecer parámetros y poner en práctica el modelo propuesto de evaluación por competencias, con la finalidad de contar con servidores públicos más idóneos y eficientes.

Se sugiere al jefe del área de presupuesto y logística destinar recursos necesarios para las distintas áreas organizacionales, con la finalidad de que los servidores públicos cuenten con herramientas y accesos que facilite el desarrollo de las actividades, teniendo como fin brindar un servicio de calidad hacia los contribuyentes.

Se sugiere a futuros estudios que investiguen las competencias de los trabajadores en instituciones públicas, buscar estrategias que se adecuen a la realidad problemática donde se desarrolla la investigación.

VIII. PROPUESTA

8.1. Diseño RESOPUS



Para el planteamiento de la propuesta llamada RESOPUS en la municipalidad distrital de Picsi, se ha adaptado y tomado en cuenta a la evaluación por competencias según Martha Alles la que sugiere una evaluación constante tomando en cuenta las siguientes competencias: la evaluación de las competencias gerenciales, la evaluación de las competencias específicas. Los objetivos de la propuesta fueron Optimizar la atención al usuario en la municipalidad distrital de Picsi y los objetivos específicos son: Establecer formularios de evaluación de desempeño por competencia de los recursos humanos tomando en cuenta las competencias gerenciales, competencias específicas y competencias cardinales; Proponer un mecanismo técnico-administrativo para el diagnóstico, valoraciones y evaluaciones del personal para la organización.

Se estableció un cronograma para la evaluación de las competencias del personal el que se sugiere realizar de manera semestral, tomando en cuenta el primer mes del año 2021 (enero-junio) y tomando en cuenta los meses de julio-diciembre, para obtener indicadores eficientes en el desempeño de los colaboradores, el cual se verá reflejado en el mejoramiento de la calidad de servicio brindado.

En la propuesta se está tomando en cuenta a cuatro grupos para evaluar, sus distintas competencias y funciones de la municipalidad distrital de Picsi, como, por ejemplo: Dirección, Profesional, Técnico.

a) Evaluado

Es un servidor o trabajador público que tiene una relación funcional directa con el evaluador de la organización, teniendo como función cumplir con el proceso de evaluación establecido.

b) Evaluador

Es un funcionario o trabajador público que cuenta con una jerarquía en un nivel superior que el evaluado, la función principal es identificar y determinar si sus trabajadores cumplen con las competencias necesarias para desempeñar su función (Se debe aprobar por medio de una Ordenanza Municipal), estableciendo el periodo de evaluación (semestral), los criterios evaluados, registro de acciones positivas y negativas.

Como ya está establecido en la norma, es de vital importancia que el evaluador no cuente con ningún parentesco de afinidad o consanguinidad con los evaluados.

c) Revisor

Será aquella persona (funcionario o trabajador público) que cuente con una jerarquía inmediata que supere al evaluador o cuente con las características que garantice un proceso de evaluación pertinente.

Tabla 2.

Rangos de puntuación

| NIVEL VALORATIVO | DIRECTIVO | | PROF. TÉC. | |
|-----------------------------|------------------|---------------|-------------------|---------------|
| | Mínimo | Máximo | Mínimo | Máximo |
| 4.Muy bueno | 84 | 100 | 84 | 100 |
| 3.Bueno | 58 | 83 | 58 | 83 |
| 2.Regular | 34 | 57 | 34 | 57 |
| 1.Deficiente | Menos | 34 | Menos | 34 |

REFERENCIAS

- Adachi, H., & Sekiya, Y. (2020). The effects of training managers on management competencies to improve their management practices and work engagement of their subordinates: A single group pre- and post- test study. *Journal of Occupational Health*, 62(1), 117-201. doi:<https://doi.org/10.1002/1348-9585.12085>
- Adhvaryu, A. (2018). Managerial quality and worker productivity in developing countries. *IZA World of Labor*, 10(15), 1-8. doi:<http://doi:10.15185/izawol.429>
- Clarke, M., & Hill, S. (2015). Promoting employee wellbeing and quality service outcomes: The role of HRM practices. *Journal of Management & Organization*, 18(5), 702-713. doi:<https://doi.org/10.5172/jmo.2012.18.5.702>
- Gawrycka, M., & Kujawska, J. (2020). Competencies of graduates as future labour market participants – preliminary study. *Economic Research*, 33(1), 1095-1107. doi:<https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1631200>
- Gorenak, M., & Spindler, T. (2019). The Influence of Competencies of Managers on Job Satisfaction of Employees in the Hotel Industry. *Sciendo*, 52(2), 55-102. doi:<https://doi.org/10.2478/orga-2019-0006>
- Gorla, N., Somers, T., & Wong, B. (2017). Organizational impact of system quality, information quality, and service quality. *Science*, 19(3), 207-228. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2010.05.001>
- Haruna, A., & Marthandan, G. (2018). Foundational competencies for enhancing work engagement in SMEs Malaysia. *Journal of Workplace Learning*, 165-184. doi:<https://doi.org/10.1108/JWL-07-2016-0066>
- Leitao, J., Pereira, D., & Gonzalves, A. (2019). Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity. *Environmental Research and Public Health*, 16(20), 1-18. doi:<https://10.3390/ijerph16203803>

- Muhammad, U., Martin, D., Daud, J., & Kasim, R. (2017). Municipal Awareness as an Integral Part for Enhancing Citizen Satisfaction of Malaysian Municipal Councils, Batu Pahat. *Universiti Tun Hussein Onn Malaysia*, 3(7), 21-31. doi:<https://doi.org/10.22178/pos.24-2>
- Persson, L., & Jordahl, H. (2018). Exploring Digital Time Measurement in the Public Sector: Labor Productivity and Service Quality in Home Care. *Research Institute of Industrial Economics*, 1-29. Obtenido de <https://www.ifn.se/eng/publications/wp/2018/1212>
- Rodrigues, K., Ribeiro, D., & Affonso, I. (2017). COLLECTIVE COMPETENCIES AND STRATEGIC PEOPLE MANAGEMENT: A STUDY CARRIED OUT IN FEDERAL PUBLIC ORGANIZATIONS. *Scielo*, 18(5), 16-78. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n5p202-228>
- Sheikh, M., & Waqas, A. (2019). A Conceptual Paper on SERVQUAL-Framework for Assessing Quality of Internet of Things (IoT) Services. *Sciedupress*, 10(5), 387-398. doi:<https://doi.org/10.5430/ijfr.v10n5p387>
- Tavares, A., Larissa, J., & Maciel, R. M. (2017). Organizational change in quality management aspects: a quantitative proposal for classification. *Scielo*, 27(1), 1-15. doi:<https://doi.org/10.1590/0103-6513.216516>
- The influence of Service Quality on Satisfaction: Does gender really matter? (2016). *OmniaScience*, 12(2), 444-461. doi:<http://dx.doi.org/10.3926/ic.673>
- Valenzo, M., Lazaro, D., & Martínez, J. (2019). Application of the SERVQUAL model to evaluate the quality in the transportation service in Morelia, Mexico. *DYNA*, 86(211), 64-74. doi:<https://doi.org/10.15446/dyna.v86n211.78368>
- Varga, E., Szira, Z., Llona, K., & Hajós, L. (2013). Analyzing the effects of individual competencies on performance: a field study in services industries in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, 11(2), 67-77. doi:<http://doi.org/10.20460/JGSM.2013715668>

- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). Organizational culture and Competencies for Knowledge Management in Small and Medium Size Enterprises (SMEs) in Colombia. *Revista Información Tecnológica*, 27(6), 3-10. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002>
- Núñez, L., Giordano, M., Menacho, I., & Uribe, Y. (2018). Administrative competences in the quality of service in educational institutions of. *Dialnet*, 9(1), 19-35. doi:<https://doi.org/10.17162/au.v1i1.347>
- Ñaupas, M. y. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. (Vol. III). Lima: Editorial e imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Parra, C., & Rodríguez, F. (2016). Training and its effect in quality management in organizations. *Revista de Investigación, desarro e innovación*, 6(2), 131-143. doi:<http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>
- Peralta, P., Cotrina, í., Cervantes, V., & Salgado, R. (2018). *Revista de Ciencias Administrativas FCE*, 11(18), 27-40. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e017>
- Pérez, C. (2018). Theoretical revision of the competency-based approach and its application in the Bolivian University. *Scielo*, 16(18), 57-74. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2225-87872018000200006
- Ramírez, F., Oyola, S., & Ferrari, F. (2018). The quality of service and the satisfaction of the client in the regional directorate of foreign trade and tourism, pucallpa, 2018. *Revista de la Universidad Privada de Pucallpa*, 3(3), 75-81. doi:<https://doi.org/10.37292/riccva.v3i03.125>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Human Talent Management: Analysis from the Strategic Approach. *Revista de Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Ránago, E. (2010). *Gestión por competencias*. España: Netbiblo.

- Reinoso, M. (2016). *Gestión por competencias del talento humano y la calidad de servicio en el departamento de enfermería del Hospital Básico Píllaro*. Amato, Ecuador.: Universidad Técnica de Ambato.
- Reyes, S. (2016). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del clientes de la asociación Share*. Quetzaltenango: Publicaciones de la uniersidad Rafael Landívar.
- Salazar, W., & Cabrera, M. (2016). Diagnosis of the quality of serviCe, in Customer serviCe, at the national university of Chimborazo - eCcuador. *Revista Industrial Data*, 19(2), 13-20. doi:http://dx.doi.org/10.15381/idata.v19i2.12811
- Sampértegui. (2016). *Selección del personal por competencias para la gestión del talento humano en la empresa Outsourcing S.A.C. .* Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
- Sánchez, A., Martínez, R., & Moreno, J. (2017). Labor competency management within the context of the process of political and economic changes in cuba. *Revista de economía y desarrollo*, 27(66), 169-184. doi:https://doi.org/10.15446/innovar.v27n66.66811
- Sánchez, S., & Herrera, M. (2016). Human resources under the approach of the theory of resources and capabilities. *Revista Facultad de Ciencias*, 24(2), 133-146. doi:http://dx.doi.org/10.18359/rfce.2216
- Sarell, J. (2019). Proposal of dynamizing soft competences for the management of knowledge. *Scielo*, 10(21), 1-8. doi:http://dx.doi.org/10.14349/sumneg/2019.V10.N21.A1
- Schermerhorn, H. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Serrano, & Gonzáles. (2015). *Propuesta de mejora de la gestión de recursos humanos, Hotel Descanso del Inca – Chiclayo 2014. .* Chiclayo: Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.

- Sotelo, J., & Figueroa, E. (2017). The organizational climate and its correlation with the quality of service in a higher education institution. *Dialnet*, 8(15), 50--62. doi:<http://dx.doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Suárez, R., Rodríguez, Y., & Muñoz, N. (2017). *Analysis of perception about administrative strategies and the impact on labor productivity*. Colombia: Corporación Universitaria Republicana. doi:10.21017
- Vallejo, C., & León, J. (2018). Competency-based management model for a commune in the province of Santa Elena. *Dialnet*, 3(11), 29-32. doi:<https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083vol3iss11.2018pp29-32p>.
- Villafuerte, J., & Benites, R. (2018). Administration and Finance Professional Competence for an Economy Based on Knowledge. *Scielo*, 42(2), 31-52. doi:<http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27559>
- Villaroel, V., & Bruna, D. (2017). Pedagogical Competencies of University Teachers: A Case Study, Which Incorporates the Perspective of Chilean Teachers and Students. *Scielo*, 10(4), 75-96. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000400008>
- Zeithaml, V., Parasuraman, P., & Berry, L. (1990). *Modelo de la calidad del servicio*. México: Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Tabla 3.

Operacionalización de variables.

| VARIABLES | Definición conceptual | Definición Operacional | DIMENSIÓN | INDICADOR | ESCALA DE MEDICIÓN | INSTRUMENTO |
|--|--|--|----------------------------------|---|--------------------|-------------------------|
| Variable independiente: Gestión por competencias | La gestión por competencias es un método aplicado a la labor de dirigir los recursos humanos de una organización para alcanzar alinear las estrategias de negocio, al tener un buen diseño del modelo de competencias ventajoso como para la empresa y los | Es la creación del talento organizativo o funcionamiento humano requerido para los logros que se desea. El sistema de gestión por capacidad tiene que estar conectada correctamente con las estrategias y los objetivos finales de la empresa. | Competencia cardinal | Compromisos Calidad de trabajo Integridad Innovaciones Ética | Nominal | Análisis de observación |
| | | | Competencia específica gerencial | Liderazgo para el cambio Pensamiento estratégico Desarrollo de persona Desarrollo de equipos | | |
| | | | Competencia específicas por área | Orientación al cliente Impactos Comunicación Iniciativas Autonomía Confianza | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|------------------------|---------------------------------|--------|--------------|
| | trabajadores (Alles, 2015). | | | | | |
| Variable dependiente: Calidad de servicio | Es la manera de expresar las normas, el cual es el resultado deseado por el usuario, y si quiere tener control y cumplir sus promesas, esto debe ser operativo para transformarlo en un verdadero indicador. | La calidad de servicio es uno de los factores que intervienen en el éxito de las organizaciones, debido a que por medio de ella, se podrá fidelizar a los usuarios o clientes; es por ello, que cada vez las organizaciones buscan mejores herramientas y metodologías para ofrecer un servicio de calidad.. | Elementos tangibles | Nivel de aspectos tangibles | Likert | Cuestionario |
| | | | Empatía | Nivel de empatía | | |
| | | | Capacidad de respuesta | Nivel de capacidad de respuesta | | |
| | | | Seguridad | Nivel de seguridad | | |
| | | | Fiabilidad | Nivel de fiabilidad | | |

Fuente: Elaboración propia.



Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Encuesta de calidad de servicio

Este cuestionario es un instrumento de investigación que sirve para medir la variable Calidad del servicio en la Municipalidad distrital de Picsi, para identificar la calidad del servicio al usuario en la institución.

