



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PROGRAMA DE CAPCITACIÓN BASADO EN LIDERAZGO PARA MEJORAR  
HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRITAL, MORROPE,  
2018**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**Autora:**

SANTISTEBAN VENTURA FIORELLA KATHERINE

**Asesora:**

MGTR.VASQUEZ HUATAY, KELLY CRISTINA

**Línea de Investigación:**

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**CHICLAYO-PERÚ  
2018**

## Acta de Sustentación de Tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



### ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el distrito de Pimentel, siendo las 8:00 AM horas del día 25 de enero del 2019, de acuerdo a lo dispuesto por la Resolución de Dirección Académica N° 0196, de fecha 23 de enero del 2019, se procedió a dar inicio al acto protocolar de sustentación de la tesis titulada: "PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LIDERAZGO PARA MEJORAR HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018", presentada por el Bachiller: SANTISTEBAN VENTURA FIORELLA KATHERINE, con la finalidad de obtener el Título de Licenciada en Administración, ante el jurado evaluador conformado por los profesionales siguientes:

**PRESIDENTE** : Mgtr. Pedro Silva León  
**SECRETARIO (A)** : Mgtr. Julio Nuntón More  
**VOCAL** : Mgtr. Magali Núñez Puse

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas efectuadas por los miembros del jurado se resuelve:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Siendo las 8:30 AM del mismo día, se dio por concluido el acto de sustentación, procediendo a la firma de los miembros del jurado evaluador en señal de conformidad.

Pimentel, 25 de enero del 2019

Mgtr. Pedro Silva León  
Presidente

Mgtr. Julio Nuntón More  
Secretario (a)

Mgtr. Magali Núñez Puse  
Vocal

### **Dedicatoria:**

Este Proyecto es dedicado al amor de mi vida que es mi hijo Thiago Stefano, quien fue mi motivo de inspiración para culminar esta primera meta propuesta en mi vida.

A mis padres Julio y María y Prima hermana Julia quienes fueron la base fundamental al brindarme su apoyo incondicional durante estos 5 años para poder finalizar esta meta, siendo ellos los protagonistas de este sueño alcanzado.

A mis hermanos Julio, Jhon, Elmer y Junior quienes siempre me motivaron a seguir luchando por lograr lo que me propuse, mostrando ahora una guía para que ellos cumplan sus sueños. Y a toda mi familia que siempre me brindó su apoyo.

Fiorella Katherine Santisteban Ventura.

## **Agradecimiento**

Primeramente agradecer a dios por brindarme salud día a día y permitirme llegar a cumplir mi sueño de ser una profesional.

También dedico un agradecimiento inmenso mi asesor temático Marco Carrasco Chávez por sus enseñanzas durante todo este proceso de investigación.

A los catedráticos Mg: Luis Miguel Gonzales zarpan, Roxana Paredes López, Mg. Magaly Nuñez Puse por sus enseñanzas durante el desarrollo de la investigación, asimismo a mis amigas Susetty Deza y Claudia Vera por su amistad y apoyo incondicional durante toda la carrera toda la etapa de la carrera profesional.

Al personal de la Municipalidad Distrital de Morrope por brindarme su apoyo para la realización de mi investigación

Fiorella Katherine Santisteban Ventura.

### **Declaratoria De Autenticidad**

Yo, Fiorella Katherine Santisteban Ventura con DNI N° 48695923, en lealtad de cumplir con las reglas de estimación con el proyecto de Investigación Titulado “Programa de Capacitación Basado en Liderazgo Para mejorar las Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital de Morrope, 2018”, Manifiesto mi compromiso que todos los datos de esta indagación que se presenta en este plan exploratorio para optar por el grado de Licenciada en Administración son legítimos y originales.

Es por ello que asumo el deber que corresponda ante cualquier falacia, ocultamiento u Negligencia de los documentos como de información aportada por lo cual expreso sensatez a lo escrito en los estatutos académicos de la Universidad César Vallejo.

Por lo cual concedo a la Universidad César Vallejo difundir la presente investigación si lo cree importante.

Chiclayo 11 de Julio del 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Fiorella', written over a horizontal line.

## **Presentación**

En ejecución a las reglas de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo exhibo ante ustedes la Tesis titulada “Programa de Capacitación Basado en Liderazgo para Mejorar Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital de Morrope, 2018”. La cual delego a vuestra consideración.

Los contenidos que se desarrollan: Introducción: Es el panorama sobre la idea, deslizando la situación del problema, que es la intensión del proyecto de investigación en los objetivos. Acompañado de los antecedentes y las teorías de ambas variables. También tenemos el Marco Metodológico: detallando tipo de investigación, diseño, variables y su operacionalización, empleando métodos y técnicas de obtención de datos, para decretar la población y muestra.

En la parte tres encontramos Los resultados de acuerdo a los objetivos propuestos, utilizando gráficos y tablas; el cual ocasiona una Discusión: con respecto a la comparación de resultados obtenidos del pre y pos test, complementando con la citas de los autores.

Este estudio finaliza con las Conclusiones, Recomendaciones y la Propuesta del programa de capacitación diseñado, siendo dirigido los gerentes de la empresa y también a los investigadores con propuestas similares a esta temática que se desarrolló.

En consideración señores miembros del jurado espero esta investigación se ajuste a las peticiones establecidas por la Universidad y amerite su aceptación.



3.3. Resultados Pos Test.....	53
3.4. Resultados De Comparación del Pre test Y Pos test.....	62
3.5. Resultados de la Contrastación de la Hipótesis.....	64
<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>66</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>68</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>69</b>
<b>VII. PROPUESTA .....</b>	<b>70</b>
<b>VIII. Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>81</b>
<b>Instrumento Aplicativo Encuesta .....</b>	<b>104</b>
<b>Constancia de Validación de Recursos Humanos .....</b>	<b>108</b>
<b>Matriz de consistencia.....</b>	<b>111</b>
<b>Autorización de publicación de Tesis en Repositorio Institucional UCV .....</b>	<b>121</b>
<b>Acta de aprobación de originalidad de Tesis.....</b>	<b>122</b>
<b>Reporte del Turniting .....</b>	<b>123</b>

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Criterios de pertinencia que evalúa el ORH.....	24
<b>Tabla 2:</b> Comparaciones Entre Liderazgo Y Administración .....	26
<b>Tabla 3:</b> Operacionalización de la Variable Dependiente .....	37
<b>Tabla 4:</b> Dimensión 01 Pre test Habilidades Personales .....	43
<b>Tabla 5:</b> Dimensión 02 Pre test Habilidades Interpersonales .....	46
<b>Tabla 6:</b> Dimensión 03 Pre test Habilidades Grupales .....	49
<b>Tabla 7:</b> Diseño de la propuesta del programa de Capacitación .....	52
<b>Tabla 8:</b> Diseño de la propuesta del programa de Capacitación .....	53
<b>Tabla 9:</b> Segunda Dimensión Pos Test Habilidades Interpersonales .....	56
<b>Tabla 10:</b> Tercera Dimensión Habilidades Grupales .....	59
<b>Tabla 11:</b> Comparación del Pre test y Pos Test. ....	62
<b>Tabla 12:</b> Prueba de Normalidad.....	64
<b>Tabla 13:</b> Prueba de Varianza De la T de Student.....	64
<b>Tabla 14:</b> Prueba T de Student .....	65
<b>Tabla 15:</b> Diseño Programa Implementado.....	74
<b>Tabla 16:</b> Cronograma de Actividades del Programa .....	76
<b>Tabla 17:</b> Matriz de consistencia.....	111
<b>Tabla 18:</b> Lista de requerimiento para los Talleres .....	118
<b>Tabla 19:</b> Recursos Materiales .....	119
<b>Tabla 20:</b> Recursos Humanos.....	120
<b>Tabla 21:</b> Servicios.....	120

## INDICE DE GRAFICAS

Figura 1: Primera Dimensión Habilidades Personales .....	44
Figura 2: Segunda Dimensión: Habilidades Interpersonales .....	47
Figura 3: Tercera Dimensión Pre Test: Habilidades Grupales.....	50
Figura 4: Primera Dimensión: Pos Test Habilidades Personales .....	54
Figura 5: Segunda Dimensión: Pos Test Habilidades Interpersonales.....	57
Figura 6: Tercera Dimensión: Pos Test Habilidades Grupales. ....	60
Figura 7: Comparación del Pre Test Y Pos Test .....	62

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la aplicación de un programa de Capacitación Basado en Liderazgo para mejorar Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital, Mórrope, 2018; donde la población fue 35 Directivos, considerando todo la muestra de este estudio utilizando las variables : Programa de Capacitación basado en liderazgo, Habilidades Directivas.

La táctica aplicada en la investigación fue Pre- experimental debido a que permite realizar un plan de pre y pos prueba con un solo grupo de estudio; Esta Tesis utilizó para su propósito la información de una población específica, que se extiende al usar los siguientes instrumentos: Cuestionario de Habilidades Directivas, el cual estuvo constituida por 22 interrogantes en la escala de Likert y la guía de entrevista compuesta por 5 preguntas de ambas variables, que brindaron información acerca de las Habilidades que los funcionarios desarrollan en sus actividades laborales, teniendo una relación directa con el sector público ( ley SERVIR N°30057), incluyendo la Gestión Pública del Servicio Civil Meditocratico y el Régimen Disciplinario, los resultados de la evaluación obtenida de las distintas dimensiones, se presentan en tablas y gráficos con sus respectivas interpretaciones.

Este trabajo concluye explicando que por ser variables cualitativas presentan un análisis Inferencial con el tipo de Prueba No Paramétrico utilizando la prueba “T student”, donde se obtuvo que el nivel de significación equivale a 0.00 (<5%), esta prueba explica que se debe arrojar un resultado menor al 5% dentro de una distribución normal, Se logró en esta exploración una significación asintótica bilateral de ,002%. Por tal razón se sustenta que se aprueba la hipótesis alterna, precisando que aplicando un programa de capacitación basado en Liderazgo mejoraría las Habilidades Directivas de los empleados Públicos de la Municipalidad Distrital, Mórrope, 2018.

**Palabras claves:** Programa de Capacitación basado en liderazgo, Habilidades Directivas.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the application of a Leadership Based Training program to improve Management Skills, District Municipality, Mórrope, 2018; where the population was 35 Executives, considering the whole sample of this study using the variables: Training Program based on leadership, Management Skills.

The tactics applied in the research was Pre-experimental because it allows to make a plan of pre and pos test with a single study group; This thesis used for its purpose the information of a specific population, which is extended by using the following instruments: Directives Skills Questionnaire, which was constituted by 22 questions on the Likert scale and the interview guide composed of 5 questions from both variables, which provided information about the skills that officials develop in their work activities, having a direct relationship with the public sector (SERVIR law No. 30057), including the Public Management of the Medico-Civil Civil Service and the Disciplinary Regime, the results of the evaluation obtained from the different dimensions are presented in tables and graphs with their respective interpretations.

This work concludes by explaining that, because they are qualitative variables, they present an Inferential Analysis with the type of Non-Parametric Test using the "T student" test, where it was obtained that the level of significance equals 0.00 (<5%), this test explains that should result in less than 5% within a normal distribution. A bilateral asymptotic significance of 002% was achieved in this exploration. For this reason it is argued that the alternative hypothesis is approved, specifying that applying a training program based on Leadership would improve the Directives Skills of Public Employees of the District Municipality, Mórrope, 2018.

**Keywords:** Leadership-based Training Program, Management Skills.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Realidad Problemática

El mundo globalizado se encuentra frente a nuevos sucesos de requerimientos en una sociedad cada vez más dinámica e innovadora; es por ello que los Directivos de las empresas están en gran competitividad por obtener un Desempeño Eficiente, debido a que sin ellos no funcionaría la Organización; la objetividad es que en las espaldas de un Director de Proyecto imperfecto oculta un vacío en habilidades Intrapersonales. Por otra parte cabe recalcar que las destrezas gerenciales están asociadas con la eficiencia del Liderazgo ya que todo el personal capacitado alcanzara cierto nivel para el desarrollo de las competencias que necesitan y poder convertirse en líderes eficaces. De hecho, esto admite ser una de las fortalezas más importantes para dirigir una organización a nivel Mundial, Nacional y Local.

Aburto y Bonales (2011) Expresa que las investigaciones sobre Habilidades directivas y su repercusión en el Clima Organizacional de la situación actual en el sector público en México, son insuficientes. Entre sus aportaciones se puede mencionar su tasación teórica requerida a que la investigación contribuya a una información beneficiosa a las instituciones públicas; la envergadura de esta argumentación es de mucha importancia para la administración pública.

Ya que este tema es muy interesante en el tema Socioeconómico, se considera a la dependencia del gobierno con un Clima insatisfactorio provocado por del uso incorrecto de las Habilidades que desarrollan sus Jefes pertenecientes a esta organización , presentando una baja calidad y productividad en las actividades que realizan afectando su bienestar social; situación que protagoniza una pérdida económica para el Estado al tener a sus subordinados con un desempeño inferior al salario que perciben.

En la actualidad las organizaciones vienen analizando las deficiencias en las Habilidades Directivas que puedan existir en los Directivos y cuál es su dificultad; en un estudio realizado para la habana en una revista titulada las 10 Habilidades Directivas; se encontró una disconformidad con las investigaciones y consultorías desempeñadas en industrias por parte

del proceso de reforma empresarial, con incapacidades en grupos de directivos, se identificó: contrariedad con el manejo de indicadores financieros, Gestión de la calidad de la innovación tecnológica.

Codina cita a Robbins, donde explica que la razón del fracaso de los Directivos son sus inadecuadas competencias directivas. Comprendiendo que cabe la posibilidad que se despidan a los administradores por la carencia de sus habilidades Directivas que por el desarrollo de sus acciones técnicas.

Thelma (2010) Desarrollo un estudio en una empresa Chilena sobre Habilidades Directivas donde encontró que las habilidades de estos jefes que mejor predicen son las relaciones humanas, así como con un buen desempeño. Esto, se agrupa con la neutralidad exhibida en las funciones desarrolladas, revelándolo a través de resultados generales que coinciden en cierta forma con lo señalado por: Whetten y Cameron (2005) quienes sustentan que para ser considerados como líderes requieren de habilidades Personales para emplear un buen emprendimiento en un grupo de personas.

Thelma cita a Mosley, Meggison y Pietri (2005): manifiesta que los directivos de una empresa deben mostrar confianza brindando una comunicación de apoyo a sus subordinados, que favorezca trabajo en equipo, facultamiento entre miembros de grupo, otorgando iniciativa de usar formas para la solución de problemas, disposición para el cambio con una visión de Emprendimiento.

La ley Servir N°30057 a sus inicios se despliega A nivel nacional cuatro intentos de reforma del servicio civil con el fin de fortalecer el sistema de gestión de RR HH en las entidades del estado. Es por ello que a partir del año 1990, se intentó dar inicio a esta reforma obteniendo seis características por la cual no se establece y es refutada en contra.

La primera fue la reducción de personal a través de evaluaciones, ocasionado ceses de contratos si es que el servidor público no alcanza el puntaje establecido. La segunda nace con el propósito de cerrar el ingreso de la carrera administrativa para reducir el gasto de personal.

La tercera medida fue la creación del régimen laboral de la actividad privada, siendo uno de los cambios más significativos en la legislación, teniendo como objetivo primordial

flexibilizar el marco legal rígido que caracterizaba a nuestro país en materia de trabajo proporcionando que permitiera un mayor acceso al trabajo.

La cuarta posibilidad fue creación de la modalidad de contratación por servicios no personales para satisfacer las necesidades de personal al interior de las entidades públicas.

La quinta posibilidad fue la utilización de modalidades de contratación a través del Fondo de Apoyo Gerencial para el pago de funcionarios de alto nivel y personal que prestara servicios técnicos y profesionales en una entidad perteneciente al estado.

La sexta medida fue la aprobación de contratos no remunerativos como dispositivo alternativo que permitiera elevar los ingresos de los trabajadores bajo el régimen laboral público administrativo.

Esta reforma de 1990 no continuó por las causas expuestas a los servidores públicos caracterizándola como exigente y compleja por la falta de una planificación y dirección coherente, trayendo como consecuencia la coexistencia de distintos regímenes laborales con diferentes reglas de juego, que afectan a los colaboradores de las empresas Públicas.

La segunda reforma fue en los años 1995-1997 teniendo como punto clave la modernización del Estado, flexibilizando y simplificando los sistemas administrativos mediante una importante desregulación de los mismos y, de esta manera, hacer más eficiente el aparato estatal. Sin embargo, esta recibió escaso apoyo político por el eventual incremento del gasto en planillas que suponía producto del sinceramiento de los contratos.

El tercer intento de cambio (2000-2006) se inició en un contexto que requería la creación de espacios de concertación de políticas que permitieran superar la desconfianza de la ciudadanía en sus empresas y hacer más eficiente el congreso.

Asimismo lo que se pretendía en esta tercera reforma era desarrollar un proyecto que clasifique los contratos de los servidores civiles, para poder identificar a cuál de los tres regímenes (Carrera Administrativa, Régimen de la actividad Privada y CAS), Van a pertenecer de acuerdo a sus capacidades y desempeño que presentes los postulantes a un puesto laboral

en una empresa del estado; estas reformas pueden participar tres categorías: Técnicos, Auxiliares y Profesionales.

Uno de los temas para desarrollar con los de funcionarios y empleados es definir requisitos mínimos para la profesionalización de los funcionarios públicos y colaboradores de confianza; estableciendo reglas claras para lograr una gestión transparente, eficaz, eficiente y orientada al ciudadano.

El tema de la gestión del servicio civil, implica definir las reglas del nuevo sistema de estado, bajo los principios de orientación al ciudadano, Meritocracia, transparencia, igualdad de oportunidades, eficiencia y eficacia para mejorar la administración pública y tener impacto en el bienestar de la ciudadanía; ya que es el segmento principal al cual se dirigen.

Ruiz (2014) Manifiesta en un estudio denominado las Habilidades Gerenciales y su interés en la dirección empresarial, admite que en los análisis efectuados en los últimos años por expertos en administración a diversos sectores en ciencias empresariales a nivel nacional, han transmitido evidencias para compañías más sobresalientes y exitosas, teniendo como gerentes a personas vigorosas, idóneas, con buen rendimiento en destrezas Gerenciales.

En relación con las participaciones se argumenta con objetividad que el ejercicio gerencial es más exigente de lo que parece y que hasta los niveles jerárquicos más altos (gerente) fracasan en el momento de prueba, debido a que no cuentan con la competitividad necesaria para desarrollar asertivamente actividades de Liderazgo, Control y Coordinación siendo ellos los protagonistas de estas funciones, asimismo las habilidades Gerenciales son el punto de diferencia entre un Líder y Administrador siempre y cuando las desempeñe de manera exitosa.

Nawaz,, (1996) En un artículo denominado Nuevos líderes: indaguen sobre la Empresa antes de implementar su visión; Infiere a que el estudio sobre un nuevo Director general o Ejecutivo de alto nivel tiene un 50% de posibilidades de irse de la empresa en dieciocho meses. Debido a que muchos de estos no estudian el ambiente laboral en el cual se encuentran, Algunos expertos atribuyen este índice de fracaso a que los líderes proponen e implementan una nueva visión demasiado pronto. Sin embargo es importante que la entiendan primero para

posteriormente implementar las nuevas ideas para el cambio de la organización. Es por ello que se sugiere a los nuevos integrantes a un puesto directivo, Escuchen a sus colegas para ver si algunas de sus ideas ya se han puesto a prueba. Si te preguntan sobre tu visión estratégica, no tengas miedo de decir: Esta es tu oportunidad de escuchar y aprender. Estudiar el paisaje antes de dar a conocer tus grandes ideas puede evitar que repitas los errores de tus colegas y que desperdicies recursos en planes que no funcionen. (Gestión, 2017 p, 1)

En el ámbito local, el interés de desarrollar nuevas experiencias organizacionales con respecto a los retos que presenta el mundo globalizado hace que incremente la competitividad en la empresas ya que con el avance de la tecnología se acoplan nuevas formas de gestión haciendo que los directivos o jefes de área de cada empresa desarrollen sus actividades con más responsabilidad generando un valor agregado en sus funciones; en cuanto a la toma de decisiones con el fin de elevar la rentabilidad productividad y sobre todo el posicionamiento de la empresa en el tiempo.