Las respuestas son anónimas y se consideran las siguientes escalas: **(5)** Totalmente de acuerdo; **(4)** De acuerdo; **(3)** Indiferente; **(2)** En desacuerdo; y, **(1)** Totalmente en desacuerdo.

| Nº | Variable 2: Calidad de servicio | Escalas de Calificación | | | | |
|--|---|-------------------------|----------|----------|----------|----------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Dimensión 1: Elementos tangibles | | | | | | |
| 1 | ¿Cuenta la organización con instalaciones adecuadas? | | | | | |
| 2 | ¿Cuenta la organización con instalaciones que hacen sentir confortable? | | | | | |
| 3 | ¿Los elementos como señales de evacuación, prevención, etc., son visualmente claros? | | | | | |
| 4 | ¿Cómo observa la distribución de las funciones de los colaboradores en la organización? | | | | | |
| Dimensión 2: Fiabilidad | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | ¿Cuándo tiene algún problema, el personal muestra un verdadero interés en solucionarlo? | | | | | |
| 6 | ¿Cuándo los colaboradores prometen hacer algo, lo cumplen? | | | | | |
| Dimensión 2: Capacidad de respuesta | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7 | ¿Los colaboradores de la entidad comunican cuanto tiempo demorara su pedido? | | | | | |
| 8 | ¿El tiempo de espera es el adecuado? | | | | | |
| 9 | ¿Cómo califica la demora de su trámite? | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------------------------|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 10 | ¿Los colaboradores encargados siempre está dispuesto a ayudarle? | | | | | |
| Dimensión 3: Seguridad | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11 | ¿Observa que la entidad cuenta con los implementos de seguridad adecuados? | | | | | |
| 12 | ¿Se siente satisfecho por las medidas de seguridad que ofrece la organización? | | | | | |
| 13 | ¿Los colaboradores cuentan con los conocimientos necesarios para resolver sus dudas? | | | | | |
| Dimensión 4: Empatía | | | | | | |
| 14 | ¿Los colaboradores de la entidad brindan una atención individualizada? | | | | | |
| 15 | ¿Los colaboradores de la entidad comprenden sus necesidades específicas? | | | | | |
| 16 | ¿Los colaboradores de la entidad se preocupan por ofrecer un servicio pertinente de calidad? | | | | | |

Anexo 3: Validez y confiabilidad de instrumentos de recolección de datos



INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Dianaor Pérez Vega
- 1.2. Grado académico que ostenta: Mg. en Gestión Pública
- 1.3. Institución donde trabaja: Univ. Tecnológica MDSLO
- 1.4. Experiencia laboral (años): 09
- 1.5. Título de la tesis: Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Picsi
- 1.6. Nombre del autor de la tesis: Josué Troya Cabrejos

II. Nombre del instrumento a validar: Cuestionarios de gestión por competencias y calidad de servicio.

III. ASPECTOS A VALIDAR:

| CRITERIO | INDICADORES | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | | | |
|--------------------|--|------------|----|----|----|------|----|----|----|---------|----|----|----|-------|----|----|----|-----------|----|-----|-----|-----|-----|
| | | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 | | |
| 1. CLARIDAD | Está redactado (a) con lenguaje apropiado. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 2. OBJETIVIDAD | Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 3. ACTUALIZACIÓN | Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 4. ORGANIZACIÓN | El instrumento contiene organización lógica. | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 5. SUFICIENCIA | El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado (a) para mejorar la gestión pública. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 7. CONSISTENCIA | Basado (a) en aspectos teóricos científicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 8. COHERENCIA | Entre las variables, indicadores y el instrumento. | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 9. METODOLOGÍA | El instrumento responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 10. PERTINENCIA | Útil y adecuado (a) para la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| TOTAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 170 | 270 | 300 | 100 |

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Apto

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

92

Lugar y fecha: Chiclayo de mayo del 2020

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 40696543



INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Benavides Campos, Grimaldo
 1.2. Grado académico que ostenta : Magister en investigación y docencia
 1.3. Institución donde trabaja : Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
 1.4. Experiencia laboral (años) : 16
 1.5. Título de la tesis : Gestión por competencias para la calidad de servicio al usuario en la municipalidad distrital de Picsi.
 1.6. Nombre del autor de la tesis : Josue Troya Cabrejos
 1.7. Nombre del instrumento a validar: Cuestionarios

II. ASPECTOS A VALIDAR:

| CRITERIO | INDICADORES | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | | | |
|--------------------|--|------------|----|----|----|------|----|----|----|---------|----|----|----|-------|----|----|----|-----------|----|-----|-----|-----|-----|
| | | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 | | |
| 1. CLARIDAD | Está redactado (a) con lenguaje apropiado. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 2. OBJETIVIDAD | Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 3. ACTUALIZACIÓN | Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad. | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 4. ORGANIZACIÓN | El instrumento contiene organización lógica. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 5. SUFICIENCIA | El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad. | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado (a) para mejorar la gestión pública. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 7. CONSISTENCIA | Basado (a) en aspectos teóricos científicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 8. COHERENCIA | Entre las variables, indicadores y el instrumento. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 9. METODOLOGÍA | El instrumento responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 10. PERTINENCIA | Útil y adecuado (a) para la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| TOTAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 170 | 90 | 570 | 400 |

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Útil para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

930

Lugar y fecha: Chiclayo 26 de junio del 2020

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 16524905



INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Vásquez Leyva Oliver
- 1.2. Grado académico que ostenta : Doctor en Sistemas Informáticos
- 1.3. Institución donde trabaja : USS, UCV.
- 1.4. Experiencia laboral (años) : 12
- 1.5. Título de la tesis : Gestión por competencias para la calidad de servicio al usuario en la municipalidad distrital de Picsi.
- 1.6. Nombre del autor de la tesis : Josue Troya Cabrejos
- 1.7. Nombre del instrumento a validar: Cuestionarios

II. ASPECTOS A VALIDAR:

| CRITERIO | INDICADORES | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | |
|--------------------|--|------------|----|----|----|------|----|----|----|---------|----|----|----|-------|----|----|----|-----------|----|----|-----|
| | | 6 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 |
| 1. CLARIDAD | Está redactado (a) con lenguaje apropiado. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 2. OBJETIVIDAD | Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 3. ACTUALIZACIÓN | Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 4. ORGANIZACIÓN | El instrumento contiene organización lógica. | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 5. SUFICIENCIA | El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad. | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado (a) para mejorar la gestión pública. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 7. CONSISTENCIA | Basado (a) en aspectos teóricos científicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 8. COHERENCIA | Entre las variables, indicadores y el instrumento. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 9. METODOLOGÍA | El instrumento responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 10. PERTINENCIA | Útil y adecuado (a) para la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| TOTAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aprobado para aplicar.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

91.5

Lugar y fecha: Chiclayo 26 de junio del 2020

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 40283413

Para el análisis de confiabilidad de los instrumentos se utilizó el software estadístico SPSS Versión 25, en el cual se procesaron todos los datos obtenidos por medio de las encuestas, por medio del cual se hizo el análisis de ALFA DE CRONBACH, en la cual se afirma la confiabilidad de los instrumentos debido a que se obtuvo un alfa de CRONBACH para la variable calidad de servicio de un 0.898.

| Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach | Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados |
|--|---|
| [0 ; 0,5[| Inaceptable |
| [0,5 ; 0,6[| Pobre |
| [0,6 ; 0,7[| Débil |
| [0,7 ; 0,8[| Aceptable |
| [0,8 ; 0,9[| Bueno |
| [0,9 ; 1] | Excelente |

Figura 5. Niveles de calificación de coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach
aceptan los datos de la

Análisis de confiabilidad variable Calidad de servicio

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 40 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 40 | 100,0 |

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,772 | ,782 | 22 |

Anexo 4: Matriz de consistencia

Título: Gestión por competencias para mejorar la calidad de servicio al usuario en la municipalidad distrital de Picsi.