Es por ello que en este ámbito he podido encontrar una relación entre programa de capacitación basado en liderazgo para mejorar las Habilidades Directivas; asimismo al aplicar este programa de capacitación en la Municipalidad Distrital De Mórrope me va a permitir aplicar una mejora a los jefes de esta organización, actualizándolos a las nuevas herramientas del mundo globalizado, donde me es preciso resaltar que en esta entidad pública existe deficiencia respecto a las habilidades de manejo de conflictos ,comunicación y motivación, así como también en las Habilidades Grupales que hay mucha dificultad en desarrollarlas y practicarlas, en efecto esto no permite desempeñar un trabajo en equipo ni tener un Liderazgo en su Área respectiva ya que no existe una coordinación específica con las demás áreas implicando descoordinación en la toma de decisiones en oportunidades precipitadas.

Dando Relevancia a que las Habilidades Directivas en la actualidad son talentos humanos observables y medibles, importantes para lograr un desempeño de excelencia con resultados de alta calidad, integrando destrezas, conocimientos, actitudes, motivación y compromiso en el avance de las actividades difundidas por los Directivos de una empresa.

## 1.2. Trabajos Previos

Alvarado (2017), En su Trabajo Titulado Elaboración De Un Programa De Capacitación En Liderazgo Proactivo Dirigido a Directivos y Empleados De Empresas Públicas- Machala, Ecuador. Tuvo como objetivo diseñar un plan de aprendizaje de liderazgo proactivo enfocado a los directivos y colaboradores para fortalecer las habilidades y destrezas de los miembros de la organización. Concluye que: “Las instituciones públicas necesitan capacitar a sus funcionarios que se han convertido en el talento humano de la organización cuya finalidad es generar un servicio que satisfaga las necesidades de los usuarios que acuden a las diversas dependencias públicas”. (p, 93)

Asimismo la importancia de los programas de capacitación en el Talento Humano generará ejercer un liderazgo proactivo entre sus miembros contando con una mayor motivación que se verá reflejada en lo laboral y personal del funcionario público. Mientras tanto se recalca que implementar un plan de capacitación a corto plazo incrementa la eficiencia del Talento Humano en las organizaciones públicas.

Sánchez (2014) en su Tesis titulada Propuesta de aprendizaje sobre Liderazgo para los miembros del cabildo de las comunidades agrícolas que poseen acuerdo ministerial aprobado, de la provincia de santo domingo de los TSÁCHILAS. Caso: comuna flor del valle; Planteando como objetivo primordial Realizar un proyecto de formación para los miembros de la Comuna Flor del Valle, sobre liderazgo, con el fin de que la dirección y el proceso de toma de decisiones sean más eficaces y eficientes, concluye expresando que: “Cada vez menos personas quieren ocupar los puestos del Cabildo, ya que no se sienten preparados para cumplir con las tareas que implica ser un directivo, debido a que el 90% de comuneros ni siquiera ha terminado la educación básica”.(p,152)

Se puede opinar que el Liderazgo es de gran importancia y que no solo funciona en empresa con personas profesionales, sino que también influye mucho en el desarrollo de personas sin estudios concluidos permitiendo así ser líderes en el sector agrícola; ya que el 70% de los jóvenes de Flor del Valle entre 13 a 25 años, les gustaría ser los representantes de un grupo o institución con el objetivo de que el 87% están dispuestos a participar en la capacitación sobre liderazgo.

Sánchez (2012) en su proyecto de investigación titulado uso de Habilidades Técnicas y Directivas para la planeación dentro de un organismo Gubernamental de seguros y fianzas, tiene como objetivo principal elaborar una manual que proporcione elementos Técnicos y Directivos indispensables en proyectar una estrategia; Finaliza expresando que: Un Directivo debe tener la mentalidad abierta para recibir retroalimentación; precisando desafíos, enfrentando cambios de manera flexible, creando un ambiente de credulidad, sinergia con fidelidad a las necesidades de sus seguidores.

El estudio determina que en dicha organización existe un claro panorama de cuán importante son las habilidades técnicas y directivas para el desarrollo del cambio innovador, ya que esto muestra una clave para llevar al éxito una empresa; por lo consiguiente esto depende mucho de la planeación que el administrador utilice; definiendo las actividades más adecuadas de acuerdo a rigidez presentada en la organización en donde se efectuó estas funciones.

Aparicio y Medina (2015) en su trabajo de investigación titulado Habilidades Gerenciales que demandan las Empresas en el Perú: un análisis comparativo, tiene como objetivo primordial realizar un análisis exploratorio sobre cuáles son, en la actualidad, las Habilidades Gerenciales para lograr, con eficiencia, objetivos y retos institucionales.

Concluyen su investigación reflejando la respuesta del análisis indagado por los decisores y expertos de RR.HH., Definiendo que las Habilidades Grupales son de mucha importancia para un buen Desempeño Gerencial, incluyendo al liderazgo como una destreza primordial dentro de este grupo, generando esta motivación, compromiso y estrategias en las acciones a ejecutar, logrando resultados que definan valor y competitividad en la empresa. Por otra parte los entrevistados respondieron en su mayoría, que las habilidades conceptuales también son de suma validez, desarrollando una buena planificación estratégica y prospectiva para la toma de decisiones, elevando los niveles de competencia en el sector empresarial.

Esta investigación nos difundió la importancia de las habilidades gerenciales en el mundo actualizado; exponiendo que las funciones gerenciales son el requerimiento esencial más significativo de una empresa para crear el valor de la diferenciación (innovación), más aun en el mercado laboral donde encontramos distintas generaciones (generación “x”, millennials y baby boomers). Sin embargo, en el Perú, no son bien desarrolladas en el sector público y esto representa un importante reto en las instituciones.

Calderón (2015) Culmina su investigación titulada El liderazgo y su relación con la calidad de servicios en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Olivos, manifestando como objetivo principal la relación entre el liderazgo y la calidad de servicio de los trabajadores de la municipalidad distrital de los Olivos, Finaliza su investigación sosteniendo que existe relación directa entre Liderazgo y Calidad de servicio. De lo expuesto se dice que un buen liderazgo proporciona una buena calidad de servicio. (p, 83)

Esta tesis concluye con resultados positivos para la Gestión Pública ya que existe una buena calidad de servicio brindada por los colaboradores de la empresa, esto se debe a que los subordinados están siendo constantemente capacitados para poder desempeñar un buen ambiente laboral con sus demás compañeros desarrollando una herramienta muy importante que es el Liderazgo, manifestando creatividad y generando un valor agregado a beneficio de la organización.

Cabrera, Sánchez y Suarez (2013) en su proyecto de investigación titulado propuesta de un Programa de Liderazgo Gerencial para optimizar el clima institucional en la institución educativa N° 16003 de Miraflores Jaén – Cajamarca, teniendo como objetivo principal diseñar un programa de liderazgo gerencial para optimizar el clima organizacional. Finaliza esta investigación expresando como resultados que el Liderazgo Directivo de esta institución es insuficiente; el 70 % de los trabajadores indican que no posee creatividad ni se preocupa por la innovación, asegurando que la mayoría de los colaboradores no busca mecanismos para promover una comunicación dialogante, arrojando un 65% le falta cultivar relaciones interpersonales y finalmente lo padres de familia alegan con un 92% que no existe liderazgo por parte del director. (p, 79)

En esta institución se obtuvo un resultado desfavorable con respecto al liderazgo directivo por parte de los colaboradores y del director de dicha institución; es por ello que la gestión que se realiza en esta organización de educación no avanza debido a que sus colocadores no desarrollan sus destrezas, aptitudes y Habilidades con una visión de cambio e innovación en el mundo de hoy, esto se debe también a la falta de motivación por parte de la Institución.

Muguerza y Requejo (2015) en su tesis titulada Influencia de las Habilidades Gerenciales en el Clima Organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo de la ciudad de Chiclayo, tuvo como objetividad desarrollar la Influencia de las Habilidades Gerencias en relación al Clima Organizacional; finalizando el análisis con aspectos favorable porque los colaboradores tienen las siguientes características: autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio en las decisiones operativas permitiendo una larga duración a la empresa en el mercado.

Se puede decir que al no desarrollar o aplicar sus Habilidades como Directivos ante una situación que se presente; afectan al desarrollo del Talento Humano en la empresa, desfavoreciendo Productividad y el manejo de toma de Decisiones, mostrando importancia por las Habilidades Directivas que puede desarrollar un jefe dentro de una Empresa.

Angulo (2016) en tesis titula Determinación de las Competencias Directivas y del Clima Laboral existente en el I.E Los Pósitos Mórrope – Lambayeque, con su objetivo principal determinar las Competencias Directivas del Clima Laboral dentro de la institución educativa los POSITOS, MORROPE. Finaliza esta indagación cerrada revelando lo importante que es capacitarse para elevar los niveles de jerarquía dentro del organigrama, enfocándose valores y normas claras establecidas en los estatutos de la institución que permitan facilitar el desempeño por rendimiento de los subordinados.

## 1.3. Teorías Relacionadas al Tema

### 1.3.1. Teorías Relacionadas a Capacitación de Liderazgo

#### Teoría del Liderazgo por Etapas de Robert

#### House

Chiavenato (2009) clasifica al Liderazgo como un enfoque de situación y contingencia mostrando un modelo de expectativas, exponiendo la importancia de la influencia en las metas que trabaja el líder con sus subordinados , precisando que el compromiso del Líder es elevar la Motivación de su Equipo de Trabajo para lograr objetivos individuales y organizacionales.

Esta teoría clasifica en cuatro tipos de Liderazgo:

**Liderazgo Directivo:** cuando el coach dialoga con sus subordinados sobre la ejecución de tareas; otorgándoles una Planeación, Programación de actividades con objetivos establecidos.

**Liderazgo solidario:** El Líder se concentra en las necesidades y bienestar de los subordinados, ocasionando un Clima de trabajo amigable creando un ambiente de apoyo entre compañeros en relación a sus actividades.

**Liderazgo orientado a resultados:** El jefe de grupo otorga importancia a los retos destacando el Desempeño excelente, mostrando confianza en las Habilidades de los miembros del grupo para alcanzar altos niveles de desempeño, aumentando expectativas con un esfuerzo elevado.

**Liderazgo participativo:** se consolida cuando el líder consulta a los subordinados, sugerencias para tomarlas encuentra antes de tomar decisiones. Fomentando satisfacción en tareas no repetitivas que involucran el ego de los subordinados.

#### Teorías de Rasgo de Personalidad

Chiavenato (2006) Define que el rasgo es una cualidad o característica distinta de la personalidad, es decir un líder, tiene una particularidad de habilidades que le permiten influir en el comportamiento de sus semejantes, como rasgos físicos, Intelectuales, Sociales y relacionados al trabajo.

## **Teoría del modelo situacional de liderazgo**

Louffat (2015) “Es un Liderazgo no estándar porque depende mucho de la situación en la que se produce, y de las personas que interactúen específicamente en el tiempo y espacio presentado dentro de la Organización”. (p, 227-228)

### **Existen Liderazgos que se pueden Desarrollar:**

**Modelo de Liderazgo Transaccional:** Es el intercambio de los estatutos establecidos entre líder y colaborador; Siendo el ejemplo a seguir de sus seguidores en dirección a las metas establecidas, pagándoles por su Labor.

**Modelo de Liderazgo Transformacional:** Este Liderazgo se caracteriza por producir cambios sustantivos, basados en aspectos intrínsecos e intangibles (valores, creencias).

**Modelo de Liderazgo Integral:** Influye la filosofía, aspiraciones y los intereses de las personas, siendo una desventaja porque las organizaciones modernas exigen un líder nuevo, renovado y competente.

### **Capacitación**

Chiavenato (2009) Define capacitación como el proceso de desarrollar cualidades en los Recursos Humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo. (p, 371)

#### **1.3.2. Tipo De Capacitación A Utilizar Según La Ley Servir**

**N° 30057**

#### **Formación Laboral**

Es una estrategia de enseñanza para el desarrollo de una tarea, a partir de una acción desempeñada por los servidores Públicos, de manera individual o grupal. Aportando para resolver problemas concretos y proponer soluciones a una actividad desarrollada o presentada en ambiente laboral. (p, 5)

Servidores civiles que acceden a Formación Laboral son aquellos que hayan superado el periodo de prueba. Habiendo casos especiales pero eso se aplica de acuerdo a las reglas establecidas en SERVIR.

#### Desarrollo del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación - DNC

Es el proceso sistemático de recolección, identificación y priorización de necesidades de capacitación a través del cierre de brechas de competencias, conocimientos, las cuales deben estar alineadas a las funciones de los perfiles de puestos y/o a los objetivos estratégicos de la entidad. (P, 14)

El servidor civil de carrera que haya sido calificado como personal de rendimiento distinguido en al menos dos (2) de las cuatro (4) últimas evaluaciones de desempeño, puede solicitar a la entidad el financiamiento para la Formación profesional, para ello deberá acreditar, en adición a los requisitos señalados en el literal.

La ORH integra los requerimientos de capacitación presentados por los órganos o unidades orgánicas, como máximo, al finalizar el primer semestre del año anterior a la vigencia del Plan de Desarrollo de las Personas, evaluando la pertinencia de los requerimientos de capacitación teniendo en cuenta, al menos, los siguientes criterios: Beneficio de la Acción de capacitación, Funciones del servidor y Objetivos de capacitación.

**Tabla 1:** Criterios de pertinencia que evalúa el ORH

Valor de criterio	Criterios de Pertenencia		
	Beneficio de la acción de Capacitación	Tipo de Funciones del Servidor.	Objetivo de Capacitación
3	Beneficio Alto	Funciones Sustantivas o de Administración Interna.	Objetivo De Desempeño.
2	Beneficio Intermedio	Funciones Directivas	Objetivo de aprendizaje (conocimientos y habilidades)
1	Beneficio Bajo	Funciones de soporte y complemento.	Objetivo de Aprendizaje (solo conocimiento)
Rango de pertinencia.	3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9		

**Fuente:** ley servir N°30057

Criterios de pertinencia que evalúa el ORH Elaboración Propia

## **Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas — PDP**

Es el instrumento de gestión para la planificación de Acciones de Capacitación de cada entidad. Elaborándose a partir del Diagnóstico de Necesidades; aprobándose mediante Resolución del titular de la entidad. Comprende la misión y visión, los objetivos estratégicos, estructura orgánica, número de servidores civiles que conforman la entidad según régimen laboral. (p, 16)

La ejecución de la capacitación demanda el registro de información en herramientas como la Matriz de Ejecución del PDP y Formato de Compromisos de capacitación. Asimismo, comprende la consideración de criterios de calidad para la contratación de proveedores de capacitación, establecimiento de compromisos o penalidades para los Beneficiarios de capacitación y pautas para la modificación del PDP.

## **LIDERAZGO**

Hellriegel y Slocum (2009) “Define al liderazgo como el proceso de ideas, con una visión prospectiva en valores que apoyan a la aprobación de conocimientos, que infieren a terceros para que adopten en su propio comportamiento y puedan tomar decisiones sobre Recursos Humanos.” (p.262)

Liderazgo sinónimo de lograr algún objetivo o meta por medio de otras personas, algo que no se hubiese logrado si no hubiese estado ahí un líder, ya que el desarrollar esta Habilidad en las organizaciones, que se basa en el medio de cambiar la mentalidad de la gente, logrando en la actualidad mover ideas y valores que llenan de energía a un grupo de personas pertenecientes a un equipo de trabajo.

**Tabla 2:** Comparaciones Entre Liderazgo Y Administración

<b>Categoría</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>Administración</b>
Proceso de pensamiento	- Origina. - Se enfoca en las personas. - Va hacia el exterior.	- Inicia. - Se enfoca en las cosas. - Ve hacia el Interior.
Determinación de la dirección.	- Visión. - Crea el Futuro. - Ve el bosque.	- Planes operacionales. - Mejora el presente. - Ve los árboles.
Relación con los empleados.	- Practica el Empowerment. - Asocia. - Confía y desarrolla.	- Controles rigurosos. - Subordina. - Dirige y coordina.
Método de operación.	- Efectividad (hace las cosas apropiadas) - Genera el cambio. - Atiende a los clientes.	- Eficiencia (hace bien las cosas). - Administra el cambio. - Atiende a la alta Gerencia.

Elaboración Propia

### 1.3.3. Programa de Capacitación basado en Liderazgo:

Múgica (2003) afirma que Es un proceso educativo, activo, permanente que consiste en adquirir, mantener, renovar, reforzar, conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para el desarrollo personal de los Directivos; Mejorando el dominio de las técnicas operativas del puesto, proporcionando una comunicación efectiva de un trabajo en equipo como consecuencia de una capacitación y motivación acorde a lo detectado.

Asimismo se afirma que lo enseñado responde a una necesidad para poder realizar una mejora dentro de ella; mostrando cambios en las actividades que desempeñan, exponiendo eficiencia, productividad, trabajo en equipo y motivación hacia el logro de objetivos en beneficio personal y organizacional. Asegurándose que lo enseñado se APRENDA para que así contribuya al crecimiento del TRABAJADOR que se sostenga en el TIEMPO.

#### 1.3.4. Dimensiones de capacitación basada en liderazgo

**Motivación:** Es el énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando el impulso de realizar una acción de manera objetiva.

**Comunicación asertiva:** Es un proceso mediante el cual los conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y aceptados por otros, transmitiendo un mensaje tomando en cuenta los sistemas de comunicación.

**Manejo de conflictos:** Es la oposición entre las personas o grupos de la organización. Esto forma parte de las relaciones interpersonales de los individuos. Siendo evidencia de una necesidad de integración grupal, deteriorando la comunicación óptima, interés y respeto.

#### 1.3.5. Teorías relaciones a habilidades Directivas

Funciones Administrativas de los Gerentes

Robbins y Coulter (2012, p, 9) “Los directivos ejercen ciertas actividades eficientes desarrolladas por otras personas” generando trabajo en equipo permitiendo el logro de las metas establecidas en beneficio de la organización.

En el siglo xx Henri Fayol empresario francés propone 5 funciones: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, donde hoy en día esas funciones se han resumido en cuatro quedando de la siguiente manera:

**Planeación:** Es la función administrativa que involucra la definición de objetivos para establecer estrategias con el único fin de lograrlas empezando así el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades.

**Organización:** Esta función se encarga de disponer las actividades, estructurando el trabajo buscando un responsable que lo ejecutara, para poder lograr los objetivos de la organización.

**Dirección:** Se encarga de motivar, orientar a través del trabajo las acciones del personal para obtener exitosamente el logro de objetivos.

**Control:** Consiste en supervisar las actividades que Desempeña el personal, para asegurarse de que estas son realizadas de acuerdo a lo planeado.

Roles Gerenciales de Mintzberg y un modelo contemporáneo de la administración.

Henry Mintzberg expresa que los roles gerenciales son las acciones específicas de desarrollan los Directivos donde se espera que estos encarnen estas funciones, encontrando expectativas y responsabilidades relacionas con el individuos que desempeña el rol.

Existen tres categorías de Roles Gerenciales:

**Roles Interpersonales:** Estos roles involucran a las personas ajenos a la organización para realizar deberes de carácter simbólico y ceremonial; siendo estos: representante, Líder y Enlace.

**Roles Informativos:** Este rol involucra a los administradores a recibir y captar información de otras organizaciones; Desarrollándose por medio de la lectura en revistas así como también el inicio de una conversación con otra persona permitiéndome conocer los cambios en los gustos del público, empezando a diseñar con responsabilidad un nuevo reto en la empresa, entre ellos tenemos monitor, difusor y portavoz.

**Roles Decisorios:** Este rol gira en torno a la toma de decisiones y en elegir las mejores alternativas que me permitan beneficiar a la empresa, conllevándola a una mejor rentabilidad y sostenimiento empresarial dentro del mercado laboral, Encontrando a un directivo solucionador de conflictos, emprendedor, asignado de recursos y negociador.

Las 3 habilidades directivas básicas según Robert Katz (1974)

Las mezclas de conocimientos específicos en un área determinada con aptitudes innatas derivan de la personalidad que definen las habilidades directivas de cada persona capaz de desempeñar estas funciones. Robbins y coulter (2012, p, 12)

**Robert Katz identificó tres categorías:**

**Técnicas:** Son difundidas con la finalidad de originar competencias en una tarea concreta. Haciendo referencia a la capacidad de aplicar el “saber cómo” a un campo

determinado dentro de la empresa, poniendo en práctica los conocimientos a través de la experiencia.

**Humanas:** Relacionadas a las habilidades Sociales que ayudan al directivo en sus vínculos con otras personas. Implican la capacidad de trabajar en equipo para motivarles y guiarles en la consecución de logros, tanto individuales organizacionales.

**Conceptuales:** evalúan los problemas de la organización, tanto internos como externos, de forma sistemática. Que permiten describir la capacidad de prever y analizar situaciones complejas. Otorgando un crecimiento de esta función de acuerdo que logre alcanzar los niveles más altos del organigrama.

#### **1.3.6. Habilidades Directivas:**

Whetten y Cameron (2011) Expone que son habilidades conductuales como aptitudes, roles y funciones que desempeña un Directivo destacando destrezas, siendo atributos de la personalidad; permite desarrollar acciones concretas con una buena planificación utilizando bienes necesarios para lograr los propósitos establecidos en el tiempo determinado. Recalcando, que los individuos con diferentes estilos y personalidades aplican habilidades diferentes.

Huerta y Rodríguez (2006) Habilidades Directivas son un conjunto de técnicas, herramientas y procedimientos de la administración; un aspecto que han utilizado las instituciones como base para sus programas de actualización continua. Aquí se combina la experiencia laboral, académica y de consultoría en recomendaciones prácticas para el proceso de formación de Líderes comprometidos con la organización. (p, 1)

#### **1.3.7. Dimensiones de Habilidades Directivas**

##### **Habilidades Personales:**

Estas habilidades se concentran en asuntos que quizás no impliquen a otras personas, sino que se relacionan con el manejo del propio yo, incluyendo un conjunto de comportamientos relacionados a la Habilidad Directiva global, dependiendo del desempeño de los subordinados para alcanzar el éxito.

**Desarrollo de Autoconocimiento:** El conocimiento que poseemos nosotros mismos, constituye a nuestro concepto personal, generando nuevas capacidades y creciendo a nivel personal a menos que conozcamos el nivel de capacidad que poseemos actualmente.

**Manejo de Estrés:** El manejo del estrés y la administración del tiempo son dos de las habilidades administrativas más cruciales y menos atendidas dentro del repertorio de un directivo competente

**Solución Analítica y Creativa de Problemas:** Es una habilidad que repercute en casi todos los aspectos de nuestra vida. Rara vez pasa una hora sin que un individuo se enfrente a la necesidad de resolver algún tipo de problema. Si las empresas no tuvieran problemas, no habría necesidad de contratar directivos.

#### **Habilidades Interpersonales:**

Estas habilidades se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con otras personas, existiendo una superposición entre ellas, para poder desempeñar cualquier habilidad eficazmente, el funcionario debe de planificarla y ejecutarla en el tiempo determinado.

#### **Este grupo encontramos los siguientes indicadores:**

**Comunicación de Apoyo:** Busca preservar o fomentar una relación positiva entre los Comunicadores en el momento en que intentan resolver algún problema, brindando retroalimentación negativa o tratan un asunto difícil.

**Ganar Poder e Influenciarse:** Es proceso práctico y metodológico en el que se explora el terreno político y se forman coaliciones, las cuales se encauzan para lograr que la idea se acepte” La diferencia entre alguien que es capaz de expresar una idea y de lograr que ésta se acepte en una empresa, y alguien incapaz de ello no depende de quién tiene la mejor idea, sino de quién tiene habilidades políticas. Uno no nace con habilidades políticas, sino que las aprende.

**Motivación:** representa el deseo y el compromiso de un colaborador que realiza su tarea con esfuerzo.es decir, tienen un gran deseo, pero poco compromiso. Otros se esfuerzan

trabajando y manifiestan una perseverancia impresionante, pero su trabajo carece de inspiración. Estas personas tienen un gran compromiso, pero poco deseo.

**Manejo de Conflictos:** El conflicto interpersonal es parte esencial y omnipresente de la vida organizacional. Debido a que las tendencias actuales se enfrentan a una fuerza globalizada en función a la forma como las diferentes organizaciones manejan los conflictos.

Habilidades Grupales:

Estas competencias se centran en un propósito importante que inician cuando usted participa con grupos de personas, ya sea como líder o como miembro del grupo. Estas son competencias esenciales en un área previa que ayudan en desarrollar un rendimiento exitoso.

**Este grupo encontramos los siguientes indicadores:**

**Facultamiento y Delegación:** Los directivos que facultan al personal les retiran controles, restricciones y límites en vez de motivar, dirigir o estimular su comportamiento. Más que ser una estrategia de “empuje”, en la que los directivos inducen a los empleados a responder en formas deseables mediante incentivos y técnicas de influencia, implicando “atracción”. Se enfoca en el diseño de una situación laboral que vigore y brinde motivación intrínseca a los empleados.

**Formación de Equipos Eficaces:** Una razón del incremento en la preferencia por el trabajo en equipo es que cada vez más datos indican mejoras en la productividad, la calidad y el ánimo cuando se utilizan los equipos.

**Liderar el cambio Positivo:** Es una habilidad directiva que busca develar el potencial humano positivo permitiendo que los individuos experimenten apreciación, colaboración, vitalidad y significado en su trabajo. Se enfoca en crear abundancia y bienestar humano.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Cómo el programa de capacitación basado en liderazgo mejorará las habilidades directivas en los funcionarios de la Municipalidad Distrital De Mórrope, 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

En el presente trabajo de investigación, indica el porqué del estudio en distintos aspectos a mencionar:

Justificación de la investigación

Este estudio se realizará para generar conocimientos en las personas interesadas en dicho tema compartiendo los resultados de esta investigación, partiendo del método científico. Expresando que no hay enseñanza sin investigación ni investigación sin enseñanza.

##### **Justificación teórica:**

La presente exploración se planteó con la iniciativa de seguir contribuyendo al conocimiento sobre un programa de capacitación basado en Liderazgo para mejorar Habilidades Directivas en las funciones que desempeñan los directivos , donde los resultados de esta indagación podrá demostrar que las Habilidades Directivas son una herramienta muy importante en la organización porque va a permitir desempeñar nuevas estrategias de éxito para mejorar la competitividad, posicionamiento y rentabilidad para esta. A su vez también este proyecto va servir como guía y referencias bibliográficas para cualquier estudiante que realice una exploración con las variables antes mencionadas expresando nuevos conocimientos que permitirán brindar una posible solución a los problemas presentados en una empresa de cualquier sector.

##### **Justificación Práctica:**

Con esta investigación profunda desarrollada en La Municipalidad Distrital De Morrope se pretende dar estrategias favorables ante un problema identificado en esta institución pública agregando para ella un programa de capacitación basado en Liderazgo para mejorar Habilidades Directivas en las funciones que desempeñan, en sus respectivas áreas fomentando

así un grupo consolidado; que les permita alcanzar las metas establecidas para esta institución.

Justificación metodológica:

Se realizará una metodología de investigación que nos trasladara a conocer el contexto actual de la Municipalidad Distrital de Morrope, donde desarrollara un programa de capacitación basado en liderazgo para mejorar habilidades directivas con las demás áreas respectivas, conllevando que estas habilidades son muy importantes para cada jefe en una organización permitiendo así a lo largo del tiempo tener una adaptación muy favorable con el avance del mundo globalizado.

## **1.6. Hipótesis**

Según Hernández, (2014) expresa que el instrumento que se aplicara para probar mi hipótesis será la prueba de “T Student” que me va a permitir medir los grados de libertad en esta investigación, teniendo las siguientes hipótesis:

Hipótesis alternativa (H1): aplicando el programa de capacitación basado en Liderazgo ayudara a mejorar las Habilidades Directivas en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL, MORROPE, 2018.

Hipótesis nula (H0): Al no aplicar el programa de capacitación basado en Liderazgo no ayudara a mejorar las Habilidades Directivas en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL, MORROPE, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo general**

Aplicar el programa de capacitación basado en liderazgo que Mejore las Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital, Mórrope, 2018

### **Objetivos específicos**

- A. Determinar que Habilidades directivas ejecutan los funcionarios de la Municipalidad Distrital, Mórrope, 2018.
- B. Diseñar el programa de liderazgo para mejorar las habilidades directivas en los jefes de área de la Municipalidad Distrital, Mórrope, 2018.
- C. Implementar el programa de capacitación basado en liderazgo para mejorar las habilidades directivas en los jefes de área de la Municipalidad Distrital, Mórrope, 2018.
- D. Evaluar Y Comparar el pre y post test del Programa de capacitación basado en liderazgo en relación a las habilidades directivas que desempeñan los funcionarios de la Municipalidad Distrital Mórrope, 2018.

## II. Método

### 2.1. Diseño de investigación

Según Hernández (2014) El diseño que se desarrolló en este proyecto es Pre- experimental debido a que permite realizar un análisis de un antes y después a un grupo de estudio. Dado que se cultivara un dominio sobre la variable dependiente a través de la aplicación de un programa, que permitirán evaluar los cambios esperados. En relación la investigación es aplicada, porque permitirá resolver problemas, a través de la utilización de conocimientos.

Se sigue el siguiente esquema:



Dónde:

G : Grupo de estudio

O1 : Habilidades Directivas (Pre test)

X : Programa de Capacitación Basado en Liderazgo

O2 : Habilidades Directivas (Post test)

En esta Investigación se aplicó un pre test a los 30 directivos de la Municipalidad Distrital De Mórrope” a fin de conocer las habilidades directivas que posee cada jefe o carece de ellas, en la cual se encontró que las habilidades de manejo de conflictos ,comunicación y motivación están muy deficientes así como también en las habilidades interpersonales que hay mucha dificultad en desarrollarlas y practicarlas, es por ello que a través de estos resultados que obtuve desarrollare un programa de capacitación basada en liderazgo para mejorar las habilidades de cada uno de ellos, a su vez aplicar esta capacitación que me ayudara a mejorar la integración, actitudes, aumentar los conocimientos, después del plan se aplicó el mismo cuestionario aplicado antes de la capacitación en donde se obtuvieron resultados positivos de mejora en los directivos.

## 2.2. Variables, operacionalización

Variable Independiente: Programa de Capacitación basado en Liderazgo

### **Definición Conceptual**

Múgica (2003) Es un proceso educativo, activo, permanente que consiste en adquirir, mantener, renovar, reforzar, conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para el desarrollo personal de los Directivos; Mejorando el dominio de las técnicas operativas del puesto, proporcionando una comunicación efectiva de un trabajo en equipo como consecuencia de una capacitación y motivación acorde a lo detectado.

### **Definición Operacional:**

Se empleara una inversión que la empresa debe desarrollar con sus Colaboradores, dependiendo de las necesidades presentadas para realizar la aplicación de un proceso educativo que va a permitir actualizarse en Conocimientos desarrollando destreza de Desempeño en la Empresa.

Variable Dependiente: Habilidades Directivas

### **Definición Conceptual:**

Whetten y Cameron (2011) expresa que son Habilidades Conductuales como aptitudes, roles y funciones que desarrolla un funcionario destacando su capacidad y experiencia en lo designado; ejecutando un buen proyecto en el tiempo establecido, utilizando los bienes necesarios para lograr los propósitos establecidos en el tiempo determinado. (p, 9).

### **Definición Operacional**

Se trata de las destrezas que los Directivos puedan afrontar y desarrollar dentro de la Organización con Habilidades Conductuales relacionadas a los roles o actividades que desempeñan permitiendo así una buena Planificación y Ejecución de actividades con el único objetivo de cumplir las metas establecidas o proyectadas.

Habilidades personales, Habilidades interpersonales, Habilidades Grupales.

**Tabla 3:** Operacionalización de la Variable Dependiente

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Instrumento	Ítems
<b>Habilidades Directivas</b> (Variable dependiente)	Whetten y Cameron (2011) expresa que son Habilidades Conductuales como aptitudes, roles y funciones que desarrolla un funcionario destacando su capacidad y experiencia en lo designado; ejecutando un buen proyecto en el tiempo establecido, utilizando los bienes necesarios para lograr los propósitos establecidos en el tiempo determinado.	Se trata de las destrezas que los directivos puedan afrontar y desarrollar dentro de la organización con habilidades conductuales relacionadas a los roles o actividades que desempeñan permitiendo así una buena planificación y ejecución de actividades con el único objetivo de cumplir las metas establecidas o proyectadas.	Habilidades personales	Desarrollo de autoconocimiento.	Ordinal	- Guía de entrevista.  -Guía de encuesta  -Programa de capacitación basado en Liderazgo.	1,2,3
				Manejo de estrés.			4,5
				Solución analítica y creativa de problemas.			6,7,8
			Habilidades interpersonales	Comunicación de apoyo.			9,10,11,12 13,14,15
				Ganar poder e influencia			
				Motivación			
				Manejo de conflictos			
			Habilidades grupales	Facultamiento y delegación			16,17,18,19,20,21,22.
				Formación de equipos Eficaces			
				Liderar el cambio positivo			

**Fuente:** Elaboración Propia

### **2.3. Población y muestra**

La Muestra será finita, debido a que lo conforman 35 Directivos de la “Municipalidad Distrital De Mórrope”

#### **Población:**

La población está constituida por todos los directivos de la Municipalidad Distrital De Mórrope ubicado en el distrito de Mórrope del departamento de Lambayeque.

#### **Muestra**

En esta investigación no se ha utilizado muestra porque es una población finita pequeña conformada por los 35 directivos de la Municipalidad Distrital De Mórrope.

Sin embargo en poblaciones pequeñas o ya establecidas no se toma muestra porque se trabaja con todos; en este caso los 35 directivos de esta organización pública.

### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. Técnica**

Los instrumentos a emplear para abstraerse la información de los Directivos, es la Encuesta y complementando con la guía de Entrevista, donde las preguntas se formularan de acuerdo a los indicadores, utilizando como alternativas las siguientes escalas de nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. En relación a la guía de Entrevista se formularon preguntas de las dos variables.

#### **Instrumento**

Los Instrumentos a utilizar son el Cuestionario y la guía de Entrevista, que me permite recolectar una base de datos. El investigador tendrá que solicitar el permiso correspondiente al encargado de la organización con el fin de poder aplicar el Cuestionario y la Entrevista a los Directivos, así obtener una información precisa sobre la situación actual; para poder realizar la aplicación del Programa de Capacitación Basado en Liderazgo para mejorar las Habilidades Directivas en la “Municipalidad Distrital de Mórrope”. El formulario está conformado por 22

ítems con una ponderación del 1 al 5 en la escala de Likert; y la guía de Entrevista está conformada por 5 preguntas.

**Validez del contenido:**

La validez consiste en determinar si dicho Cuestionario está bien estructurado teniendo mucha concordancia con los Indicadores desarrollados para su debida aplicación, y mida lo que realmente se quiere mejorar.

La validez fue aprobada por los siguientes expertos:

Experto en Programa de Capacitación de Liderazgo: Angulo Corcuera, Carlos.

Experto en Estadística: Paredes López, Roxana.

Experto en Recursos humanos: Gonzales Zarpan, Luis Miguel.

**Validez de criterio:**

La validez de criterio, se desarrollara al correlacionar ambas variables, para obtener datos estadísticos que serán validados en el programa SSPS, asimismo cruzar los resultados de ambas variables, y de esta manera se podrá obtener el resultado del alfa de COMBRACH, donde se verá cual es la situación actual de la Municipalidad con respecto a las Habilidades Directivas que Desempeñan.

**Confiabilidad**

Hernández, Fernández y Baptista (2013): Se narra el nivel de originalidad de datos consistentes, con ilación a un mismo sujeto de estudio .por ejemplo si se aplica hoy el Programa de Capacitación Basado en Liderazgo y da ciertos resultados de mejora en las Habilidades Directivas, se aplica un mes después y proporciona valores diferentes, expresa que tal prueba no es confiable. Asimismo esta confiabilidad en este proyecto de investigación se desarrollara con la prueba piloto aplicada a los Directivos para obtener los resultados y poder probar la confiabilidad a través del alfa de Combrach.

## **Objetividad**

Hernández, Fernández y Baptista (2013): se centra en la fase que el Instrumento es preciso a la influencia de los sesgos y tendencias de los exploradores que lo controlan, adjetivando el parafraseo, facilitando aumentar o reducir la incertidumbre de la Investigación.

### **2.5. Métodos de análisis de datos**

En mi investigación empleare el uso de mi cuestionario que he formulado según mis indicadores que consta de 22 preguntas, el cual será aplicado a los Directivos para obtener los resultados requeridos y poder transferirlos para que sean procesados en el software estadístico del SSPS versión 25, que me arrojará mi validez de criterio, adicionalmente aplicare mi guía de entrevista para fortalecer la información obtenida; posteriormente para el análisis realizare cuadros de frecuencia, gráficos y análisis porcentual para la tabulación e interpretación respectiva.

### **2.6. Aspectos éticos**

Consentimiento informativo: Para poder realizar mi trabajo investigación coordine con el gerente de la Municipalidad Distrital De Mórrope; se realizó esto para poder tener el acceso a la información requerida y confidencial.

Confidencialidad: como investigadora tengo la responsabilidad de emplear la información brindada por la institución, usándola de manera correcta para la aplicación de una mejoría en la Municipalidad Distrital De Mórrope.

Observación participante: como protagonista de este proyecto de investigación tengo el deber de actuar con sensatez durante el transcurso de abastecimiento de los datos tomando un compromiso de ética para los resultados.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados Pre Test

Determinar que Habilidades directivas ejecutan los funcionarios de la Municipalidad Distrital, Mórrope, 2018; donde se plasman los resultados del Pre Test en tablas, gráficos estadísticos y su respectiva interpretación mostrando lo más relevante que se pudo encontrar, asimismo esta información será procesada por dimensiones de la siguiente manera:

**Tabla 4:** Dimensión 01 Pre test Habilidades Personales

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	%	%	%	%	%
¿Solicita opiniones de otras personas acerca de sus dificultades como apoyo para su mejoramiento personal y desarrollo de su propio autoconocimiento?	0.00	0.00	45.70	40.00	14.30
¿Cuándo recibe de otras personas retroalimentaciones negativas acerca de usted, reacciona enojado?	14.30	11.40	5.70	37.10	31.40
¿Cuándo se incorpora a un grupo social o de trabajo, se siente aislado?	5.70	0.00	0.00	40.00	54.30
¿Utiliza técnicas para controlar el tiempo y poder realizar sus asuntos pendientes priorizando tareas para evitar el estrés?	0.00	2.90	54.30	37.10	5.70
¿Cómo jefe de área en su entidad, ejercen un rol como evaluador responsabilizándose en la planificación y establecimiento de metas y compromisos?	0.00	14.30	51.40	25.70	8.62
¿Apoyo a mis compañeros a generar soluciones sobre los problemas o conflictos que se presentan?	0.00	11.40	14.30	14.30	60.00
¿Expresa de manera explícita cuál es dilema y evita sancionar antes de haber culminado la discusión?	14.30	11.40	5.70	37.10	31.40
¿Usted brinda incentivos no sólo a aquellos que llegan con ideas innovadoras sino también para los que apoyan a las opiniones de los demás, otorgando los bienes requeridos para la ejecución de la obra?	5.70	0.00	0.00	40.00	54.30

**Fuente:** Municipalidad Distrital de Mórrope

**Elaboración:** Fiorella Katherine Santisteban Ventura.

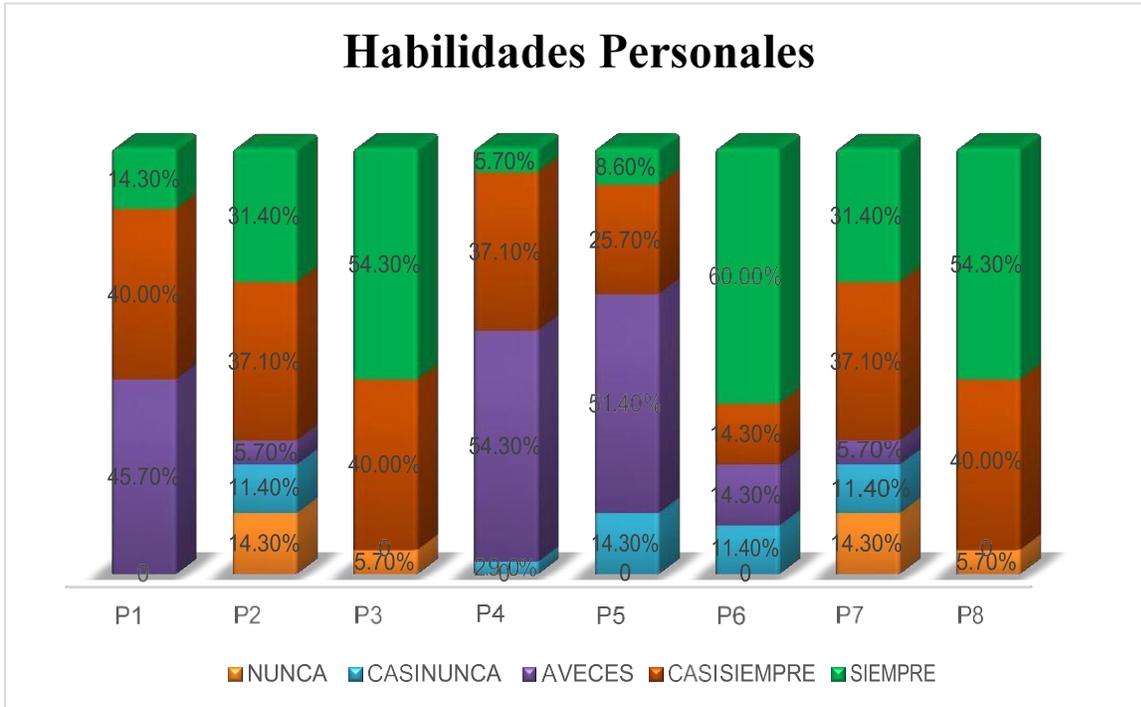


Figura 1: Primera Dimensión Habilidades Personales

Fuente: Tabulación Realizada.