| Formulación del problema | Objetivos | Hipótesis | Variables | Dimensiones | Metodología |
|--|---|--|--|---|---|
| ¿Si se aplica una gestión por competencias mejorará la calidad del servicio al usuario en la municipalidad distrital de Picsi? | <p>Objetivo general: Proponer un plan de gestión por competencias para mejorar la calidad de servicio al usuario en la municipalidad distrital de Picsi.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>a) Analizar las bases teóricas de la gestión por competencias.</p> <p>b) Diagnosticar la calidad de servicio al usuario de la municipalidad distrital de Picsi.</p> <p>c) Desarrollar un plan adecuado de</p> | <p>Hi: La gestión por competencias mejorará la calidad de servicio al usuario de la municipalidad distrital de Picsi.</p> <p>Ho: La gestión por competencias no mejorará la calidad de servicio al usuario de la municipalidad distrital de Picsi.</p> | <p>Gestión por competencias</p> <p>Calidad de servicio</p> | <p>Competencia cardinal</p> <p>Competencia específica gerencial</p> <p>Competencias específicas por área</p> <p>Elementos tangibles</p> <p>Empatía</p> <p>Capacidad de respuesta</p> <p>Seguridad</p> <p>Fiabilidad</p> | <p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Alcance: descriptiva</p> <p>Según el fin que persigue: básica</p> <p>Diseño de investigación: no experimental, prospectiva.</p> <p>Población: 40 usuarios.</p> <p>Muestra: 40 usuarios.</p> |

| | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|
| | gestión por competencias para el personal de la municipalidad distrital de Pícsi. | | | | |
|--|---|--|--|--|--|

Anexo 5: Autorización del desarrollo de la investigación



"Año de la Universalización de la Salud"

Chiclayo, 30 de julio del 2020

Dra. Mercedes Alejandrina Colazos Alarcón
DIRECTORA EPG-UCV-CH

ASUNTO: Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Pícsi.

Estimada Dra., es grato dirigimos a Ud. con la finalidad indicar la aceptación de la realización para investigación titulada "Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Pícsi." al Br. Josue Troya Cabrejos identificado con DNI 46206900 perteneciente al programa de estudio de Maestría en gestión pública

Así mismo, agradecer a la universidad por brindarnos la oportunidad de poder ayudar e impartir los conocimientos de sus estudiantes para el desarrollo de la investigación.

Atentamente,



Carlos Alberto Sánchez Medina
ALCALDE

Anexo 6: Resultados

Estadísticos

| | | Dimensión_1 (Agrupada) | Dimensión_2 (Agrupada) | Dimensión_3 (Agrupada) | Dimensión_4 (Agrupada) | Dimensión_5 (Agrupada) | Variable_1 (Agrupada) |
|---|----------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|
| N | Válido | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 |
| | Perdidos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Dimensión Tangibilidad

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Bajo | 19 | 47.5 | 47.5 | 47.5 |
| | Medio | 10 | 25.0 | 25.0 | 72.5 |
| | Alto | 11 | 27.5 | 27.5 | 100.0 |
| | Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

Dimensión Confiabilidad

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Bajo | 7 | 17.5 | 17.5 | 17.5 |
| | Medio | 25 | 62.5 | 62.5 | 80.0 |
| | Alto | 8 | 20.0 | 20.0 | 100.0 |
| | Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

Dimensión_3 (Capacidad de respuesta)

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Bajo | 16 | 40.0 | 40.0 | 40.0 |
| | Medio | 17 | 42.5 | 42.5 | 82.5 |
| | Alto | 7 | 17.5 | 17.5 | 100.0 |
| | Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

Dimensión_4 (Agrupada)

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Bajo | 9 | 22.5 | 22.5 | 22.5 |
| | Medio | 22 | 55.0 | 55.0 | 77.5 |
| | Alto | 9 | 22.5 | 22.5 | 100.0 |
| | Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

Anexo 7: Desarrollo de la propuesta

I. Datos informativos:

1.1. Título: Diseño de RESOPUS (Respuesta oportuna al usuario) para mejorar la calidad de servicio.

1.2. Institución: Municipalidad distrital de Picsi

1.3. Lugar: Picsi, Chiclayo, Lambayeque.

1.4. Alcalde: Carlos Alberto Sánchez Medina

1.5. Autor: Josue Troya Cabrejos

II. Justificación

Se justifica a nivel metodológico debido a que, se tuvo en cuenta el uso de herramientas y técnicas para una adecuada gestión por competencias que tenga como finalidad mejorar la calidad de servicio en las instituciones públicas.

Se justifica a nivel práctico ya que, ayuda en el estudio de la realidad de las organizaciones, haciendo ver la importancia de la gestión por competencias con la calidad del servicio que se le brinda al usuario.

III. Fundamentos teóricos:

Se determinó estudiar los fundamentos de Alles (2015) con la “Dirección estratégica de Recursos Humanos” quien afirma que es un método aplicado a la labor de dirigir los recursos humanos de una organización para lograr alinear las estrategias de la organización (p. 85). Por lo tanto, es un modelo de gerenciamiento que evalúa las habilidades determinadas para un puesto de trabajo, así mismo, es una herramienta que flexibiliza la organización, porque permite tener separada a la organización laboral con la gestión del personal, los cuales son factores primordiales en los procesos de cambio de las empresas contribuyendo a crear ventajas de competencia en la organización.

IV. Objetivos:

Objetivo general:

Optimizar la atención al usuario en la municipalidad distrital de Picsi

Objetivos específicos:

Proponer un mecanismo técnico-administrativo para el diagnóstico, valoraciones y evaluaciones del personal para la organización.

Establecer formularios de evaluación de desempeño por competencia de los recursos humanos tomando en cuenta las competencias gerenciales, competencias específicas y competencias cardinales.

V. Principios:

Ética: Se toma en cuenta el principio de la ética debido a que para la investigación se han seguido una serie de normas básicas como el respeto por las personas encuestadas, beneficencia y no maleficencia.

Transparencia: Debido a que todos los datos encontrados y descritos en el presente informe son reales y veraces, los cuales reflejan las opiniones de todos los usuarios.

Confidencialidad: Dado que se han respetado las identidades de los usuarios que han formado parte de la muestra de investigación, asimismo, se han respetado sus decisiones al momento de brindar información.

VI. Introducción

La presente propuesta busca el fortalecimiento y desarrollo de las funciones de cada funcionario o servidor público de las áreas de gerencia especialmente la capacidad de respuesta de administración, recursos humanos, logística y demás áreas que se crea conveniente aplicarlo en la municipalidad distrital de Picsi; estableciendo un modelo de evaluación de desempeño que permita medir el cumplimiento de cada función asignada por medio de sus competencias.

El sistema propuesto se encargará de evaluar el desempeño por competencias alcanzando a todos los colaboradores de la municipalidad distrital de Picsi, según sea su función específica.

VII. Estrategias

- a) Evaluación de competencias gerenciales
- b) Evaluación de competencias específicas

VIII. Cronograma

Para la evaluación de las competencias de los colaboradores se debe implementar un cronograma el cual se sugiere realizar de manera semestral, tomando en cuenta el primer mes del año 2021 (enero-junio) y tomando en cuenta los meses de julio- diciembre, para obtener indicadores eficientes en el desempeño de los colaboradores, el cual se verá reflejado en el mejoramiento de la calidad de servicio brindado.

En la propuesta se está tomando en cuenta a cuatro grupos para evaluar, sus distintas competencias y funciones de la municipalidad distrital de Picsi, como, por ejemplo: Dirección, Profesional, Técnico.

a)Evaluado

Es un servidor o trabajador público tiene una relación funcional directa con el evaluador de la organización, teniendo como función cumplir con el proceso de evaluación establecido.

b)Evaluador

Es un funcionario o trabajador público que cuenta con una jerarquía en un nivel superior que el evaluado, la función principal es identificar y determinar si sus trabajadores cumplen con las competencias necesarias para desempeñar su función (Se debe aprobar por medio de una Ordenanza Municipal), estableciendo el periodo de evaluación (semestral), los criterios evaluados, registro de acciones positivas y negativas.

Como ya está establecido en la norma, es de vital importancia que el evaluador no cuente con ningún parentesco de afinidad o consanguinidad con los evaluados.

c) Revisor

Será aquella persona (funcionario o trabajador público) que cuente con una jerarquía inmediata que supere al evaluador o cuente con las características que garantice un proceso de evaluación pertinente.

X. ESCALA DE NIVELES VALORATIVOS

Muy bueno

Características individuales en grado superior demostrando eficiencia y eficacia en su trabajo.

Bueno

Destaca en el ejercicio de sus funciones de manera satisfactoria.

Regular

Muestra rendimiento inestable que cumple con las funciones que se le asigna con relativa precisión y oportunidad.

Deficiente

Muestra limitada capacidad para el desempeño de sus funciones y cuyas aptitudes no son aceptables.

RANGOS DE PUNTUACIÓN

| NIVEL VALORATIVO | DIRECTIVO | | PROF. TÉC. | |
|---------------------|-----------|--------|------------|--------|
| | Mínimo | Máximo | Mínimo | Máximo |
| 4.Muy bueno | 84 | 100 | 84 | 100 |
| 3.Bueno | 58 | 83 | 58 | 83 |
| 2.Regular | 34 | 57 | 34 | 57 |
| 1.Deficiente | Menos | 34 | Menos | 34 |

Formulario para la evaluación de desempeño por competencias del talento humano de la gerencia y administración

| DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL SERVIDOR PÚBLICO | | | |
|--|----------|------------|--|
| Apellidos y nombres: | | | |
| Edad | | Cargo | |
| Gerencia a la que pertenece | | | |
| Condición | Nombrado | Contratado | |
| | | | |
| Nombre del jefe inmediato superior | | | |

I.COMPETENCIAS GERENCIALES

En los espacios en blanco, marque con una X para calificar el criterio que mejor define la posición del servidor público. Lea y analice cuidadosamente antes de responder.

| Gestión Institucional | | |
|-------------------------------------|----------------|---|
| Definición de la competencia | | Capacidad para establecer, orientar y alcanzar los objetivos y metas de la entidad municipal, en los plazos establecidos con eficiencia y eficacia. |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Desarrolla prácticas de planificación y control, que aseguren el cumplimiento de los objetivos estratégicos. |
| 3 | | Evalúa los resultados, hace seguimiento y control a los resultados obtenidos. |

| | | |
|---|--|--|
| 2 | | Evidencia de la existencia de controles, a través de una documentación adecuada. |
| 1 | | Controla datos y procesos confiables. |

| Liderazgo | | |
|-------------------------------------|----------------|--|
| Definición de la competencia | | Capacidad de generar compromiso y lograr respaldo respetando la jerarquía de mando, enfrentar con éxito los desafíos de la entidad municipal, asegurando la adecuada conducción del talento humano y lograr mantener un clima laboral armónico y desafiante. |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Diseña estrategias, procesos y métodos de trabajo en equipo, mantiene motivados al talento humano y logra resultados oportunos. |

| | | |
|---|--|--|
| 3 | | Promueve y sostiene un clima laboral armónico y desafiante. |
| 2 | | Estimula el trabajo y premia el desempeño laboral del talento humano. |
| 1 | | Obtiene compromisos respetando la jerarquía de mando y asume los desafíos institucionales. |

Gestión del Talento Humano

| | | |
|-------------------------------------|----------------|--|
| Definición de la competencia | | Es la capacidad para dirigir a personas, delegar funciones y autoridad. Monitorear y evaluar el avance para el cumplimiento de objetivos. Estimular su buen desempeño, promoviendo oportunidades de aprendizaje y crecimiento. |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Desarrolla una adecuada gestión del talento humano. |
| 3 | | Orienta y asigna funciones específicas según el puesto laboral y el perfil profesional. |

| | | |
|---|--|--|
| 2 | | Monitorea y toma decisiones oportunas para superar dificultades. |
| 1 | | Promueve la gestión y desarrollo del talento humano mediante capacitaciones internas o externas para mejorar la gestión pública de la entidad. |

Calidad y mejora continua

| | | |
|-------------------------------------|----------------|--|
| Definición de la competencia | | Capacidad para optimizar los recursos tangibles e intangibles, Dar valor agregado a través de las ideas o enfoques para mejorar el desarrollo del talento humano y la gestión pública de la entidad. |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |

| | | |
|-------------------------------------|----------------|--|
| 4 | | Plantea estrategias para gestionar el desarrollo del talento humano mediante capacitaciones y evaluación del desempeño laboral. |
| 3 | | Toma decisiones oportunas que facilitan la consecución de objetivos, a través del eficiente uso de recursos. |
| 2 | | Genera la disposición permanente de obtener solución a problemas. |
| 1 | | Alcanza sus metas al lograr el uso eficiente de los recursos. |
| Planificación y organización | | |
| Definición de la competencia | | Capacidad para proyectarse eficaz y eficientemente en el área de su competencia, garantizando el cumplimiento de metas, mediante el seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas, para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias. |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Diseña métodos de trabajo institucionales que determinen eficazmente metas y prioridades. |
| 3 | | Define etapas de acción para el logro de objetivos en cada etapa en particular. |
| 2 | | Utiliza mecanismos de seguimiento y control del grado de avance de las distintas etapas, tareas o proyectos a su cargo. |
| 1 | | Estructura y define su trabajo, determinando prioridades e importancia de sus actividades. |
| Comunicación asertiva | | |

| | | |
|-------------------------------------|----------------|---|
| Definición de la competencia | | Capacidad de saber escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás, a fin de alcanzar los objetivos institucionales. |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Se comunica eficazmente buscando adecuados que permiten establecer relaciones en todos los sentidos. |
| 3 | | Selecciona los métodos de comunicación más adecuados, a fin de lograr intercambios efectivos. |
| 2 | | Transmite en forma clara y oportuna (verbal y escrita) la información requerida. |
| 1 | | Realiza preguntas adecuadas, a fin de obtener la información que necesita para realizar sus tareas y tomar decisiones oportunas. |
| Toma de decisiones | | |
| Definición de competencia | la | Capacidad para conocer y analizar diversas situaciones, los recursos disponibles y su impacto en la institución y la ciudadanía, para luego tomar decisiones adecuadas orientadas al logro de objetivos institucionales o el área laboral que se hayan propuesto. |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Toma decisiones mediante el análisis de opciones viables y convenientes, sobre la base del contexto, los recursos disponibles y su impacto en la institución. |
| 3 | | Controla el desarrollo de las opciones de solución elegidas, asegurándose que respondan a las pautas de calidad y oportunidad fijadas, tomando conciencia de las consecuencias. |
| 2 | | Ejecuta con responsabilidad y calidad las opciones elegidas. |