Elaboración Propia.

#### Interpretación:

En la figura 01 se observa que en el indicador desarrollo de autoconocimientos de los directivos respondieron que rara vez solicitan información a sus colaboradores sobre sus fortalezas o debilidades, es por ello que se obtuvo un 45.70%, asimismo podemos evaluar las siguientes dos preguntas donde predomina el ítem casi siempre teniendo como porcentajes 37.10% y 40.00%, esto nos quiere decir que ellos se molestan cuando reciben o escuchan una crítica destructiva hacia ellos, por lo cual también esto hace que cuando una persona se incorpore a su grupo de trabajo no le brindan un compañerismo de manera rápida con un 5.70% de que nunca se sientan aislados; esto es muy desfavorable porque no existe un buen ambiente de trabajo y se debilita la motivación y coordinación que se puede desarrollar dentro de este grupo de personas, críticamente desde mi punto de vista estos resultados me expresan que es necesario capacitar en lo que corresponde a una comunicación efectiva para el logro de objetivos institucionales.

Por otra parte esto se relaciona con el manejo de estrés que pueden sentir los colaboradores dentro de esta institución hace que eviten desarrollar a destiempo sus actividades organizándose para realizar sus asuntos pendientes priorizando funciones, para evitar el estrés en los colaboradores con un porcentaje del 54.30% con el ítem a veces, exponiéndose a que cuando se desarrollen evaluación con relación a su desempeño solo exista un 8.62% desempeño una buena planificación y ejecución de establecer metas y compromisos como servidor público en la entidad donde desempeñan sus funciones.

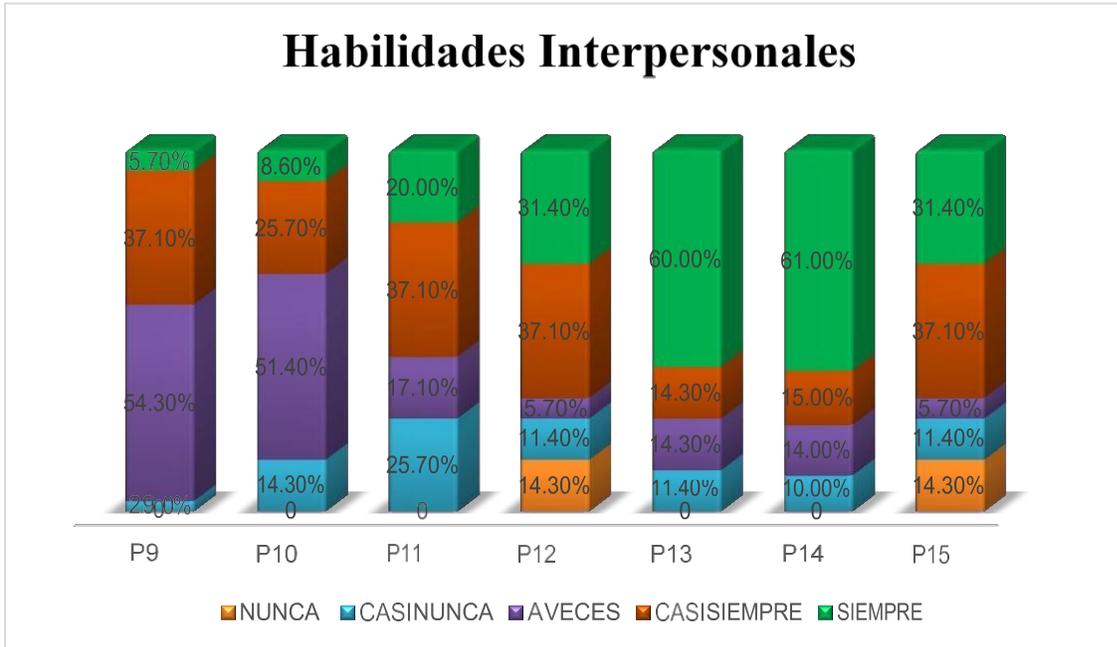
Sin embargo en la disolvencia de las posibles soluciones de los problemas presenta porcentajes bajos del 14.30% con el ítem nunca y 5.70% a veces que aún no expresan de manera clara y explícita cuál es el problema que se presenta en ese momento para evitar resolverlo antes de que sea definido, impidiendo fomentar un desorden relacionado a las relaciones interpersonales con los demás áreas, es por ello que esto dificulta en cierta parte a los directivos que desarrollan un trabajo en equipo y con total coordinación comportándose como líderes eficientes mostrando una motivación y compañerismo en el equipo de trabajo empleando motivación extrínseca que permita generar soluciones recomendadas, no solo con preguntas, ni problemas o conflictos obteniendo un resultado favorable del 60.00% donde se denota con precisión que los jefes siempre realizan esto en sus tareas a ejecutar; no siendo necesario otorgar incentivos aquellos que llegan con opiniones innovadoras sino también a los que apoyan las ideas de los demás brindando lo bienes necesarios para ejecutar la propuesta; resaltando el compromiso que tienen por su trabajo y el querer mejorar la calidad de servicio que se brinda a la ciudadanía obteniendo un resultado favorable del 54.30 % con el ítem siempre.

**Tabla 5: Dimensión 02 Pre test Habilidades Interpersonales**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
	%	%	%	%	%
¿Considera usted que la oficina de Recursos Humanos de esta Municipalidad, cumple con el rol como instancia conductora del proceso de gestión del rendimiento en la entidad?	0.00	2.90	54.30	37.10	5.70
¿Participa usted de manera constante en las diferentes fases de la gestión del rendimiento?	0.00	14.30	51.40	25.70	8.60
¿Considera usted necesario que el servicio civil se fundamente en la categoría de igualdad de oportunidades?	0.00	25.70	17.10	37.10	20.00
¿Es honesto y directo al dar la retroalimentación y al evaluar las oportunidades de progreso?	14.30	11.40	5.70	37.10	31.40
¿Diagnostica con cuidado las razones del rendimiento dificultoso antes de tomar alguna acción correctiva o disciplinaria?	0.00	11.40	14.30	14.30	60.00
¿Considera usted que las sesiones de aprendizaje es una estrategia primordial para reforzar el servicio civil como medio para elevar la eficiencia y eficacia de la administración en el sector público?	0.00	10.00	14.00	15.00	61.00
¿Aun cuando se siente muy seguro de sus puntos de vista, transmite a otros la idea del cual es flexible y está dispuesto para recibir nueva información?	14.30	11.40	5.70	37.10	31.40

**Fuente:** Municipalidad Distrital de Mórrope.

**Elaboración:** Fiorella Katherine Santisteban Ventura.



**Figura 2:** Segunda Dimensión: Habilidades Interpersonales

Fuente: Tabulación Realizada. Elaboración Propia

### Interpretación

En esta Figura se obtuvo que en esta organización del estado que es la Municipalidad Distrital de Morrope donde se está desarrollando esta investigación acoplada a la ley servir N°30057 y relacionada a la gestión Pública del servicio civil Meditocrático se reflejó que la oficina de Recursos Humanos de esta Municipalidad, considera el rol de evaluadora con relación a las fases de la gestión del rendimiento como algo insignificante o poco importante con un resultado del 2.90% con el ítem casi nunca , reflejando que los integrantes o funcionarios de esta organización casi nunca participan en las actividades de la gestión del rendimiento con un resultado del 14.30%; estos porcentajes expresan que la comunicación de apoyo que es el indicador que conforman estos resultados está muy deficiente perjudicando las funciones o actividades de cada funcionario en relación a sus objetivos establecidos dentro de su gestión.

Partiendo de los supuestos anteriores se dice que para la Municipalidad no consideran con un 25.70% casi nunca al servicio civil como base en el mérito, la igualdad de oportunidades, ya que ellos opinan que para desempeñar esta ley de manera correcta se tendrá que cumplir

parámetros que permitirá generar un cambio de 360° en todo el personal que conforma esta institución; pero existe una excepción dentro de esta ley que es el tema de los programas de capacitación que van a permitir actualizar a todos los servidores públicos tanto profesional como laboral; viéndolo desde este punto de vista ellos si están de acuerdo en ser capacitados para actualizar sus conocimientos destrezas y aptitudes como profesional y de manera personal. Con esa finalidad es que se permite identificar de manera más rápida las dificultades presentadas en el rendimiento de los colaboradores con un 60.00% con el ítem siempre, pudiendo así evitar tomar acciones incorrectas perjudicando al subordinado; en estos casos se solicita desempeñar una comunicación fluida con precisión para evaluar de manera parcial el desempeño empleado que aplica en sus funciones.

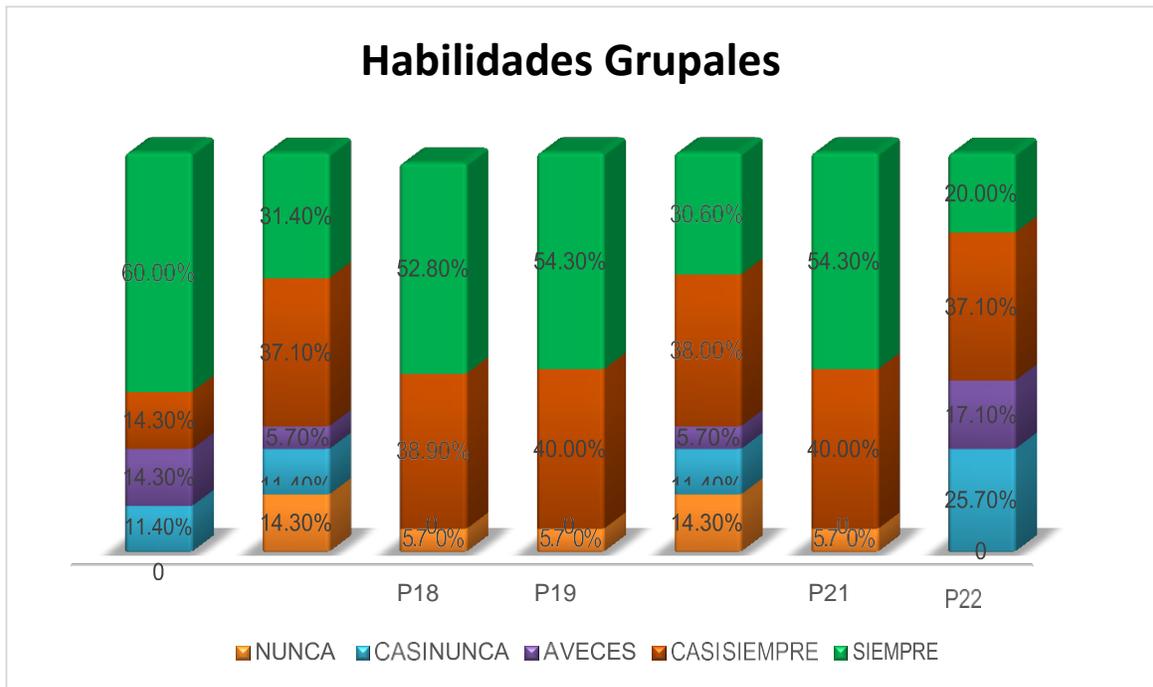
Como seguimiento de estos resultados podemos finalizar esta interpretación parte dos analizando que los directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope con un 61.00% con el ítem siempre consideran a las sesiones de aprendizaje como una clave primordial para mejorar el servicio civil para elevando la productividad de las empresa públicas, partiendo desde una motivación de manera personal y posteriormente ser de manera grupal o laboral donde se desarrollan indicadores de productividad, rendimiento, responsabilidad en el momento de ejecutar su actividades utilizando los recursos necesarios en el tiempo determinado de manera satisfactoria. En relación a lo anterior se obtuvo un resultado del 37.10% con el ítem casi siempre donde se denota que las expresiones que los funcionarios comunican a sus colaboradores o con las demás áreas sobre las ideas que se ejecutaran son de manera flexibles con la única finalidad que puedan recibir una nueva información y de esta manera se pueda modificar o tomar en cuenta para la toma de decisiones en las actividades planificadas.

**Tabla 6:** Dimensión 03 Pre test Habilidades Grupales

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	%	%	%	%	%
¿Dentro del régimen de la Ley SERVIR, en su calidad de jefe inmediato, inició usted procedimiento administrativo disciplinario contra subordinados?	0.00	11.40	14.30	14.30	60.00
¿Considera Ud. que las denuncias por faltas disciplinarias en su entidad pueden reducirse con una adecuada capacitación basada en liderazgo a los jefes de diferentes áreas?	14.30	11.40	5.70	37.10	31.40
¿Considera que la Secretaría Técnica de la Entidad, cumple con sus funciones de abogar por sus jefes del Procedimiento Administrativo Disciplinario durante toda la ejecución?	5.70	0.00	0.00	38.90	52.80
¿Cree usted que es importante desarrollar una clase modelo de temas que le interesen para la mejorar el trabajo en equipo?	5.70	0.00	0.00	40.00	54.30
¿Desempeña apoyo para entablar relaciones de confianza entre los colaboradores, tomando en cuenta los recursos que necesitan?	14.30	11.40	5.70	38.00	30.60
¿Ayuda a establecer expectativas y objetivos claros, con los miembros del equipo para que se sientan cómodos desde la formación de grupos?	5.70	0.00	0.00	40.00	54.30
¿Expresa una perspectiva motivadora y clara de lo que el grupo puede alcanzar, junto con los objetivos de corto plazo?	0.00	25.70	17.10	37.10	20.00

**Fuente:** Municipalidad Distrital de Morrope.

**Elaboración:** Fiorella Katherine Santisteban Ventura.



*Figura 3:* Tercera Dimensión Pre Test: Habilidades Grupales.

*Fuente:* Tabulación Realizada.

Elaboración Propia

En la figura 03 se refleja que la mayoría de los colaboradores respondieron con un 60.00% con el ítem siempre que Dentro del régimen de la Ley SERVIR se dio inició al procedimiento administrativo disciplinario contra subordinados, asimismo encontramos un desconcierto con un porcentaje del 11.40% el ítem casi nunca se desarrolló este procedimiento con los colaboradores; considerando con un porcentaje del 37.10% con el ítem casi siempre que las denuncias por faltas disciplinarias en su entidad pueden reducirse con una adecuada capacitación basada en liderazgo a los jefes de diferentes áreas detallando dentro de este talleres de trabajo en equipo, motivación; desempeño en función objetivos y metas permitiendo elevar su nivel de desempeño.

Por otra parte la secretaria Técnica muestra un resultado del 52.80% mostrando que siempre, cumple con las funciones establecidas del Procedimiento Administrativo Disciplinario,

durante todo el desenlace de la ejecución de actividades programadas dentro de una gestión establecida.

Como complemento se identifican que los funcionarios casi nunca con 12.40% y a veces con 5.70% que desarrolla actividades como coach mostrando una relación de confianza entre los colaboradores, dependiendo de lo que el equipo solicite, es por ello que existe una deficiencia en lo que es liderar un equipo de trabajo, porque no existe confianza en uno mismo ni compañerismo a la hora de trabajar; es por ello que los funcionarios tienen toda la expectativa de establecer objetivos claros, apoyando que se puedan sentir cómodos a la hora de la formación de los equipos mostrando un interés del 54.30% con el ítem siempre.

Asimismo finalizando el análisis de interpretaciones se refleja un resultado del 37.10% con el ítem casi siempre existe una prospectiva clara para alcanzar las metas, obteniendo que los objetivos de ésta se asemejan con sus propios objetivos personales.

### 3.2. Diseño del Programa de Capacitación Basado en Liderazgo

**Tabla 7:** Diseño de la propuesta del programa de Capacitación

Programa	Temas abordar	Beneficios de los Directivos	Objetivos	Actividades	Fechas
01	"Trabajo en equipo, la capacidad de trabajar juntos hacia una visión común"	Dirigir y formar equipos de trabajo sólidos, que aporten conocimientos y habilidades en busca de un objetivo común.	.Fortalecer las habilidades de liderazgo en equipos de trabajo.	<b>Inicio:</b> saberes Previos sobre el tema	4/05/2018
				<b>Desarrollo:</b> transferencias ( video, conceptualización)	
				<b>Cierre:</b> Dinámica	
02	"Motivación, la clave para un mejor rendimiento laboral"	Motivación para asumir el rol directivo entre los equipos de trabajo, conocedores de las herramientas de gestión motivacional.	Identificar, aprender y aplicar herramientas para la gestión de la motivación.	<b>Inicio:</b> Saberes Previos sobre el taller	11/06/2018
				<b>Desarrollo:</b> transferencia de análisis de empatía.	
				<b>Cierre:</b> Dinámica	
03	"Manejo y resolución de conflictos en el trabajo"	Aprenderán a aplicar habilidades para manejo y resolución de conflictos, utilizando herramientas de gestión del capital humano acordes con las exigencias del mercado laboral.	Ejercitar las habilidades directivas para manejar y resolver conflictos de forma constructiva.	<b>Inicio:</b> saberes Previos del tema.	11/06/2018
				<b>Desarrollo:</b> Transferencias sobre el análisis del tema a desarrollar.	
				<b>Cierre:</b> Dinámica.	
04	"La comunicación efectiva para el logro de objetivos institucionales"	Uso de procedimientos comunicativos eficientes transmitirán a su equipo de trabajo comunicación relevante y efectiva para alinear las acciones del equipo de trabajo al objetivo común de la institución.	"La comunicación efectiva para el logro de objetivos institucionales"	<b>Inicio:</b> saberes Previos del tema.	18/06/2018
				<b>Desarrollo:</b> Transferencias sobre el análisis del tema a desarrollar.	
				<b>Cierre:</b> Dinámica	
05	"Manejo de estrés y la administración del tiempo"	Desarrollo de capacidades en los participantes para el manejo de estrés, trabajo bajo presión y autocuidado	Reflexionar sobre las habilidades personales para manejar el estrés y así adquirir un mejor manejo de la ansiedad y estrés laboral.	<b>Inicio:</b> saberes previos sobre el taller	18/05/2018
				<b>Desarrollo:</b> Transferencias sobre el análisis del tema a desarrollar.	
				<b>Cierre:</b> Dinámica y bingo	
06	"Estrategias para una comunicación asertiva"	Comprender los desafíos de ser asertivo para una mejor gestión interpersonal y un liderazgo más efectivo.	Generar habilidades de comunicación asertiva, que permitan prevenir, mediar y resolver conflictos en relaciones interpersonales.	<b>Inicio:</b> Saberes Previos ( preguntas)	25/05/2018
				<b>Desarrollo:</b> Transferencias sobre análisis del desarrollo del taller.	
				<b>Cierre:</b> Dinámica y Bingo	

### 3.3. Resultados Pos Test

Después de realizar la aplicación del programa de capacitación basado en Liderazgo a los 35 Directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope a través del cuestionario empleado se obtuvo los siguientes resultados presentados en tablas y gráficos con su respectiva interpretación.

**Tabla 8:** Diseño de la propuesta del programa de Capacitación

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	%	%	%	%	%
¿Solicita información a otras personas acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejoramiento personal y desarrollo de su propio autoconocimiento?	0	0	8.60%	20.00%	71.40%
¿Cuándo recibe de otras personas retroalimentaciones negativas acerca de usted, reacciona enojado?	65.70%	17.10%	14.30%	2.90%	0
¿Cuándo se incorpora a un grupo social o de trabajo, se siente aislado?	68.60	20.00	11.40	0	0
¿Utiliza técnicas para controlar el tiempo y poder realizar sus asuntos pendientes priorizando tareas para evitar el estrés?	0	2.90	17.10	20.00	60.00
¿Cómo jefe de área en su entidad, ejercen un rol como evaluador responsabilizándose en la planificación y establecimiento de metas y compromisos?	0	2.90	14.30	28.60	54.30
¿Apoyo a mis compañeros a generar soluciones sobre los problemas o conflictos que se presentan?	0	5.70	22.90	2.90	68.60
¿Expresa de manera explícita cuál es dilema y evita sancionar antes de haber culminado la discusión?	2.90	5.70	5.70	40.00	45.70
¿Usted brinda incentivos no sólo a aquellos que llegan con ideas innovadoras sino también para los que apoyan a las opiniones de los demás, otorgando los bienes requeridos para la ejecución de la obra?	2.90	0	2.90	28.60	65.70

**Fuente:** Municipalidad Distrital de Morrope

**Elaboración:** Fiorella Katherine Santisteban Ventura.

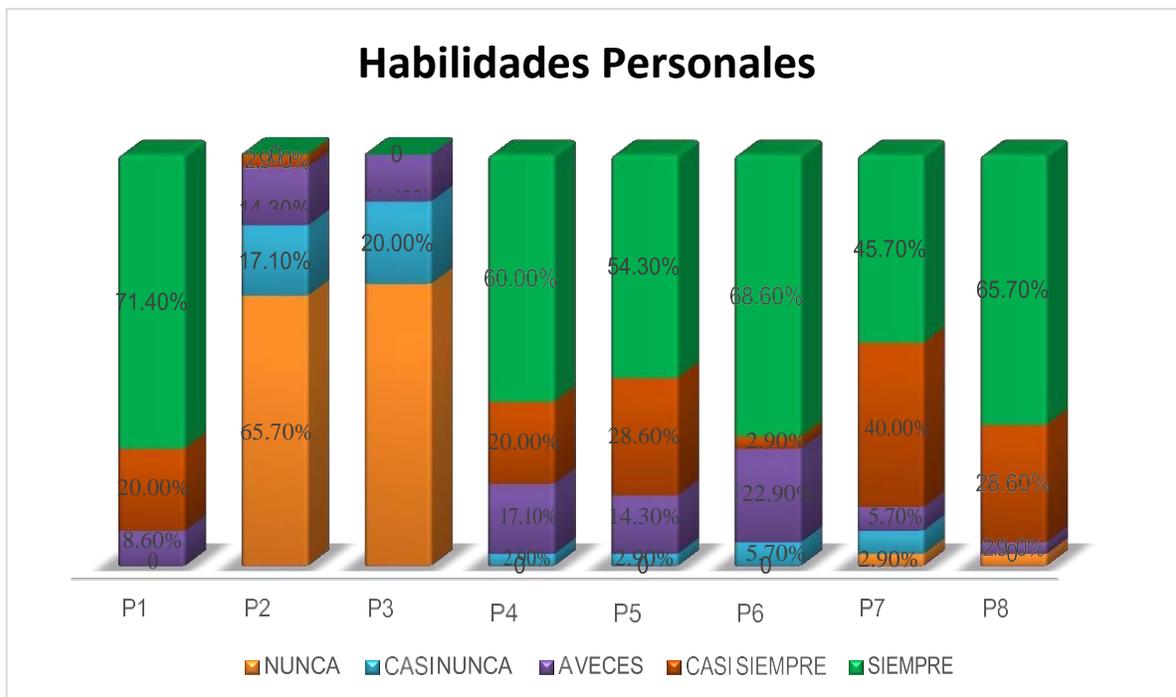


Figura 4: Primera Dimensión: Pos Test Habilidades Personales

Fuente: Tabulación Realizada.

Elaboración Propia

Interpretación: En la Tabla 9 y grafica Número 4 nos arroja un resultado muy favorable con respecto a los indicadores plasmados en la tabla, Es por ello que en el primer indicador que abarca las tres primeras preguntas que está relacionado al desarrollo de autoconocimiento de las personas muestra que los directivos solicitan en un 71.40% con el ítem siempre información acerca de sus fortalezas y debilidades que les ayuda a mejorar su actitud personal permitiendo así desempeñar actividades eficientes con un buen ambiente laboral, asimismo se mejoró en lo que es retroalimentación negativa haciendo caso omiso a los comentarios que se pueden originar por otras áreas evitando enojos o fastidios con un 65.70% que nunca se molestan cuando escuchan estos rumores, Esto infiere en el compañerismo o grupo social que se le presenta al nuevo integrante al área asignada con unos porcentajes siendo el más alto con un resultado de 68.60% con ítem Nunca y el más bajo con un 11.40% con el ítem a veces, es decir que los integrantes del área a donde se le asigna un nuevo integrante no lo aíslan al contrario lo apoyan para que se adapte al ritmo de trabajo que ellos desempeñan.

Mientras tanto en lo que corresponde a la administración del tiempo ha mejorado con un resultado de 60.00% con el ítem siempre siendo el más alto y 2.9% con el ítem casi nunca, por lo cual esto es muy favorable en el sector público porque de esta manera el colaborador desempeña un trabajo en equipo en función a objetivos para desarrollar el plan estratégico operativo institucional en beneficio de la ciudadanía al cual se le brinda a la población de Morrope; Permitiendo así a los jefes de área cumplir el rol de evaluadores con sus demás subordinados con un porcentaje del 54.30% con el ítem siempre indicando que los funcionarios asignados si son responsables en planificar, establecer metas y compromisos en beneficios organizacional y personal permitiendo evaluar el desempeño de sus subordinados identificando las debilidades para poder emplear una retroalimentación o capacitación con sus servidores que tiene a su cargo actualizándolos en conocimiento para mejorar sus labores.

En relación a lo mencionado anteriormente la tabla nos muestra que los directivos si alientan de manera motivadora, clara y eficiente a sus colaboradores con un resultado del 68.60% siendo el valor más alto con el ítem siempre y el más bajo con un porcentaje de 5.70% con el ítem casi Nunca, donde el jefe debe expresar de manera explícita un problema presentado en la empresa, desarrollando un dialogo con todos sus subordinados antes de definirlo otorgando una sanción muy drástica. Asimismo esto infiere en las opiniones que los colaboradores expresan como ideas creativas con la finalidad de aportar si fuera necesario en la toma de dicciones; siendo recompensados por su apoyo y compromiso que tienen hacia la empresa.

Asimismo cabe recalcar que en la encuesta de satisfacción del participante arrojó un resultado de satisfacción muy favorable después de cada implementación de cada sesión empleada, ya que ellos respondieron que las charlas aplicadas si aportaran al mejoramiento de sus actividades laborales, empleando más responsabilidad en sus funciones establecidas.

**Tabla 9:** Segunda Dimensión Pos Test Habilidades Interpersonales

<b>PREGUNTAS</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
	%	%	%	%	%
¿Considera usted que la oficina de Recursos Humanos de esta Municipalidad, cumple con el rol como instancia conductora del proceso de gestión del rendimiento en la entidad?	0	0	11.40	31.50	57.10
¿Participa usted de manera constante en las diferentes fases de la gestión del rendimiento?	0	2.90	25.70	57.10	14.30
¿Considera usted necesario que el servicio civil se fundamente en la categoría de igualdad de oportunidades	0	5.70	11.40	25.70	57.10
¿Es honesto y directo al dar la retroalimentación y al evaluar las oportunidades de progreso?	0	0.00	11.40	28.60	60.00
¿Diagnostica con cuidado las razones del rendimiento dificultoso antes de tomar alguna acción correctiva o disciplinaria?	0	5.70	15.10	19.10	60.00
¿Considera usted que las sesiones de aprendizaje es una estrategia primordial para reforzar el servicio civil como medio para elevar la eficiencia y eficacia de la administración en el sector público?	0	2.90	14.30	14.30	68.60
¿Aun cuando se siente muy seguro de sus puntos de vista, transmite a otros la idea del cual es flexible y está dispuesto para recibir nueva información?	0	0	11.40	25.70	62.90

**Fuente:** Municipalidad Distrital de Morrope

**Elaboración:** Fiorella Katherine Santisteban Ventura.

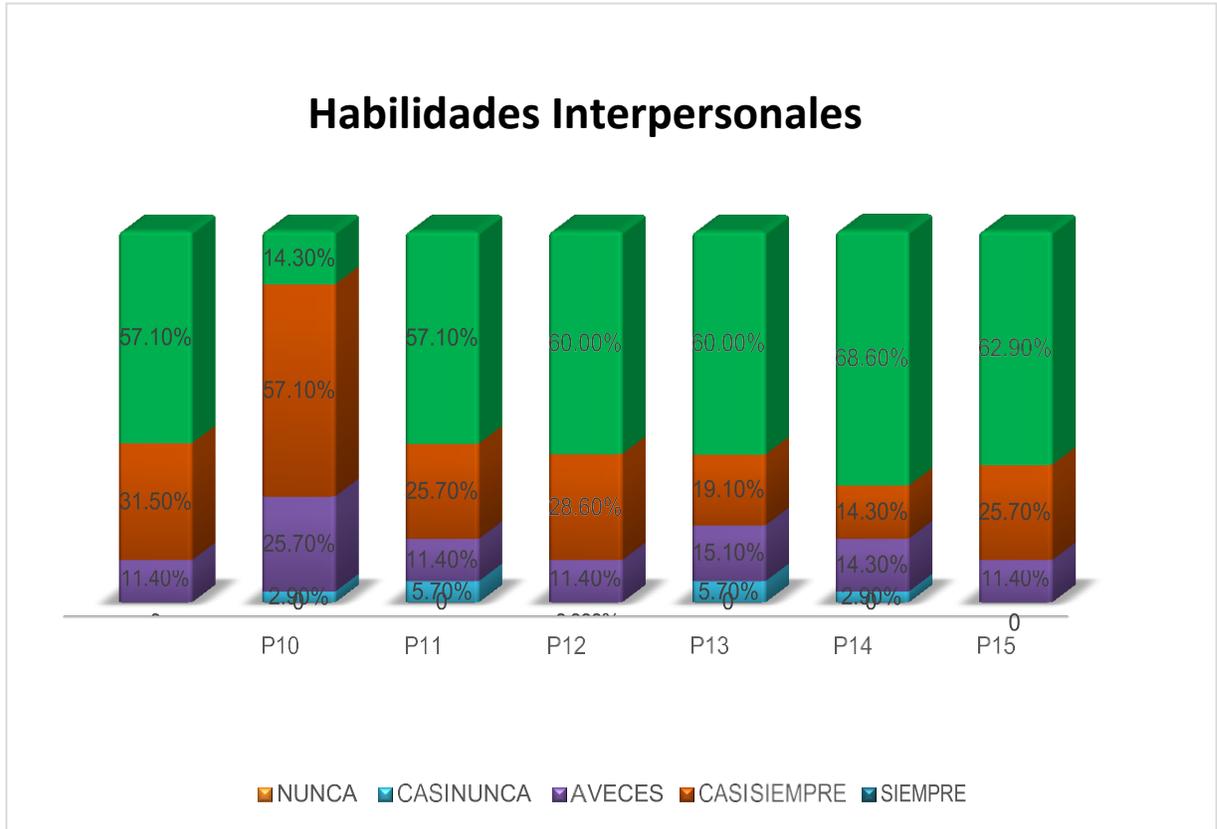


Figura 5: Segunda Dimensión: Pos Test Habilidades Interpersonales

Fuente: Tabulación Realizada.

Elaboración Propia.

**Interpretación:**

En la Tabla 09 y Figura número 05 encontramos a los siguientes indicadores como: Comunicación de apoyo, Ganar poder e influencia, Motivación y Manejo de conflictos los cuales están relacionados a la Gestión Pública del servicio Meditocratico, obteniendo los resultados esperaos.

En la pregunta número 09 y 10 que pertenece al indicador de Comunicación de apoyo Considera que la oficina de RR. HH cumple con el rol de instancia de procedimiento de la gestión del rendimiento con la Municipalidad con un porcentaje muy alto del 57.10% con el ítem siempre, quedando en segundo lugar el casi siempre con un 31.50%. Mientras tanto esto está relacionado con la participación de Mejorar con la gente la planeación estratégica

institucional, incorporando estímulos que impactan en resultados, para así elevar la comunicación interna.

Asimismo el la pregunta 11 que está relacionado al indicador Ganar Poder Influencia considerando como necesario con un porcentaje de 57.10% con el ítem siempre siendo este el más alto, donde también se observa el resultado más bajo que es de 5.70%, aceptando que la base de mérito del servicio civil ofrece la igualdad de oportunidades, brindando beneficios para todos los servidores Públicos. En cuanto a la Motivación los funcionarios respondieron que el 60.00% con el ítem siempre es honesto y directo al dar la retroalimentación y evaluar las oportunidades de progreso mostrando un trato de manera horizontal y mucha confianza entre ellos que les permita avanzar en función a los cumplimientos establecidos en la empresa basado en evaluación y seguimiento para mejorar el desempeño laboral, que de esta manera permitirá fortalecer las Habilidades Directivas de cada jefe de área. Asimismo también diagnostican las causas del desempeño deficiente con un porcentaje del 60.00% analizando el porqué de las circunstancias el rendimiento en los colaboradores esta deficiente, desarrollando un dialogo entre los miembros de ese grupo facilitándoles una segunda oportunidad y puedan elevar su rendimiento laboral.

Finalizando esta tabla los funcionarios expresan con un 68.60% con el ítem siempre se obtuvo que ellos consideran a la actividades que ejecutadas junto con sus jefes asignados para cada área. Es por ello que cuando los jefes de área tienen una idea a ejecutarse así se sienten seguros prefieren expresarlo a otros la idea del cual es flexible y está dispuesto a recibir nueva información con única finalidad de terminar de pulir la planificación para que posteriormente no haya dificultad en el seguimiento y evaluación que se aplica a toda actividad desarrollada.

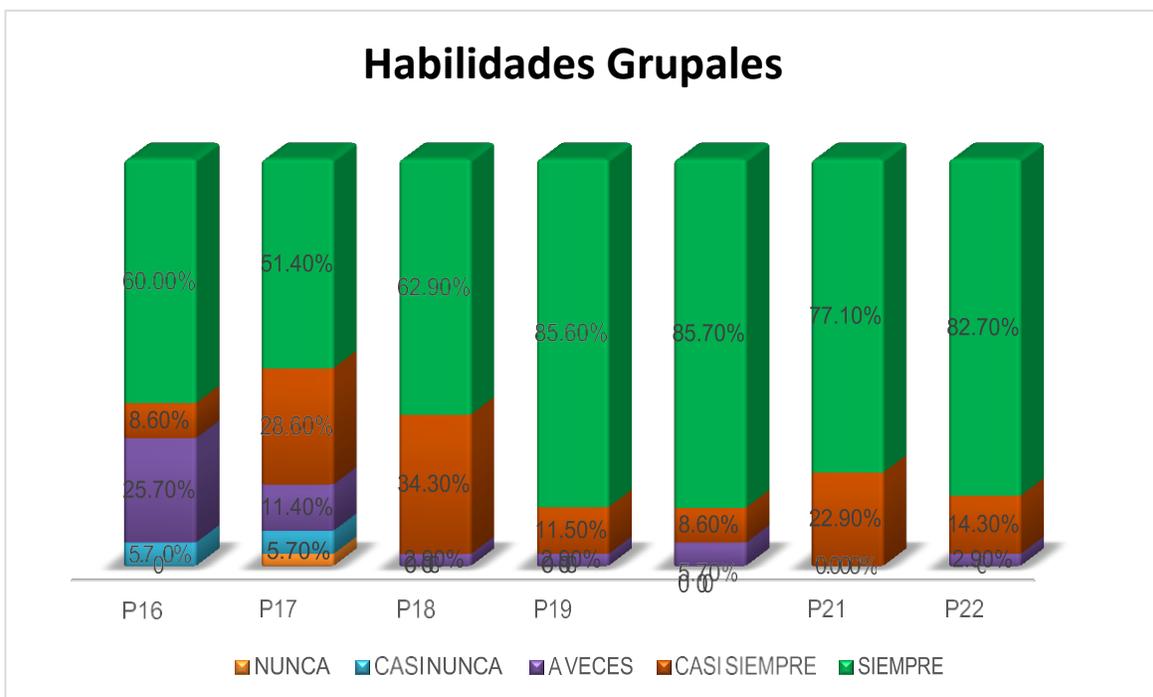
La encuesta de satisfacción del participante para esta habilidad apporto mucho según los resultados obtenidos por los encuestados expresando su agrado debido a que se empleó casos prácticos y muy relacionados a las actividades que ellos desarrollan como funcionarios, percibiendo una realidad que se esconde detrás de toda entidad pública.

**Tabla 10:** Tercera Dimensión Habilidades Grupales

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECE S	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	%	%	%	%	%
¿Dentro del régimen de la Ley SERVIR, en su calidad de Jefe inmediato, inició usted procedimiento administrativo disciplinario contra subordinados?	0	5.70	25.70	8.60	60.00
¿Considera Ud. que las denuncias por faltas disciplinarias en su entidad pueden reducirse con una adecuada capacitación basada en liderazgo a los jefes de diferentes áreas?	2.90	5.70	11.40	28.60	51.40
¿Considera que la Secretaría Técnica de la Entidad, cumple con sus funciones de abogar por sus jefes del Procedimiento Administrativo Disciplinario durante toda la ejecución?	0	0.00	2.90	34.30	62.90
¿Cree usted que es importante desarrollar una clase modelo de temas que le interesen para la mejorar el trabajo en equipo?	0	0.00	2.90	11.50	85.60
¿Desempeña apoyo para entablar relaciones de confianza entre los colaboradores, tomando en cuenta los recursos que necesitan?	0	0.00	5.70	8.60	85.70
¿Ayuda a establecer expectativas y objetivos claros, con los miembros del equipo para que se sientan cómodos desde la formación de grupos?	0	0.00	0.00	22.90	77.10
¿Expresa una visión motivadora y clara de lo que el equipo puede lograr, junto con metas de corto plazo?	0	0	2.90	14.30	82.70

Fuente: Municipalidad Distrital de Morrope

Elaboración :Fiorella Katherine Santisteban Ventura



*Figura 6:* Tercera Dimensión: Pos Test Habilidades Grupales.

*Fuente:* Tabulación Realizada.

Elaboración Propia

En la Tabla 10 y grafica 6 Esta dimensión ha sido relacionada con el régimen disciplinario de la ley SERVIR N°30057, es por ello que en esta ley exige q los jefes de cumplan con el procedimiento administrativo disciplinario con sus colaboradores obteniendo un resultado del 60.00%, quedando en segundo lugar el ítem a veces con un 25.70%, seguido del casi nunca con un 5.70%.

Por otra parte los funcionarios respondieron que con una buena capacitación basada en liderazgo dirigida a los jefes de cada área permitirá deducir las denuncias por faltas disciplinarias con un 51.40% con el ítem siempre quedando en segundo lugar el casi siempre con 28.60% ya que es un proceso educativo, que consiste renovar y actualizar conocimientos ,

para el mejor dominio de técnicas operativas dentro del régimen del servicio civil, sobresaliendo las destrezas y actitudes que cada colaborador o funcionario realice.

Asimismo la secretaria Técnica ya cumple con el rol de apoyar a las autoridades del procedimiento administrativo y disciplinario obteniendo un 62.90% con el ítem siempre mostrando compromiso y efectividad como órgano de apoyo dentro del organigrama en el sector Público en el marco estratégico, operativo e institucional.

El 85.60% de la muestra respondió que es necesario desarrollar una clase modelo de temas relacionados a desempeñar un buen trabajo en equipo para la Municipalidad Distrital de Morrope ayudándoles a esclarecer sus ideas de manera más concisa y estar actos para asumir una responsabilidad ante un grupo de personas.

Por otra parte los funcionarios respondieron con un 85.70% asumiendo que ellos desempeñan funciones de apoyo para el cumplimiento de actividades desarrolladas con la única finalidad de establecer relaciones de confianza entre los miembros, para debatir de manera cerrada lo que se necesita avanzar como grupo de trabajo. Es por ello que el 77.10% a las exceptivas y objetivos claros de todos los mientras que conforman su equipo de trabajo y de esta manera se sientan satisfechos con sus funciones asignadas.