| | | |
|-------------------------------------|--|---|
| 1 | | Analiza la información disponible y tomar decisiones acertadas. |
| Trabajo en equipo | | |
| Definición de la competencia | Capacidad para relacionarse y colaborar con otros, formar parte de un grupo con la misma área o con otras de la institución, con el propósito de alcanzar el objetivo institucional. | |
| Nivel | puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Fomenta el espíritu de colaboración en su área laboral o la institución. |
| 3 | | Expresa satisfacción por los éxitos de otros, pertenecientes o no al grupo inmediato de trabajo. |
| 2 | | Apoya el trabajo de su área y de las demás en la institución municipal. |
| 1 | | Colabora con otras personas pertenecientes a su grupo de trabajo. |
| Emprendimiento | | |
| Definición de la competencia | Capacidad para provocar cambios y habilidad para aceptar y apoyar cambios producidos por factores externos. | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Identifica oportunidades existentes y los mejores proyectos acordes con el desarrollo y fortalecimiento institucional y el contexto social. |
| 3 | | Agrega valor a los procesos que fortalezcan la entidad, a través de acciones y de ideas innovadoras. |
| 2 | | Evalúa y se arriesga en la medida de lo necesario. |
| 1 | | Identifica áreas en las que se puede demostrar la totalidad de capacidades emprendedoras. |

| Ética | | |
|-------------------------------------|---|--|
| Definición de la competencia | Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y buenos costumbres. Comprende que los valores están por encima de su accionar personal e institucional. | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 4 | | Se desempeña laboralmente con respeto a la persona, los valores y principios morales. |
| 3 | | Actúa cotidianamente orientado en valores, buenas costumbres y prácticas institucionales. |
| 2 | | Demuestra y convive cultivando principios y buenas costumbres, aún sobre sus intereses propios y de su sector, y establece relaciones laborales adecuadas a las necesidades del usuario. |
| 1 | | Respeto las políticas y valores de la entidad. |

II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS A NIVEL PROF. TÉCNICO

| Adaptabilidad a los cambios del entorno | | |
|--|--|---|
| Definición de la competencia | Es la capacidad para dirigir a personas, delegar funciones y autoridad. Monitorear y evaluar el avance para el cumplimiento de objetivos. Estimular su buen desempeño, promoviendo oportunidades de aprendizaje y crecimiento. | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 1 | | Desarrolla una adecuada gestión del talento humano. |
| 2 | | Orienta y asigna funciones específicas según el puesto laboral y el perfil profesional. |

| | | |
|---|--|--|
| 3 | | Monitorea y toma decisiones oportunas para superar dificultades. |
|---|--|--|

| | | |
|---|--|--|
| 4 | | Promueve la gestión y desarrollo del talento humano mediante capacitaciones internas o externas para mejorar la gestión pública de la entidad. |
|---|--|--|

| | | |
|-------------------|--|--|
| Compromiso | | |
|-------------------|--|--|

| | | |
|-------------------------------------|--|--|
| Definición de la competencia | Capacidad para sentirse comprometido con su entidad y los objetivos que ella persigue. | |
|-------------------------------------|--|--|

| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
|-------|---------|-----------------|
|-------|---------|-----------------|

| | | |
|---|--|---|
| 1 | | Define la filosofía institucional y motiva a los servidores municipales a sentirla como propia. |
|---|--|---|

| | | |
|---|--|---|
| 2 | | Cumple con las estrategias institucionales fijadas. |
|---|--|---|

| | | |
|---|--|--|
| 3 | | Conduce su área con responsabilidad bajo los lineamientos establecidos y motiva a sus integrantes a lograr una gestión por resultados. |
|---|--|--|

| | | |
|---|--|--|
| 4 | | Se conduce con valores y principios morales en su labor cotidiana. |
|---|--|--|

| | | |
|-------------------|--|--|
| Iniciativa | | |
|-------------------|--|--|

| | | |
|-------------------------------------|---|--|
| Definición de la competencia | Capacidad para actuar proactivamente y solucionar problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto, la municipalidad y/o la ciudadanía. | |
|-------------------------------------|---|--|

| Nivel | puntaje | Comportamientos |
|-------|---------|-----------------|
|-------|---------|-----------------|

| | | |
|---|--|--|
| 1 | | Analiza en profundidad las situaciones que se presentan y evita problemas potenciales. |
|---|--|--|

| | | |
|---|--|---|
| 2 | | Resuelve situaciones complejas en plazos perentorios con resultados eficaces y efectivos. |
|---|--|---|

| | | |
|---|--|---|
| 3 | | Promueve la participación democrática y el trabajo en equipo. |
|---|--|---|

| | | |
|---|--|--|
| 4 | | Plantea alternativas de solución. Analiza las situaciones planteadas y reacciona de manera oportuna frente a las oportunidades y a la resolución de problemas. |
|---|--|--|

| | | |
|---------------------------------|--|--|
| Consecución de objetivos | | |
|---------------------------------|--|--|

| | | |
|-------------------------------------|--|--|
| Definición de la competencia | Capacidad para obrar con firmeza y constancia en la ejecución de proyectos y en la consecución de objetivos institucionales. Demuestra perseverancia y mantiene un comportamiento constante para lograr un objetivo. | |
|-------------------------------------|--|--|

| | | |
|--------------|----------------|------------------------|
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
|--------------|----------------|------------------------|

| | | |
|---|--|--|
| 1 | | Persevera en el logro de objetivos, a base de pautas firmes, constantes y concretas. |
|---|--|--|

| | | |
|---|--|--|
| 2 | | Gestiona la mejora en su área sobre políticas y estrategias tendientes a alcanzar la visión y estrategias institucionales. |
|---|--|--|

| | | |
|---|--|---|
| 3 | | Desarrolla procedimientos definidos para su puesto de trabajo y demuestra un comportamiento constante y firme, a fin de alcanzar la estrategia institucional. |
|---|--|---|

| | | |
|---|--|---|
| 4 | | Cumple sus tareas y actividades de manera concreta, y se convierte en un referente para sus compañeros. |
|---|--|---|

| | | |
|--------------------------------|--|--|
| Orientación de servicio | | |
|--------------------------------|--|--|

| | | |
|-------------------------------------|--|--|
| Definición de la competencia | Capacidad para actuar oportuna y amablemente al momento de atender las necesidades del usuario, generando confianza y satisfacción que evidencian su vocación de servicio. | |
|-------------------------------------|--|--|

| | | |
|--------------|----------------|------------------------|
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
|--------------|----------------|------------------------|

| | | |
|---|--|--|
| 1 | | Define los estándares de calidad en la atención a la ciudadanía. |
|---|--|--|