El 82.70% de los encuestados respondieron que siempre expresan aliento motivador, claro y específica de lo que se quiere alcanzar junto a las metas de corto plazo; mientras que el 2.90% de la población respondió que a veces los jefes no expresan una visión motivadora.

En Relación a lo empleado se obtuvo un resultado muy beneficioso con la aplicación de un formulario de satisfacción del participante después de cada sesión del programa de capacitación, debido a que las actividades y dinámicas desarrolladas estuvieron enfocadas al liderazgo y un trabajo en equipo que una entidad pública puede desempeñar según los objetivos institucionales establecidas, con la única finalidad de brindar un buen servicio a la ciudadanía.

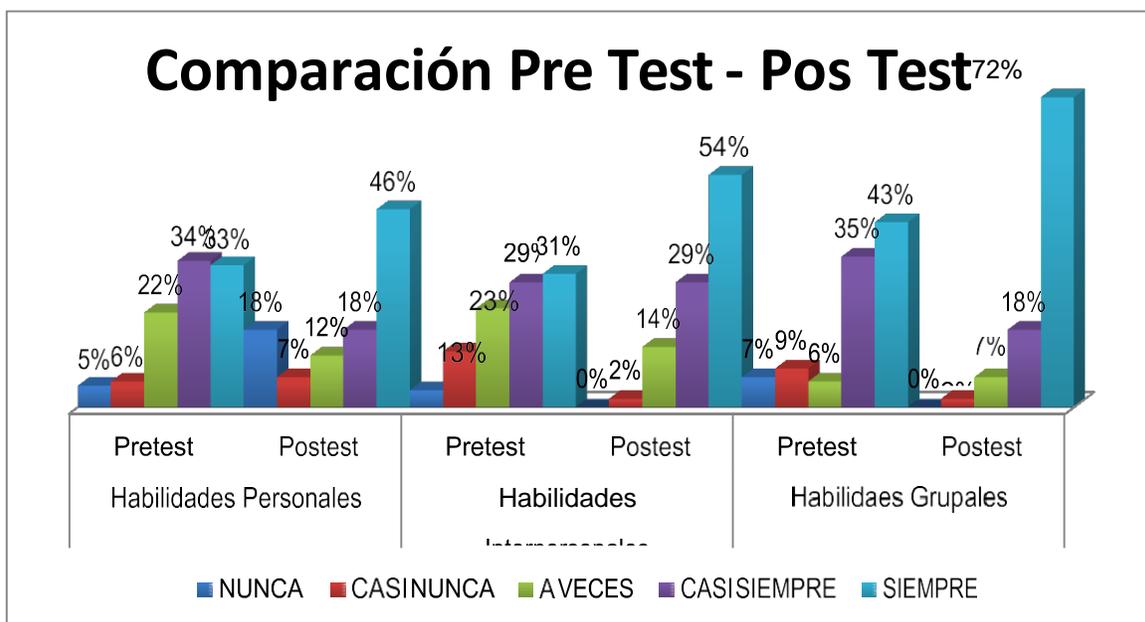
### 3.4. Resultados De Comparación del Pre test Y Pos test

**Tabla 11:** Comparación del Pre test y Pos Test.

	Habilidades Personales		Habilidades Interpersonales		Habilidades Grupales	
	Pretest	Postest	Pretest	Postest	Pretest	Postest
NUNCA	5%	18%	4%	0%	7%	0%
CASI NUNCA	6%	7%	13%	2%	9%	2%
A VECES	22%	12%	23%	14%	6%	7%
CASI SIEMPRE	34%	18%	29%	29%	35%	18%
SIEMPRE	33%	46%	31%	54%	43%	72%

**Fuente:** Municipalidad Distrital de Morropo

**Elaboración:** Fiorella Katherine Santisteban Ventura



**Figura 7:** Comparación del Pre Test Y Pos Test

**Fuente:** Tabulación Realizada de la comparación entre Pre Test y Pos Test.

Elaboración Propia

## **Interpretación:**

En la Tabla 11 y Figura 7 se observa los cambios realizados después de haber aplicado el programa de capacitación basado en liderazgo obteniendo resultados favorables ya que la población respondió con un 34% en el pre test que las Habilidades Personales están un poco flojas, pero sin embargo casi siempre las utilizan dentro de sus actividades a desarrollar, es por ello que dentro de ella encontramos el desarrollo del autoconocimiento, manejo de estrés y la solución analítica y creativa de problemas; mientras que en el pos test se levantó esa dificultad con un 46% de la población respondió que siempre las va a utilizar en beneficio personal y laboral con la única finalidad de obtener eficiencia en la gestión del rendimiento para mejorar el desempeño laboral que trabajaría en conjunto a las habilidades personales que posee los jefes de área de una empresa. Asimismo para mejorar esta dificultad se desarrollan los siguientes talleres como Manejo y resolución de conflictos en el trabajo y Manejo de estrés y la administración del tiempo".

Con respecto a las destrezas interpersonales de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Morrope respondieron en el pre test con un 31% de que siempre desempeñaban este tipo de habilidades pero no de la manera correcta es por ello que se desarrolló las siguientes sesiones de aprendizaje con la finalidad de fortalecer la Motivación, como pieza clave para un mejor rendimiento laboral y Estrategias para una comunicación asertiva; asimismo podemos relacionar que después de aplicar estas sesiones de aprendizaje la población respondió con un 54% que empezaran a aplicar las pautas de herramientas de gestión motivacional captadas en el taller, para aplicarlas en las actividades que ellos desempeñan y así poder concluir con éxito las funciones asignadas.

La muestra me respondió el pre test con un 43% con el ítem siempre que las habilidades grupales son empleadas pero no adecuadamente en la Municipalidad Distrital de Morrope, sino también están relacionados al régimen disciplinario de la ley servir donde se tiene que cumplir la Retroalimentación, planeación, Metas y compromisos, seguimiento y evaluación de las obras ejecutadas; por lo tanto se capacito en Trabajo en equipo, con el beneficio de trabaja en grupo mostrando sus competitividad ; mientras tanto en relación con las implicaciones presentadas en el pres test se muestra un mejoramiento en el pos test un resultado muy favorable del 72% que empezaran a desarrollarlas de manera adecuada

obteniendo como resultado lograr el éxito de los objetivos establecidos por la Municipalidad Distrital De Morrope.

### 3.5. Resultados de la Contrastación de la Hipótesis

**Tabla 12:** Prueba de Normalidad

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
.142	35	.070	.907	35	.006

**Elaboración Propia.**

**Fuente:** Tabulación Realizada en el Programa SPSS.

Se desarrolló esta prueba con la finalidad de conocer la significancia bilateral que arrojo un .006, Esto quiere decir que es mayor a .0005 y se aplicara la T de studen para esta investigación, debido que este análisis es para ambas variables ya sea para pruebas Paramétricas o No Paramétricas.

**Tabla 13:** Prueba de Varianza De la T de Student

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Pretest	80.23	35	14.119	2.387
	Postest	88.97	35	9.627	1.829

**Elaboración Propia.**

**Fuente:** Tabulación Realizada en el Programa SPSS.

En la tabla 13 se han obtenidos de las puntuaciones totales de toda mi población que son los 35 directivos, en el que se puede observar que la calificación promedio obtenida por los encuestados en el pre test fue de 80.23, con una desviación estándar de 14.119; al aplicar el programa de Capacitación Basado en Liderazgo para Mejorar Habilidades Directivas, se determinó que la puntuación total promedio de los encuestados del post test fue de 88,97 junto a una desviación estándar de 9,627. Mostrando que la comparación entre ambos resultados muestra que hubo un cambio positivo y de significancia en los directivos, esto quiere decir que hubo una mejoría en cuando a las Habilidades Directivas en los jefes de área, Municipalidad Distrital de Morrope,2018.

**Tabla 14:** Prueba T de Student

<b>Diferencias Emparejadas</b>									
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		T	gl	Sig.
					Inferior	Superior			
Par 1	pretest - posttest	-7.057	13.829	2.337	-11.807	-2.307	-3.019	34	.002

**Elaboración** Propia.

**Fuente:** Tabulación Realizada en el Programa SPSS.

En la Tabla 14 podemos observar que mediante la aplicación del test No Paramétrico denominado prueba de T de studen en el programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 25, se obtuvo que el nivel de significación equivale a 0.00(<5%) por el nivel de significación obtenido que es menor al 5% dentro de una distribución normal, obteniendo una significación asintótica bilateral de ,002%. Por tal razón se sustenta esta investigación expresando que se acepta la hipótesis alterna, la cual se propuso afirmando que si se aplicaba el Programa de Capacitación Baso en Liderazgo Mejorar las Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital de Morrope, 2018.

## IV. DISCUSIÓN

El primer objetivo planteado en este trabajo fue diagnosticar las Habilidades Directivas de la Municipalidad Distrital de Mórrope; el cual los autores Aburto y Bonales (2011) señalan que las investigaciones sobre Habilidades directivas en el sector público, son escasas; porque se considera que el tener una dependencia de gobierno que no desarrolla bien sus funciones como directivo, no precisa lealtad y rentabilidad en las actividades que realizan, situación que representa una pérdida económica para el estado por tener trabajadores no aptos para desempeñar funciones directivas; En relación a lo anterior Aparicio y Medina (2015); reflejan la importancia de estas, con una opinión de los expertos en RR.HH., expresando que las Habilidades Grupales son muy relevantes para un excelente desempeño, destacando al Liderazgo como la Habilidad más importante, porque genera motivación, compromiso y acciones para ejecutar estrategias, predominando resultados favorables en beneficio competente de la empresa.

Después de reconocer la condición en la que se encuentra el manejo de Habilidades, se procede a la aplicación del Programa de capacitación Basado en Liderazgo que ayudaron a fortalecer el crecimiento de sus destrezas, en las actividades que desempeñan los funcionarios, enfocados a los objetivos institucionales y estratégicos que brinda la Municipalidad a toda la ciudadanía. Esta implementación de propuesta estuvo basada en la conceptualización de la autora Múgica (2003), donde infiere que capacitar un tema de liderazgo permite adquirir, mantener, renovar, reforzar, actualizar o incrementar los conocimientos, necesarios para el desarrollo personal o colectivo de los Directivos mejorando el dominio de las técnicas operativas del puesto, considerando tres características claves como motivación, comunicación asertiva y manejo de conflictos.

Por otra parte la ley SERVIR N° 30057 explica en el capítulo 6 las razones por el cual se debe capacitar al servidor Público, clasificando en dos tipos Formación Laboral y Profesional; por la que me inclino más en este trabajo es la de formación laboral; ya que este tipo de formación beneficia a los participantes en desarrollar con ellos talleres, seminario y charlas para actualizarlos o reforzarlos en lo que el órgano de Recursos Humano especifique la necesidad o dificultad que los colaboradores presenten.

Después de la aplicación de estos seis talleres que conformaron mi programa de capacitación, la muestra censal específica al cual se le aplicó el instrumento respondió con un resultado favorable, afirmando que la propuesta desarrollada fue beneficiosa y exitosa ya que permitió subsanar todas sus dificultades como jefes de área de una entidad Pública.

Se culmina esta investigación con la comprobación que tuvo el desenlace al aplicar el programa de capacitación basado en Liderazgo para mejorar Habilidades Directivas, obteniendo una contrastación satisfactoria.

Utilizando una prueba estadística inferencial de comparación de medias no paramétricas que es la prueba de “T student” manteniendo datos de un antes y después de la aplicación de un estímulo. Obteniendo un resultado que muestran una significancia de los datos obtenidos a la hora de ejecutar la comparación, logrando una significancia bilateral de 0.002, el cual es menor al nivel significativo establecido estadísticamente del 0.005, concluyéndose que la implementación de las sesiones de liderazgo fueron efectivas, en superar las debilidades de los jefes de área, en relación a las Habilidades Directivas; aprobándose la hipótesis alterna de la investigación el cual se planteó de la siguiente Manera: “ La Aplicación del Programa de Capacitación Basado en Liderazgo mejora las Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital, Mórrope, 2018”

## V. CONCLUSIONES

En la Municipalidad Distrital de Mórrope se determinó desarrollar un programa de capacitación basado en liderazgo para reforzar las habilidades directivas; esta indagación tuvo como código principal identificar la situación actual de las Habilidades que desempeñan los Jefes de área , aplicando instrumentos (cuestionario y entrevista); a toda la muestra censal que fue 35 directivos, posteriormente se analizara el pre test de dicha población que respondió con un resultado no tan favorable debido a que las Habilidades se encuentran muy flojas dentro de las funciones laborales que cada uno de ellos desempeña.

El programa que se diseñó para mejorar las Habilidades Directivas en la Municipalidad Distrital Mórrope, 2018; estuvo conformado por 6 Sesiones los cuales fueron enfocados para la mejorar Habilidades Personales, Interpersonales y Grupales, a toda la población establecida, con la única finalidad de que los Participantes se encuentren aptos para asumir el rol directivo entre los equipos de trabajo, conocedores de las herramientas de gestión pública.

La implementación del programa de Capacitación Basado en Liderazgo tuvo como punto clave fortalecer las dificultades que presentan los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Mórrope, con la finalidad de actualizarlos en conocimientos y destrezas con respecto a la gestión pública y puedan aplicar habilidades para un mejor manejo de resolución de conflictos, utilizando herramientas de gestión del capital humano acordes con las exigencias que se presentan.

El efecto del programa de Capacitación Basado en Liderazgo, mostró un equivalente positivo en el análisis de resultados del pos test, debido a que los jefes de área respondieron al instrumento aplicado (encuesta) un valor satisfactorio; observando una mejora con respectó a las Habilidades personales, Interpersonales y Grupales en los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Mórrope. Permitiendo así la aprobación de la hipótesis alterna debido a que el resultado del test no paramétrico de la prueba de “T student”, tuvo el nivel de significancia del 0.002%; explicando que el programa si ayudo a mejorar las habilidades en los directivos.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Mórrope implementar y desarrollar actividades de capacitación de manera continua, que sea liderada por un especialista en liderazgo para seguir mejorando las Habilidades Directivas , las cuales son desarrolladas con su equipo de trabajo , siendo importante a la hora de ejecutar una gestión estratégica institucional en beneficio a toda la ciudadanía del sector.

Realizar cursos o talleres que permita fortalecer las relaciones interpersonales, a través de una buena motivación, comunicación interna y lo más importante solucionar de manera flexible sobre los hincapié presentados en la organización; pues de esta manera de desarrollará un eficiente grupo de trabajo con la gestión del rendimiento en las entidades del estado, teniendo en cuenta que lo importante es satisfacer las expectativas de toda la población de Mórrope

Se recomienda evaluar a todo el recurso Humano de la Municipalidad; por medio de exámenes internos programados dentro del cronograma de actividades, para así discernir el nivel de conocimientos que presentan los subordinados, certificando la capacidad de desempeño y respaldo en la gestión Pública.

## **VII. PROPUESTA**

### **Propuesta Del Programa De Capacitación Basado En Liderazgo**

#### **INFORMACIÓN GENERAL**

Entidad: Municipalidad Distrital de Mórrope

Ubicación: Mórrope – Lambayeque – Lambayeque

Dirección: Calle Bolognesi N° 402

Participantes: 35 Directivos Municipales

#### **PRESENTACIÓN**

El presente programa de capacitación basado en liderazgo, se ha diseñado con el fin de ser una herramienta de gestión sólida y confiable que permita a los directivos de la Municipalidad Distrital de Mórrope mejorar sus habilidades directivas dentro de su institución, lo cual permitirá la actualización de sus conocimientos acordes con las exigencias actuales que el mundo globalizado exige, es importante considerar que dentro de este programa de establecerán acciones concretas, mediante la generación de talleres que contarán con estrategias de autoayuda lo cual será la clave del éxito del mismo, ya que permitirá concientizar al personal directivo de lo importante que es el desarrollar habilidades directivas eficientes en temas relacionados al manejo de conflictos, comunicación efectiva, manejo de equipos de trabajo y motivación, permitiendo así el desarrollo de su institución en el ámbito económico, social y humano en beneficio de los grupos de interés que la conforman.

#### **CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA/ DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La descripción de las acciones de capacitación será presentada en fichas técnicas las cuales han sido elaboradas con la finalidad de describir la información básica de las diferentes actividades de capacitación comprendidas en el presente programa, éstas serán desarrolladas mediante la aplicación de talleres, que están dirigidos al personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope. (VER ANEXO 1)

<b>TIPO DE CAPACITACIÓN</b>	Taller		<b>FICHA TÉCNICA</b>	1
<b>TEMÁTICA</b>	"Trabajo en equipo, la capacidad de trabajar juntos hacia una visión común"			
<b>OBJETIVO</b>	Fortalecer las habilidades de liderazgo en equipos de trabajo.			
<b>CONTENIDOS</b>	.- Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo del capital humano. Dirección y control de equipos de trabajo. .- Trabajo en equipo y mejora continua. .- Identificación de competencias, habilidades y destrezas en equipos de trabajo			
<b>METODOLOGÍA</b>	.- Taller interactivo, uso de medios digitales, videos y casos prácticos. .- Generación de dinámicas de interacción con los participantes. .- Análisis de frases e imágenes acordes con la temática del taller.			
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	.- Participantes dispuestos a dirigir y formar equipos de trabajo sólidos, que aporten conocimientos y habilidades en busca de un objetivo común.			
<b>META</b>	Generación y articulación del trabajo en equipos.	<b>INDICADOR</b>	Dirige y forma equipos de trabajo de manera eficiente.	
<b>PÚBLICO OBJETIVO</b>	Directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope.	<b>DURACIÓN</b>	90 minutos	
<b>N° PARTICIPANTES</b>	35 DIRECTIVOS			
<b>ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL TALLER</b>				
<b>(Motivación)</b>				
Se da inicio al taller, haciendo explicación de la temática a tratar e indicando el objetivo del taller, resultados esperados e indicador a medir. Una vez explicada la información precedente, se procede a realizar una dinámica para romper el hielo entre los participantes denominada " El piojo Juancho"				
<b>(Saberes previos)</b>				
Mediante la proyección de una diapositiva, se realiza dos (02) preguntas con el fin de identificar los saberes previos con que cuentan los participantes. PREGUNTA 01: ¿Qué significa Trabajar en Equipo?. PREGUNTA 02: ¿Existe relación entre el trabajo en equipo y el logro de objetivos dentro de una institución?				
<b>(Transferencia)</b>				
Se proyecta una imagen para el análisis con el auditorio, donde se analiza la verdadera importancia del trabajo en equipo en una institución. El facilitador comparte con el auditorio un artículo de investigación denominado " COMPETENCIA DE TRABAJO EN EQUIPO: DEFINICIÓN Y CATEGORIZACIÓN" , este artículo es analizado en equipos de trabajo quienes formando grupos de 5 integrantes analizan el artículo, para luego compartir mediante la elaboración de un mapa conceptual los principales conceptos.				
<b>Dinámica:</b> "Orden en el Banco". Se da inicio a una dinámica la cual permitirá a los participantes mediante una actividad lúdica aplicar los conceptos aprendidos del trabajo en equipo, para lo cual se necesita un como material un banco de madera, el facilitador invita al grupo a subir sobre el banco. Una vez que están todos colocados se explica que el objetivo es ubicarse según las edades, o la fecha de nacimiento, o la estatura, sin bajarse del banco. En el análisis de la actividad se concidera opiniones y apreciaciones de como el grupo ha logrado desplazarse en el banco sin acerse, como cada integrante se sintio con el apoyo de todo su equipo.				
<b>(Meta cognición)</b>				
Mediante la participación activa de los participantes se realiza un comentario a los participantes, sobre que aprendieron, como aprendieron y que dificultades tuvieron durante el desarrollo del taller. Además indican que acciones concretas se proponen realizar con el fin de mejorar el desempeño de su equipo de trabajo.				
<b>RECOMENDACIONES</b>				
Se recomienda establecer equipos de trabajo durante el desarrollo del taller con personal ordenado de manera aleatoria, lo cual permitirá mejorar las relaciones interpersonales de los directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope.				

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Mejorar las habilidades directivas del personal de la Municipalidad Distrital de Mórrope, mediante la aplicación de un programa de capacitación basado en liderazgo, acorde con los lineamientos de la ley Servir, el cual va dirigido a su personal directivo, mejorando la calidad del trabajo y servicios que le prestan a la ciudadanía.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Fortalecer las capacidades del personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.
- b) Brindar nuevas herramientas de gestión y liderazgo al personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.
- c) Mejorar la relación entre las áreas directivas que conforman la Municipalidad Distrital de Mórrope.