| | | |
|-------------------------------------|--|--|
| 2 | | Diseña e implementar mecanismos institucionales que permiten evaluar el índice de satisfacción de la ciudadanía. |
| 3 | | Orienta y estimula el servicio adecuado y oportuno. |
| 4 | | Brinda una atención cordial y efectiva al usuario de la municipalidad. |
| Ética | | |
| Definición de la competencia | Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y buenos costumbres. Comprende que los valores están por encima de su accionar personal e institucional. | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 1 | | Se desempeña laboralmente con respeto a la persona, los valores y principios morales. |
| 2 | | Actúa cotidianamente orientado en valores, buenas costumbres y prácticas institucionales. |
| 3 | | Demuestra y convive cultivando principios y buenas costumbres, aún sobre sus intereses propios y de su sector, y establece relaciones laborales adecuadas a las necesidades del usuario. |
| 4 | | Respeto las políticas y valores de la entidad. |
| Responsabilidad | | |
| Definición de la competencia | Capacidad que demuestra el grado de cumplimiento consciente de los compromisos y obligaciones de su labor asignada, cuidado de los recursos disponibles y la respuesta oportuna y eficaz a la confianza depositada para la obtención de los resultados esperados por la institución. | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 1 | | Muestra negligencia, cumple muy poco sus responsabilidades laborales. |
| 2 | | Cumple con sus responsabilidades sencillas y rutinas de su +área de trabajo. |

| | | |
|---|--|--|
| 3 | | Cumple con la mayoría de sus responsabilidades laborales y muestra interés por lograr resultados positivos. |
| 4 | | Muestra plena responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones laborales y se preocupa por hacer más de lo que le asigne. |

| Conocimiento del puesto | | |
|-------------------------------------|---|--|
| Definición de la competencia | Capacidad para poner en práctica los conocimientos relacionados con instrucciones, políticas y procedimientos pertinentes a su trabajo; es la habilidad para aprender, asimilar y ejecutar nuevas funciones del puesto desempeñado. | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 1 | | Aprende lento y trabaja con desgano. |
| 2 | | Se adapta rápido al trabajo; se conforma con lo que sabe. |
| 3 | | Se siente a gusto con lo que hace; muestra interés de mantenerse actualizado sus conocimientos. |
| 4 | | Se esfuerza y muestra dominio teórico y práctico en sus funciones; capacidad de aprendizaje y mejora continua. |
| Relaciones interpersonales | | |
| Definición de la competencia | Capacidad para mantener adecuadas y constructivas relaciones laborales y personales con subalternos, compañeros, jefes y usuarios en general. | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 1 | | Muestra permanentes roces por su dificultad para relacionarse con sus pares, jefes y usuarios. |

| | | |
|---|--|--|
| 2 | | No obstante, muestra respeto con sus compañeros. Se muestra como una persona seria y mantiene distancia con los demás. |
| 3 | | Es persona sociable y procura mantener buenas relaciones interpersonales. Inspira confianza. |
| 4 | | Desarrolla su trabajo en forma armoniosa y propicia un adecuado ambiente laboral. |

| Colaboración | | |
|-------------------------------------|--|---|
| Definición de la competencia | Capacidad de disposición para ofrecer ayuda espontánea o a petición, en aquellas actividades que permiten el logro de los objetivos propuestos, que no sean directamente de su responsabilidad o área de trabajo | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |
| 1 | | No se involucra ni colabora en actividades adicionales a su labor. |
| 2 | | Participa y colabora ocasionalmente en el trabajo fuera de sus obligaciones. |
| 3 | | Con frecuencia y espontáneamente colabora en la mejora del servicio de su área. |
| 4 | | Incondicionalmente y sin pretextos colabora en tareas adicionales a sus funciones por la mejora del servicio adecuado y oportuno. |
| Cumplimiento de normas | | |
| Definición de la competencia | Capacidad de obedecer normativas y reglamentos definidos por la institución aplicables para el correcto desempeño; abarca también el grado de cumplimiento de órdenes o instrucciones dadas por los superiores. | |
| Nivel | Puntaje | Comportamientos |

| | | |
|---|--|---|
| 1 | | No cumple las normas y reglamentos vigentes, muestra indisciplina y ser una persona problemática. |
| 2 | | Eventualmente no cumple con las normas e instrucciones. Ocasionalmente se inmiscuye en problemas laborales. |
| 3 | | Es una persona disciplinada que acata fácilmente las normas y órdenes de sus superiores. |
| 4 | | Cumple adecuadamente las normas e instrucciones del área y la institución; muestra una conducta correcta. |

PUNTAJE Y CALIFICACIÓN

| N° | Nombre de la competencia | Nivel valorativo | Puntaje asignado |
|----|------------------------------|------------------|------------------|
| 1 | Gestión Institucional | | |
| 2 | Liderazgo | | |
| 3 | Gestión del talento humano | | |
| 4 | Calidad y mejora continua | | |
| 5 | Planificación y organización | | |
| 6 | Comunicación asertiva | | |
| 7 | Toma de decisiones | | |
| 8 | Trabajo en equipo | | |

| | | | |
|----------------------|---|--|--|
| 9 | Emprendimiento | | |
| 10 | Adaptabilidad a los cambios del entorno | | |
| 11 | Compromiso | | |
| 12 | Iniciativa | | |
| 13 | Consecución de objetivos | | |
| 14 | Orientación de servicio | | |
| 15 | Ética | | |
| 16 | Responsabilidad | | |
| 17 | Conocimiento del puesto | | |
| 18 | Relaciones interpersonales | | |
| 19 | Colaboración | | |
| 20 | Cumplimiento de normas | | |
| PUNTAJE TOTAL | | | |

| RANGO | CALIFICACIÓN |
|--------------------|---------------------|
| De 0 a 34 puntos | DEFICIENTE |
| De 34 a 57 puntos | REGULAR |
| De 58 a 83 puntos | BUENO |
| De 84 a 100 puntos | MUY BUENO |

Presupuesto de la propuesta

Tabla 4.

Costos y presupuesto

| RECURSOS | PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO | | |
|---------------------------------|---|--------------------|-----------------|
| Recursos humanos | Cantidad | V. Unitario | V. Total |
| Capacitador | 1 | 1250,00 | 1250,00 |
| Experto | 1 | 2500,00 | 2500,00 |
| Materiales y Suministros | | | |
| Internet | | 30,00 | 30,00 |
| Lápices | 30 | 1,00 | 30,00 |
| Papel bond | ½ Millar | 12,00 | 12,00 |
| Impresora | 1 | 300,00 | 300,00 |
| Llamadas telefónicas | 30 | 50,00 | 50,00 |
| OTROS GASTOS | | | |
| Imprevistos | | 162,00 | 162,00 |
| Transporte | | 280,00 | 280,00 |
| TOTAL | | | 3042,0 |

Anexo 8: Validación de la propuesta

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **“Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Picsi”**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor: 12 años.
- 1.2. Cargos que ha ocupado: Gerente de Solti S.A.C., Gerente de EFE, gerente de TICS USS.
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Docente USS, Docente UCV.
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 12 años
- 1.5. Grado académico: Doctor en sistemas informáticos, MBA en planeamiento estratégico PUCP.

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

| Fuentes de argumentación | Grado de influencia en las fuentes de argumentación | | |
|---|---|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo |
| Análisis teóricos realizados por Ud. | X | | |
| Su propia experiencia | X | | |
| Trabajos de autores nacionales | X | | |
| Trabajados de autores extranjeros | X | | |
| Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio. | X | | |
| Su intuición | X | | |

II. PARTE: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

| | |
|--|-----------------------------|
| Nombres y apellidos del experto | Oliver Vásquez Leyva |
|--|-----------------------------|

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Selección del personal para incrementar la productividad laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital La Victoria.**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)
Bastante adecuado (BA)
Adecuado (A)
Poco adecuado (PA)
Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

| N° | Aspectos a evaluar | MA | BA | A | PA | I | |
|----|--|----|----|---|----|---|--|
| 1 | Denominación de la propuesta | | X | | | | |
| 2 | Representación gráfica de la propuesta | | X | | | | |
| 3 | Secciones que comprende | | | X | | | |
| 4 | Nombre de estas secciones | | | X | | | |
| 5 | Elementos componentes de cada una de sus secciones | | X | | | | |
| 6 | Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones | | X | | | | |
| 7 | Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio | | | X | | | |

2.2. CONTENIDO

| N° | Aspecto a evaluar | MA | BA | A | PA | I | |
|----|--|----|----|---|----|---|--|
| 1 | Denominación del programa, modelo, plan, etc. Propuesto | | X | | | | |
| 2 | Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta | | | X | | | |
| 3 | Presenta principios de gestión consistentes | | X | | | | |
| 4 | Fundamentación coherente y consistente | | | X | | | |
| 5 | Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación | | X | | | | |
| 7 | Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación | | | X | | | |
| 8 | Presenta estrategias metodológicas coherentes | | X | | | | |
| 9 | Presenta esquema síntesis | | | X | | | |

2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

| N° | Aspectos a evaluar | MA | BA | A | PA | I |
|----|--|----|----|---|----|---|
| 1 | Pertinencia | | X | | | |
| 2 | Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación | | | X | | |
| 3 | Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación. | | | X | | |
| 4 | El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación | | | X | | |

Lugar y fecha Chiclayo, 05 de Agosto 2020

DNI N° 40283413

firma



FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 40283413

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Tapia Josue Troya Cabrejos, Jtroya@ucvvirtual.edu.pe, 993 091 685

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

III. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **“Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Pícsi”**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

3. Datos generales del experto encuestado:

- 3.1. Año de experiencia en la labor universitaria: 35 años.
- 3.2. Cargos que ha ocupado: Encargado del área TIC's
- 3.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Gobierno Regional de Lambayeque
- 3.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 28 años
- 3.5. Grado académico: Maestro en Administración de Negocios

4. Test de autoevaluación del experto:

- 2.2 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

- 2.3 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

| Fuentes de argumentación | Grado de influencia en las fuentes de argumentación | | |
|---|---|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo |
| Análisis teóricos realizados por Ud. | X | | |
| Su propia experiencia | X | | |
| Trabajos de autores nacionales | X | | |
| Trabajados de autores extranjeros | | x | |
| Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio. | X | | |
| Su intuición | X | | |

IV. PARTE: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

| | |
|--|--|
| Nombres y apellidos del experto | Mg. Cárdenas del Águila, Edward |
|--|--|

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Selección del personal para incrementar la productividad laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital La Victoria.**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

| N° | Aspectos a evaluar | MA | BA | A | PA | I |
|----|--|----|----|---|----|---|
| 1 | Denominación de la propuesta | X | | | | |
| 2 | Representación gráfica de la propuesta | X | | | | |
| 3 | Secciones que comprende | | X | | | |
| 4 | Nombre de estas secciones | X | | | | |
| 5 | Elementos componentes de cada una de sus secciones | | X | | | |
| 6 | Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones | X | | | | |
| 7 | Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio | X | | | | |

4.2. CONTENIDO

| N° | Aspecto a evaluar | MA | BA | A | PA | I |
|----|--|----|----|---|----|---|
| 1 | Denominación del programa, modelo, plan, etc. Propuesto | | X | | | |
| 2 | Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta | | | X | | |
| 3 | Presenta principios de gestión consistentes | | X | | | |
| 4 | Fundamentación coherente y consistente | | | X | | |
| 5 | Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación | | | X | | |
| 7 | Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación | | | X | | |
| 8 | Presenta estrategias metodológicas coherentes | | | X | | |
| 9 | Presenta esquema síntesis | | X | | | |

2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

| N° | Aspectos a evaluar | MA | BA | A | PA | I |
|----|--|----|----|---|----|---|
| 1 | Pertinencia | X | | | | |
| 2 | Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación | X | | | | |
| 3 | Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación. | X | | | | |
| 4 | El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación | | X | | | |

Chiclayo, 03 de agosto 2020
Lugar y fecha _____


firma _____

DNI N° 16779036

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Tapia Josue Troya Cabrejos, Jtroya@ucvvirtual.edu.pe , 993 091 685

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

V. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **“Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Pícsi”**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

5. Datos generales del experto encuestado:

- 5.1. Año de experiencia en la labor universitaria: 9 años.
- 5.2. Cargos que ha ocupado: Jefe de logística
- 5.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Municipalidad de José Leonardo Ortiz
- 5.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 9 años
- 5.5. Grado académico: Magíster en Gestión pública

6. Test de autoevaluación del experto:

- 2.3 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

- 2.4 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

| Fuentes de argumentación | Grado de influencia en las fuentes de argumentación | | |
|---|---|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo |
| Análisis teóricos realizados por Ud. | X | | |
| Su propia experiencia | X | | |
| Trabajos de autores nacionales | X | | |
| Trabajados de autores extranjeros | X | | |
| Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio. | X | | |
| Su intuición | X | | |

VI. PARTE: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

| | |
|--|----------------------------|
| Nombres y apellidos del experto | DIAFANOR PÉREZ VEGA |
|--|----------------------------|

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Selección del personal para incrementar la productividad laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital La Victoria.**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

| N° | Aspectos a evaluar | MA | BA | A | PA | I | |
|----|--|----|----|---|----|---|--|
| 1 | Denominación de la propuesta | | | x | | | |
| 2 | Representación gráfica de la propuesta | | X | | | | |
| 3 | Secciones que comprende | | | X | | | |
| 4 | Nombre de estas secciones | | | X | | | |
| 5 | Elementos componentes de cada una de sus secciones | | X | | | | |
| 6 | Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones | | X | | | | |
| 7 | Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio | | | X | | | |

6.2. CONTENIDO

| N° | Aspecto a evaluar | MA | BA | A | PA | I | |
|----|--|----|----|---|----|---|--|
| 1 | Denominación del programa, modelo, plan, etc. Propuesto | | X | | | | |
| 2 | Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta | | | X | | | |
| 3 | Presenta principios de gestión consistentes | X | | | | | |
| 4 | Fundamentación coherente y consistente | | | X | | | |
| 5 | Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación | X | | | | | |
| 7 | Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación | X | | | | | |
| 8 | Presenta estrategias metodológicas coherentes | X | | | | | |
| 9 | Presenta esquema síntesis | | | X | | | |

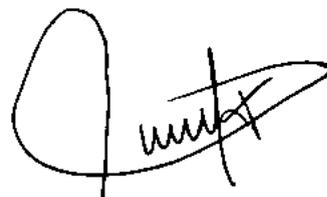
2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

| N° | Aspectos a evaluar | MA | BA | A | PA | I |
|----|--|----|----|---|----|---|
| 1 | Pertinencia | | | X | | |
| 2 | Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación | | | X | | |
| 3 | Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación. | | | X | | |
| 4 | El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación | | | X | | |

Lugar y fecha Chiclayo, 04 de agosto 2020

DNI N° 40696543

firma



Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Tapia Josue Troya Cabrejos, Jtroya@ucvvirtual.edu.pe , 993 091 685