### **JUSTIFICACIÓN:**

De acuerdo con el diagnóstico situacional del estado actual del personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope, es pertinente aplicar el presente programa de capacitación basado en liderazgo generado a partir de la necesidad encontrada en la institución pública en estudio, garantizando la productividad de los recursos a utilizar, así como el fomento del desarrollo del sector público Peruano.

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS INCLUIDO PRINCIPIOS**

El deficiente manejo del equipo de trabajo que se aprecia en el desarrollo de las funciones que realizan los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mórrope, unido a la mala comunicación entre las diferentes áreas que la conforman, lo cual se ve reflejado en las malas decisiones que toman cada una de ellas, sin tener en cuenta el logro de los objetivos comunes que plantea la institución, son fundamento suficiente para la aplicación del presente programa de capacitación basado en liderazgo. Es preciso considerar que el diseño y aplicación del presente programa se ha considerado en base a los lineamientos de la Ley Servir n° 30057, cuya finalidad del proceso de capacitación es el buscar la mejora del desempeño de los servidores civiles para brindar un servicio de calidad a los ciudadanos, fortaleciendo y mejorando sus capacidades para el buen desempeño de sus funciones y el logro de los objetivos institucionales.

## **ESTRUCTURA**

El presente programa se estructura en base a las siguientes fases las cuales han sido tomadas de Resolución Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE, emitida el 08 de Agosto del 2016, donde se formaliza la aprobación de la Directiva "Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas", además de formalizar la aprobación de la derogación de la "Directiva para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas al servicios del Estado" formalizada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 041-2011-SERVIR/PE.

**Primera Etapa:** Planificación, etapa en donde se inicia el proceso de capacitación y tiene por finalidad que cada entidad identifique y defina sus necesidades de capacitación a partir de sus objetivos estratégicos, con el propósito de determinar las Acciones de Capacitación que realizará durante un ejercicio fiscal.

**Segunda Etapa:** Ejecución, etapa que comprende la selección de proveedores de capacitación que brinden servicios de calidad; así como la implementación, seguimiento y monitoreo de la capacitación y las acciones que aseguren la participación de los servidores. Solo se podrán ejecutar aquellas Acciones de Capacitación previamente aprobadas en el PDP (Plan de desarrollo de las personas)

**Tercera Etapa:** Evaluación, Etapa en la cual se miden los resultados de las Acciones de Capacitación ejecutadas. La evaluación de la capacitación tiene cuatro niveles: Reacción, mide la satisfacción de los participantes; Aprendizaje, mide los conocimientos adquiridos de acuerdo a los objetivos de aprendizaje; Aplicación, mide el grado en el cual las competencias o conocimientos adquiridos se trasladan al desempeño de los servidores; e Impacto, mide los efectos de mediano plazo que se atribuyen directamente a la Acción de Capacitación, a través de los indicadores de gestión de la entidad, para lo cual se aplicará un instrumento para medir la satisfacción de la aplicación del programa de capacitación.

## PROGRAMA PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA

**Tabla 15:** Diseño Programa Implementado

SESIONES	CONTENIDOS	MATERIALES	TIEMPO	FECHA
<b>Taller 01</b>	Fortalecimiento de capacidades para el fortalecimiento del capital humano. Dirección y control de equipos de trabajo. Trabajo en equipo y mejora continua. Identificación de competencias, habilidades y destrezas en equipos de Trabajo	04 zanahorias 04 pepinillos 04 cortes de zapallo 04 cajas de mondadores 08 rabanitos 04 cuchillos de sierra	90 min	4/05/2018
<b>Taller 02</b>	La motivación, conceptos y tipos. La motivación a equipos de trabajo. El reconocimiento e incentivos a los trabajadores.	50 papeles de colores A4 35 lapiceros	90 min	11/05/2018
<b>Taller 03</b>	Introducción, ciclo y tipos de conflictos. Estilos para afrontar el conflicto. Negociación como factor de éxito en la resolución de conflictos.	04 cintas de embalaje 04 papelotes 08 plumones de colores	90 min	11/05/2018
<b>Taller 04</b>	Desarrollo de habilidades blandas para la comunicación efectiva. Competencias para el desempeño eficaz y eficiente de la comunicación entre equipos de trabajo. Asertividad en el trabajo y desarrollo personal.	08 paquetes de sorbetes de varios colores 04 huevos	90 min	18/05/2018
<b>Taller 05</b>	Conceptos básicos de estrés, autocuidado y presión. Medición de los niveles individuales de estrés. .- Manejo de técnicas y estrategias de autocuidado. Cómo lidiar con el estrés y poder prevenir situaciones estresantes en el trabajo.	35 copias del Bingo Video	90 min	18/05/2018
<b>Taller 06</b>	Comunicación asertiva en base a la comunicación de nuestras ideas y sentimientos. Importancia de la comunicación asertiva para el liderazgo. El estilo asertivo de la comunicación.	02 paquetes de Fideos Spaguetti 01 bolsa de Marshmellos 04 cintas Maskintape	90 min	25/05/2018

Elaboración Propia

## EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA.

Fecha:

La opinión que UD. Emita es confidencial y está destinada a mejorar nuestra actividad. Por favor, registre en la celda en blanco, el número que corresponda de acuerdo a una escala de MENOR A MEYOR 1 a 7 Y según el grado de su Satisfacción.

NOTA						
<b>I) Talleres de Motivación.</b>	<b>Sesión 1</b>	<b>Sesión 2</b>	<b>Sesión 3</b>	<b>Sesión 4</b>	<b>Sesión 5</b>	<b>Sesión 6</b>
1.- Conocimiento del Tema.						
2.- Puntualidad.						
3.- Claridad en las Explicaciones.						
4.- Motiva para Escuchar y Aprender.						
5.- Manejo de consultas y Discusiones						
6.-Grado que cumple compromisos Asumidos.						
<b>II) Contenidos del Taller</b>						<b>Nota</b>
1.- Material de apoyo como carpetas, lápices, impresiones, etc. ( En caso que la actividad contemple)						
2.- Metodología del curso.						
3.- Profundidad del contenido.						
4.- Ejemplos y casos Prácticos.						
<b>III) Infraestructura y Equipamiento</b>						<b>Nota</b>
1.- Ventilación y aseo						
2.- Equipos audiovisuales / proyector ( solo en caso de haberse utilizado)						
3 Iluminación, Tamaño y mobiliario.						
<b>IV) Establecimiento de Estrategias</b>						<b>Nota</b>
1.- Remuneración y Seguridad.						
2.- Reconocimiento por metas Cumplidas.						
3.- Responsabilidad en el cumplimiento de Funciones.						
<b>V) SATISFACCIÓN GENERTAL</b>						<b>NOTA</b>
1.- Nota con la que calificaría el desarrollo del Programa en General.						
2.- Aporte de la Actividad para su Desarrollo Laboral.						

## ANEXO

**Tabla 16:** Cronograma de Actividades del Programa

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LIDERAZGO PARA MEJORAR HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRITAL, MORROPE, 2018																					
RAZÓN SOCIAL		RUC		DOMICILIO				N° DE TRABAJADORES													
Municipalidad Distrital de Mórrope		20198667260		Calle Bolognesi N° 402 - Mórrope - Lambayeque																	
OBJETIVOS GENERALES		Mejorar las habilidades directivas del personal de la Municipalidad Distrital de Mórrope, mediante la aplicación de un programa de capacitación basado en liderazgo, acorde con los lineamientos de la ley Servir, el cual va dirigido a su personal directivo, mejorando la calidad del trabajo y servicios que le prestan a la ciudadanía.																			
NIVEL DE CAPACITACIÓN	ACCIONES DE CAPACITACIÓN	OBJETIVOS	PARTICIPANTES	DETALLE DEL PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES															
						ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
NIVEL 1 ORIENTACIÓN	Sesibilización sobre la importancia de la capacitación	Sensibilizar a directivos de la Municipalidad sobre la importancia de la capacitación.	Gerentes, subgerentes y personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.	Reunion de trabajo (formularios, folletos, materiales)	S/150.00	■	■														
NIVEL 1 ORIENTACIÓN	Desarrollo del diagnóstico de las necesidades de capacitación	Identificar temas a tratar en programa de capacitación	Tesista	Materiales diversos	S/80.00			■													
NIVEL 2 PREVENTIVO CORRECTIVO	Elaboración de la estructura del programa de capacitación	Estructurar y diseñar el programa de capacitación acorde con el diagnóstico realizado.	Tesista	Materiales diversos	S/80.00			■													
<b>DESARROLLO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN</b>																					
NIVEL 3 DESARROLLO	"Trabajo en equipo, la capacidad de trabajar juntos hacia una visión común"	Fortalecer las habilidades de liderazgo en equipos de trabajo.	Gerentes, subgerentes y personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.	Realización de talleres y estrategias por parte de expertos.	S/250.00					■											
NIVEL 3 DESARROLLO	"Motivación, la clave para un mejor rendimiento laboral"	Identificar, aprender y aplicar herramientas para la gestión de la motivación.	Gerentes, subgerentes y personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.	Realización de talleres y estrategias por parte de expertos.	S/250.00						■										
NIVEL 3 DESARROLLO	"Manejo y resolución de conflictos en el trabajo"	Ejercitar las habilidades directivas para manejar y resolver conflictos de forma constructiva.	Gerentes, subgerentes y personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.	Realización de talleres y estrategias por parte de expertos.	S/250.00							■									
NIVEL 3 DESARROLLO	"La comunicación efectiva para el logro de objetivos institucionales"	Desarrollar la comunicación efectiva como herramienta indispensable para el éxito de la gestión institucional.	Gerentes, subgerentes y personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.	Realización de talleres y estrategias por parte de expertos.	S/250.00								■								
NIVEL 3 DESARROLLO	"Manejo de estrés y la administración del tiempo"	Reflexionar sobre las habilidades personales para manejar el estrés y así adquirir un mejor manejo de la ansiedad y estrés laboral.	Gerentes, subgerentes y personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.	Realización de talleres y estrategias por parte de expertos.	S/250.00										■						
NIVEL 3 DESARROLLO	"Estrategias para una comunicación asertiva"	Generar habilidades de comunicación asertiva, que permitan prevenir, mediar y resolver conflictos en relaciones interpersonales.	Gerentes, subgerentes y personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.	Realización de talleres y estrategias por parte de expertos.	S/250.00											■					
NIVEL 3 DESARROLLO	Evaluación del programa de capacitación	Medir el grado de satisfacción de la aplicación del programa.	Tesista	Aplicación de encuesta de satisfacción y visitas de monitoreo.	S/250.00												■	■	■		
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>					<b>S/2,060.00</b>																

Elaboración Propia

## VIII. Referencias Bibliográficas

- Ahurto, H., & . Y Bonavel, J. (2011). *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. Recuperado el 08 de octubre de 2017, de <http://www.redalyc.org/html/674/67418397006/>
- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias. El diccionario*. Buenos Aires : Granica .
- Alvarado, F. (2017). *Elaboración de un programa de capacitación en liderazgo proactivo dirigido a directivos y empleados de empresas públicas*. Recuperado el 06 de noviembre de 2017, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/11829>
- Andrade, H. (2005). *comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y tecnica*. España: gesbiblio.S.L.
- Angulo, D. (27 de ENERO de 2016). *Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en I.E. " los positos" MORROPE-LAMBAYEQUE*. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de [http://tesis.usat.pe/bitstream/usat/164/1/TL\\_angulo\\_Ynga\\_DanitzaDelCarmen.pdf](http://tesis.usat.pe/bitstream/usat/164/1/TL_angulo_Ynga_DanitzaDelCarmen.pdf)
- Aparicio, M., & . y caicay, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú : un análisis comparativo*. Recuperado el 18 de NOVIEMBRE de 2017, de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1650>
- Barrios, V. (2011). *Motivación en Recursos Humanos, Capacitación, Atención al Cliente y el Servicio*. 12-16.
- Bulli, Z. (08 de ENERO de 2014). *ROLES DIRECTIVOS: EL SECRETO DE LOS MEJORES*. Recuperado el 2017 de OCTUBRE de 2017, de [http://cdn2.hubspot.net/hub/174456/file-413764157-pdf/docs/WORKMETER\\_-\\_roles\\_directivos\\_-\\_Roles\\_directivos\\_-\\_el\\_secreto\\_de\\_los\\_mejores.pdf?utm\\_campaign=Roles%2520directivos&utm\\_source=hs\\_automation&utm\\_medium=email&utm\\_content=11360027&\\_hsenc=p2ANqtz-99-J](http://cdn2.hubspot.net/hub/174456/file-413764157-pdf/docs/WORKMETER_-_roles_directivos_-_Roles_directivos_-_el_secreto_de_los_mejores.pdf?utm_campaign=Roles%2520directivos&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=11360027&_hsenc=p2ANqtz-99-J)
- Calderon, S. (AGOSTO de 2015). *El liderazgo y su relación con la calidad de servicios en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, año 2015*. Recuperado el 10 de NOVIEMBRE de 2017, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/84>

- Castillo, L. (2012). *Motivacion Laboral y Desempeño de los Colabroadores del Area de Operaciones Logisticas Epresa Mexichem Peru S.A.* Chiclayo.
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Reursos Humanos*. Mexico: Mgraw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en*. México : Internacional Thomson Editores.
- Chiavenato, I. (2006). *introducción a la teoria general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Codina, A. (2001). *10 HABILIDADES DIRECTIVAS*. Recuperado el 15 de noviembre de 2017, de [www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/10\\_habilidades\\_directivas.doc](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/10_habilidades_directivas.doc)
- Cuesta, A. (2010). *Gestion del Talento Humano*. Bogota: Ediciones Ecoe.
- De la Rosa, C. (2006). *Enciclopedia de Oratoria Motivacional* . Lima .
- Fernandez, E., & . y Monteza, R. (2013). *Programa Motivacional y su influencia en la mejroa del Desespeño Laboral de los trabajadores de la empresa Quimica Suiza S.A.* Chiclayo.
- Gonzales, A., & Y Villanueva, L. (2014). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Direccion Subregional de Chota*. Cajamarca.
- Guevara, E., & . Y Saavedra, Z. (2015). *El Estres Laboral y su Influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores de Scotiabank Peru - S.A.A.* Jaen.
- Guilera, L. (2016). *Competencias Directivas* . España: Fundit.
- Hellriegel, D. &. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Cengage Learning.
- Hernandez, R. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernandez, R. (2014). *Metodologia de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernandez, R., . Fernandez, C., & . y Baptista, P. (2013). *metodologia de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.

Huerta, J. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Mexico: Pearson Educacion.

Interconsulting, B. (2015). *Motivación para el Trabajo en Equipo*. Bogota: Ediciones de la U.

Lopez, J. (julio de 2005). Motivacion laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoria de Federick Herzberg. *VIII(15)*, 25.

Louffat, E. (2015). *Adminitración: Fundamentos del proceso Administrativo*. Buenos Aires : Cengage Learning.

Machuca, V. (2012). *Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal de la empresa Hermes Chiclayo*. Chiclayo.

Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas* . Mexico : D.F.: Mc Graw Hill/interamericana.

Mintzberg, H. (1973). *The nature of Managerial works*. New York: Quic.

Mugica, C. (08 de Agosto de 2003). *Liderazgo en Gestion*. Recuperado el 05 de octubre de 2017, de <http://www.medigraphic.com/pdf/quebra/lq-2003/lq-2003/lq-2003/lq031h.pdf>

Muguerza Vera, L. M. (06 de NOVIEMBRE de 2015). *INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS MICROEMPRESAS PERTENECIENTES A LA FAMILIA ASENJO DE LA CIUDAD CHICLAYO*. Recuperado el 14 de NOVIEMBRE de 2017, de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/161/1/TL\\_MuguerzaVeraLuz\\_SalvadorRequejoMayssa.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/161/1/TL_MuguerzaVeraLuz_SalvadorRequejoMayssa.pdf)

Nawaz, S. (2017). Nuevos lideres, indagen sobre la empresa antes de implementar su vision. *Gestión*, 1.

Portilla, C., & . Rodriguez, I. (2015). *Relación e la Motivación con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en la Direccion de Salud de Cutervo*. Cajamarca.

Reeve, J. (2010). *Motivacion y Emocion*. Mexico: Mgraw Hill.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Prentice Hall. Robbins,

S. y. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educacion.

- Robbins, S., & . Coulter, M. (2005). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: Pearso Educacion.
- Robbins, S., & . Y Clouter, M. (2012). *Administración*. Mexico: Pearson Education.
- Rodriguez, J. (2008). *Administración Moderna del Personal*. Mexico: Cengage Learning.
- Ruiz, P. (2014). Habilidades Gerenciales y su Importancia en la Direccion Empresarial. *habiliddaes gerenciales*, 108.
- Sánchez, J. (2012). *USO DE HABILIDADES TÉCNICAS Y DIRECTIVAS PARA LA PLANEACIÓN DENTRO DE UN ORGANISMO GUBERNAMENTAL.COMISIÓN NACIONAL DE SEGUROS Y FIANZAS*. Recuperado el 12 de setiembre de 2017, de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/5187/tesis.pdf?sequence=1>
- Sanchez, M. (2014). *Propuesta de plan de capacitación sobre liderazgo para los miembros del cabildo de las comunidades agrícolas que poseen acuerdo ministerial aprobado, de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Caso: Comuna Flor del Valle*. Recuperado el 12 de Octubre de 2017, de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9088>
- Snell, S., & Bohlander , G. (2013). *Administración de Recursos Humanos* (16a. ed.). México: Cengage Learning.
- Supo, B. (28 de Junio de 2016). *Motivacion y Desempeño Laboral*. Recuperado el 8 de Octubre de 2017, de <http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/motivacion-desempeno-laboral-encuentro-las-metas-personales-organizacionales/>
- Thelma, C. (2010). *HABILIDADES DIRECTIVAS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS SUBORDINADOS: UN ENFOQUE RELACIONAL PARA EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO*. Recuperado el 08 de octubre de 2017, de [http://www.lareferencia.info/vufind/Record/CL\\_0612fabd366ee0f0eeeda192af41fef](http://www.lareferencia.info/vufind/Record/CL_0612fabd366ee0f0eeeda192af41fef)
- Whetten, D., & .y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Mexico: Pearson Education.

## ANEXOS

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LIDERAZGO PARA  
MEJORAR HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRICTAL,  
MORROPE, 2018



**BASADO EN LA LEY SERVIR N° 30057**

### **1.1. Datos informativos**

Entidad: Municipalidad Distrital de Mórrope Ubicación: Mórrope – Lambayeque – Lambayeque Dirección: Calle Bolognesi N° 402

Participantes: 35 directivos municipales

### **1.2. Presentación**

El presente programa de capacitación basado en liderazgo, se ha diseñado con el fin de ser una herramienta de gestión sólida y confiable que permita a los directivos de la Municipalidad Distrital de Mórrope mejorar sus habilidades directivas dentro de su institución, lo cual permitirá la actualización de sus conocimientos acordes con las exigencias actuales que el mundo globalizado exige, es importante considerar que dentro de este programa de establecerán acciones concretas, mediante la generación de talleres que contarán con estrategias de autoayuda lo cual será la clave del éxito del mismo, ya que permitirá concientizar al personal directivo de lo importante que es el desarrollar habilidades directivas eficientes en temas relacionados al manejo de conflictos, comunicación efectiva, manejo de equipos de trabajo y motivación, permitiendo así el desarrollo de su institución en el ámbito económico, social y humano en beneficio de los grupos de interés que la conforman.

### **1.3. Fundamentación del programa**

El deficiente manejo del equipo de trabajo que se aprecia en el desarrollo de las funciones que realizan los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mórrope, unido a la mala comunicación entre las diferentes áreas que la conforman, lo cual se ve reflejado en las malas decisiones que toman cada una de ellas, sin tener en cuenta el logro de los objetivos comunes que plantea la institución, son fundamento suficiente para la aplicación del presente programa de capacitación basado en liderazgo. Es preciso considerar que el diseño y aplicación del presente programa se ha considerado en base a los lineamientos de la Ley Servir n° 30057, cuya finalidad del proceso de capacitación es el buscar la mejora del desempeño de los servidores civiles para brindar un servicio de calidad a los ciudadanos, fortaleciendo y mejorando sus capacidades para el buen desempeño de sus funciones y el logro de los objetivos institucionales.

#### **1.4. Justificación del Programa**

De acuerdo con el diagnóstico situacional del estado actual del personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope, es pertinente aplicar el presente programa de capacitación basado en liderazgo generado a partir de la necesidad encontrada en la institución pública en estudio, garantizando la productividad de los recursos a utilizar, así como el fomento del desarrollo del sector público peruano.

Cabe indicar que mediante Decreto Supremo N° 009- 2010-PCM se aprobó el reglamento del Decreto Legislativo N° 1025 que aprueba normas de capacitación y rendimiento para el sector público y que establece que la planificación de las actividades de capacitación y evaluación de las personas al servicio del estado de cada entidad pública que se realice mediante la elaboración de Plan de Desarrollo de Personas.

#### **1.5. Importancia del Programa**

La aplicación del presente programa forma parte de los lineamientos dados en la Ley Servir n° 30057, que en su Capítulo II, concerniente a la Gestión de la Capacitación dentro del cual encontramos el artículo n° 16, donde se detallan los tipos de capacitación que deben brindar las instituciones públicas peruanas para capacitar a su personal, es por ellos que este programa de capacitación es de suma importancia dado se ha generado en base al tipo de capacitación denominada en la ley Servir como Formación laboral que considera por objeto el capacitar a los servidores civiles en cursos, talleres, seminarios u otros que no conduzcan a grado académico o título profesional y que permitan a corto plazo mejorar la calidad de su trabajo y de los servicios que prestan a la ciudadanía, normativa legal que ha sido tomada en cuenta para el desarrollo del presente programa de capacitación basado en liderazgo para mejorar las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Mórrope.

#### **1.6. Alcance del Programa**

El presente programa de capacitación basado en liderazgo está dirigido al personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope, población y a la vez muestra que será sometido a talleres para mejorar sus habilidades directivas, siendo un total de 35 directivos los cuales participarán del presente programa.

## **1.7. Objetivos del Programa**

### **1.7.1. Objetivo General**

Mejorar las habilidades directivas del personal de la Municipalidad Distrital de Mórrope, mediante la aplicación de un programa de capacitación basado en liderazgo, acorde con los lineamientos de la ley Servir, el cual va dirigido a su personal directivo, mejorando la calidad del trabajo y servicios que le prestan a la ciudadanía.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- a) Fortalecer las capacidades del personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.
- b) Brindar nuevas herramientas de gestión y liderazgo al personal directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.
- c) Mejorar la relación entre las áreas directivas que conforman la Municipalidad Distrital de Mórrope.

## **1.8 Marco estratégico institucional**

### **1.8.1 Misión y Visión**

#### Misión Institucional

“La Municipalidad Distrital de Mórrope, tiene como misión el planificar y promover el desarrollo urbano rural, dotando a la comunidad del Distrito, de los principales bienes y servicios básicos, necesarios para mejorar la calidad de vida de la población distrital, promoviendo permanentemente la sensibilización, la unidad, la organización y su fortalecimiento, así como la activa participación de la población en el cumplimiento de los objetivos del distrito incidiendo en la generación de condiciones para la creación de trabajo productivo, conservando nuestro legado histórico, considerado como el último bastión Mochica, en un marco de seguridad ciudadana y adecuada respuesta frente a peligros, eventos y fenómenos naturales y/o antrópicos”.

#### Visión Institucional

“Al año 2021, el distrito de Mórrope ha logrado una economía agroexportadora moderna, eficiente y sostenible, con un turismo posicionado en la macro región norte como último Bastión

Mochica Y explotación de minerales no metálicos con responsabilidad social cuidando el medio ambiente”.

### **1.8.2. Objetivos estratégicos institucionales**

Desarrollar la competitividad y sostenibilidad de las actividades económicas con enfoque de desarrollo económico territorial.

Mejorar el acceso de toda la población a salud, educación de calidad, vivienda y seguridad que desarrollen sus capacidades y libertades humanas.

Promover y fortalecer el equipamiento provincial y una gestión ambiental que ordene, recupere y preserve sosteniblemente los recursos naturales del distrito.

### **1.8.3. Estructura orgánica**

La Municipalidad Distrital de Mórrope, para el adecuado cumplimiento de las funciones normativas y ejecutivas asignadas por Ley, se estructura de la siguiente manera:

La Municipalidad Distrital de Mórrope, tiene el Organigrama siguiente:

- Órganos de Gobierno
  - Concejo Municipal.
  - Alcaldía
- Órganos de Dirección
  - Gerencia Municipal.
  - Órganos Consultivos, de Coordinación y Participación.
  - Concejo de Coordinación Local.
  - Plataforma Distrital de Defensa Civil.
  - Comité Distrital de Seguridad Ciudadanía.
  - Comisión Ambiental Municipal.
  - Junta de Delegados Vecinales Urbanos.
  - Comité Multisectorial de Salud.
  - Copale
- Órgano de Control.
  - Oficina de Control Interno (OCI)
- Órgano de Defensa Judicial.

- Procuraduría Pública Municipal.
- Órganos de Asesoramiento.
  - Subgerencia de Asesoría Jurídica.
  - Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Desarrollo Institucional.
    - Área de Planeamiento, Presupuesto y Desarrollo Institucional.
    - Área de Planeamiento.
    - Oficina de Programación de Inversiones.
    - Área de Ordenamiento y Acondicionamiento Territorial,
- Órganos de Apoyo.
  - Secretaria General.
  - Área de Comunicaciones y Tecnología de la Información
  - Subgerencia de Administración y Finanzas.
    - Área de Recursos Humanos.
    - Área de Contabilidad.
    - Área de Tesorería.
    - Área de Logística y Control Patrimonial.
    - Área de Administración Tributaria.
- Órganos de Línea.
  - Subgerencia de Desarrollo Social y Servicios Comunes
    - Área de Programas Sociales.
    - Área de Educación, Salud y Deporte.
    - Área de Defensa Civil y Seguridad Ciudadana.
    - Oficina de Gestión de Riesgos.
    - Demuna y Omaped.
    - Área de Registro Civil.
    - Área de Comercialización y Mercado.
    - Área de Participación Vecinal.
  - Subgerencia de Desarrollo Económico Local.
    - Área de Turismo y Promoción de Inversiones.
    - Área de Competencia Productiva y Comercial.
      - Oficina de Sanidad Vegetal.
      - Oficina de Sanidad Animal.

- Área de Cooperación Internacional.
- Subgerencia de Gestión Ambiental.
  - Área de Gestión y Fiscalización Ambiental Local.
  - Área de Limpieza y Ornato Público.
  - Área Técnica Municipal para la Gestión de los servicios de Agua y Saneamiento.
- Subgerencia de infraestructura y Desarrollo Urbano-Rural.
  - Área Formuladora.
  - Área de Obras Públicas.
  - Área de Maquinaria.
  - Área de Transito y transportes.
  - Área de Catastro.
- Órgano Descentralizado.
  - Municipalidades de Centros Poblados.
  - Empresas Municipales.
  - Agentes Municipales.

### 1.9. Número de servidores civiles que conforman la entidad

CONDICIÓN LABORAL	Nº DE COLABORADORES
FUNCIONARIOS	35 DDIRECTIVO
PERSONAL NOMBRADO	20 DIRECRIVOS
PERSONAL OBRERO	20 COLABORADORES
CAS	25 COLABORADORES
<b>TOTAL</b>	100 RVIDORES CIVILES

### 1.10. Sensibilización sobre la importancia de la capacitación

Para el desarrollo del presente plan se ha realizado una campaña de sensibilización dentro de la Municipalidad distrital de Mórrope, con el fin de concientizar al personal directivo de lo importante que es su participación en el presente programa, el cual fue desarrollado en coordinación con el Alcalde del distrito el Sr. Gustavo Cajusol Chapoñan, esta acción se generó mediante la publicación y entrega de material impreso (dípticos) a los directivos del municipio, además de la participación en una reunión en conjunto con el investigador, donde se sensibilizo de como un programa de capacitación basado en liderazgo mejorando sus habilidades Directivas en bien de su institución y ciudadanía.

### 1.10. Resultados del diagnóstico en base a la Matriz Desarrollo del Diagnóstico de necesidades de Capacitación (DNC)

N°	ORGANO O UNIDAD ORGANICA	PUESTO	DESCRIBA LA FUNCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO U OBJETIVO DEL ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA AL QUE APORTA LA CAPACITACIÓN	NOMBRE DE LA ACCIÓN DE LA CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN	TIPO DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN	OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN		NIVEL DE EVALUACIÓN	MODALIDAD	OPORTUNIDAD	MONTO INDIVIDUAL
							De Aprendizaje	De Desempeño				Costos Directos
1	Concejo Municipal.	Consejero Municipal	Alcaldía	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
2	Alcaldía	Alcalde	Alcaldía	Motivación	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
3	Gerencia Municipal.	Gerente Municipal	Alcaldía	Manejo de conflictos	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
4	Organos Consultivos, de Coordinación y Participación.	Jefe de OCCP	Gerencia Municipal	Comunicación asertiva	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
5	Concejo de Coordinación Local.	Jefe de Coordinación Local	Gerencia Municipal	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
6	Plataforma Distrital de Defensa Civil.	Jefe de Defensa Civil	Gerencia Municipal	Manejo de estrés	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
7	Comité Distrital de Seguridad Ciudadana.	Jefe de Seguridad Ciudadana	Gerencia Municipal	Manejo de conflictos	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
8	Comisión Ambiental Municipal.	Jefe de Comisión Ambiental	Gerencia Municipal	Manejo de conflictos	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
9	Junta de Delegados Vecinales Urbanos.	Jefe Delegados Vecinales	Gerencia Municipal	Comunicación asertiva	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
10	Comité Multisectorial de Salud.	Jefe Multisectorial de Salud	Gerencia Municipal	Manejo de estrés	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
11	Copale	Jefe de Copale	Gerencia Municipal	Comunicación asertiva	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
12	Oficina de Control Interno (OCI)	Jefe de OCI	Gerencia Municipal	Manejo de conflictos	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
13	Procuraduría Pública Municipal	Procurador	Gerencia Municipal	Manejo de conflictos	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
14	Subgerencia de Asesoría Jurídica.	Gerente de Asesoría Jurídica	Gerencia Municipal	Manejo de estrés	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
15	Subgerencia de Asesoría Jurídica.	Sub Gerente de Asesoría Jurídica	Gerencia Municipal	Manejo de estrés	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
16	Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Desarrollo Institucional	Gerente de Planeamiento	Gerencia Municipal	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
17	Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Desarrollo Institucional	Sub Gerente de Planeamiento	Gerencia Municipal	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
18	Área de Comunicaciones y Tecnología de la Información	Jefe de CTI	Gerencia Municipal	Comunicación asertiva	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
19	Subgerencia de Administración y Finanzas.	Gerente de Administración y Finanzas	Gerencia Municipal	Motivación	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
20	Subgerencia de Administración y Finanzas.	Sub Gerente de Administración y Finanzas	Gerencia Municipal	Motivación	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
21	Subgerencia de Desarrollo Social y Servicios Comunales	Gerente de Desarrollo Social	Gerencia Municipal	Comunicación asertiva	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
22	Subgerencia de Desarrollo Social y Servicios Comunales	Sub Gerente de Desarrollo Social	Gerencia Municipal	Manejo de conflictos	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
23	Subgerencia de Desarrollo Económico Local	Gerente de Desarrollo Económico Local	Gerencia Municipal	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
24	Subgerencia de Desarrollo Económico Local	Sub Gerente de Desarrollo Económico Local	Gerencia Municipal	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
25	Subgerencia de Gestión Ambiental.	Gerente de Gestión Ambiental	Gerencia Municipal	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
26	Subgerencia de Gestión Ambiental.	Sub Gerente de Gestión Ambiental	Gerencia Municipal	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
27	Subgerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano-Rural.	Gerente de Infraestructura	Gerencia Municipal	Comunicación asertiva	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
28	Subgerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano-Rural.	Sub Gerente de Infraestructura	Gerencia Municipal	Comunicación asertiva	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50
29	Órgano Descentralizado.	Jefe de ODE	Gerencia Municipal	Trabajo en equipo	Formación Laboral	Taller		X	Aplicación	Presencial	Segundo Trimestre	50

## **1.11. Desarrollo del programa de capacitación**

### **1.11.1. Estructura del programa de capacitación**

El presente programa se estructura en base a las siguientes fases las cuales han sido tomadas de Resolución Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE, emitida el 08 de Agosto del 2016, donde se formaliza la aprobación de la Directiva "Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas", además de formalizar la aprobación de la derogación de la "Directiva para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas al servicios del Estado" formalizada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 041-2011-SERVIR/PE.

**Primera Etapa:** Planificación, etapa en donde se inicia el proceso de capacitación y tiene por finalidad que cada entidad identifique y defina sus necesidades de capacitación a partir de sus objetivos estratégicos, con el propósito de determinar las Acciones de Capacitación que realizará durante un ejercicio fiscal.

**Segunda Etapa:** Ejecución, etapa que comprende la selección de proveedores de capacitación que brinden servicios de calidad; así como la implementación, seguimiento y monitoreo de la capacitación y las acciones que aseguren la participación de los servidores. Solo se podrán ejecutar aquellas Acciones de Capacitación previamente aprobadas en el PDP (Plan de desarrollo de las personas)

**Tercera Etapa:** Evaluación, Etapa en la cual se miden los resultados de las Acciones de Capacitación ejecutadas. La evaluación de la capacitación tiene cuatro niveles: Reacción, mide la satisfacción de los participantes; Aprendizaje, mide los conocimientos adquiridos de acuerdo a los objetivos de aprendizaje; Aplicación, mide el grado en el cual las competencias o conocimientos adquiridos se trasladan al desempeño de los servidores; e Impacto, mide los efectos de mediano plazo que se atribuyen directamente a la Acción de Capacitación, a través de los indicadores de gestión de la entidad, para lo cual se aplicará un instrumento para medir la satisfacción de la aplicación del programa de capacitación.

### **1.11.2. Descripción de las acciones de capacitación**

La descripción de las acciones de capacitación será presentada en fichas técnicas las cuales han sido elaboradas con la finalidad de describir la información básica de las diferentes actividades de capacitación comprendidas en el presente programa, estas serán desarrolladas mediante la aplicación de talleres, que están dirigidos al personal

directivo de la Municipalidad Distrital de Mórrope.

<b>TIPO DE CAPACITACIÓN</b>	Taller		<b>FICHA TÉCNICA</b>	1
<b>TEMÁTICA</b>	"Trabajo en equipo, la capacidad de trabajar juntos hacia una visión común"			
<b>OBJETIVO</b>	Fortalecer las habilidades de liderazgo en equipos de trabajo.			
<b>CONTENIDOS</b>	.- Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo del capital humano .- Dirección y control de equipos de trabajo. .- Trabajo en equipo y mejora continua. .- Identificación de competencias, habilidades y destrezas en equipos de trabajo			
<b>METODOLOGÍA</b>	.- Taller interactivo, uso de medios digitales, videos y casos prácticos. .- Generación de dinámicas de interacción con los participantes. .- Análisis de frases e imágenes acordes con la temática del taller.			
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	.- Participantes dispuestos a dirigir y formar equipos de trabajo sólidos, que aporten conocimientos y habilidades en busca de un objetivo común.			
<b>META</b>	Generación y articulación del trabajo en equipos.	<b>INDICADOR</b>	Dirige y forma equipos de trabajo de manera eficiente.	
<b>PUBLICO OBJETIVO</b>	Directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope.	<b>DURACIÓN</b>	90 minutos	
<b>N° PARTICIPANTES</b>	35 DIRECTIVOS			
<b>ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL TALLER</b>				
<b>(Motivación)</b>				
<p>Se da inicio al taller, haciendo explicación de la temática a tratar e indicando el objetivo del taller, resultados esperados e indicador a medir.</p> <p>Una vez explicada la información precedente, se procede a realizar una dinámica para romper el hielo entre los participantes denominada " El piojo Juancho"</p>				
<b>(Saberes previos)</b>				
<p>Mediante la proyección de una diapositiva, se realiza dos (02) preguntas con el fin de identificar los saberes previos con que cuentan los participantes.</p> <p>PREGUNTA 01: ¿Qué significa Trabajar en Equipo?.</p> <p>PREGUNTA 02: ¿Existe relación entre el trabajo en equipo y el logro de objetivos dentro de una institución?</p>				
<b>(Transferencia)</b>				
<p>Se proyecta una imagen para el análisis con el auditorio, donde se analiza la verdadera importancia del trabajo en equipo en una institución.</p> <p>El facilitador comparte con el auditorio un artículo de investigación denominado " COMPETENCIA DE TRABAJO EN EQUIPO: DEFINICIÓN Y CATEGORIZACIÓN" , este artículo es analizado en equipos de trabajo quienes formando grupos de 5 integrantes analizan el artículo, para luego compartir mediante la elaboración de un mapa conceptual los principales conceptos.</p> <p><b>Dinámica:</b> "Orden en el Banco". Se da inicio a una dinámica la cual permitirá a los participantes mediante una actividad lúdica aplicar los conceptos aprendidos del trabajo en equipo, para lo cual se necesita un como material un banco de madera, el facilitador invita al grupo a subir sobre el banco. Una vez que están todos colocados se explica que el objetivo es ubicarse según las edades, o la fecha de nacimiento, o la estatura, sin bajarse del banco. En el análisis de la actividad se concidera opiniones y apreciaciones de como el grupo ha logrado desplazarse en el banco sin acerse, como cada integrante se sintio con el apoyo de todo su equipo.</p>				
<b>(Meta cognición)</b>				
<p>Mediante la participación activa de los participantes se realiza un comentario a los participantes, sobre que aprendieron, como aprendieron y que dificultades tuvieron durante el desarrollo del taller.</p> <p>Además indican que acciones concretas se proponen realizar con el fin de mejorar el desempeño de su equipo de trabajo.</p>				
<b>RECOMENDACIONES</b>				
Se recomienda establecer equipos de trabajo durante el desarrollo del taller con personal ordenado de manera aleatoria, lo cual permitirá mejorar las relaciones interpersonales de los directivos de la Municipalidad Distrital de Mórrope.				

<b>TIPO DE CAPACITACIÓN</b>	Taller		<b>FICHA TÉCNICA</b>	<b>2</b>
<b>TEMÁTICA</b>	"Motivación, la clave para un mejor rendimiento laboral"			
<b>OBJETIVO</b>	Identificar, aprender y aplicar herramientas para la gestión de la motivación.			
<b>CONTENIDOS</b>	.- La motivación, conceptos y tipos. .- La motivación a equipos de trabajo. .- El reconocimiento e incentivos a los trabajadores.			
<b>METODOLOGÍA</b>	.- Taller interactivo, uso de medios digitales, videos y casos prácticos. .- Generación de dinámicas de interacción con los participantes. .- Análisis de frases e imágenes acordes con la temática del taller.			
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	.- Participantes motivados para asumir el rol directivo entre los equipos de trabajo, conocedores de las herramientas de gestión motivacional.			
<b>META</b>	Motivación de los equipos de trabajo en su diferentes áreas.	<b>INDICADOR</b>	Aplica y gestiona herramientas de motivación de personal.	
<b>PUBLICO OBJETIVO</b>	Directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope.	<b>DURACIÓN</b>	90 minutos	
<b>N° PARTICIPANTES</b>	35 DIRECTIVOS			
<b>ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL TALLER</b>				
<b>(Motivación)</b>				
<p>Se da inicio al taller, haciendo explicación de la temática a tratar e indicando el objetivo del taller, resultados esperados e indicador a medir.</p> <p>Una vez explicada la información precedente, se procede a realizar una dinámica para romper el hielo entre los participantes denominada " El semaforo "</p>				
<b>(Saberes previos)</b>				
<p>Mediante la proyección de una diapositiva, se realiza tres (03) preguntas con el fin de identificar los saberes previos con que cuentan los participantes.</p> <p>PREGUNTA 01: ¿Qué es la motivación?.</p> <p>PREGUNTA 02: ¿Cómo puedo motivar a mi persona a cargo? PREGUNTA 03: ¿La motivación mejora el rendimiento laboral?</p>				
<b>(Transferencia)</b>				
<p>Se proyecta un video para el análisis con el auditorio, donde se analiza la verdadera importancia de motivar al personal en una institución.</p> <p>El facilitador comparte con el auditorio un artículo de investigación denominado " Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes" , este artículo es analizado en equipos de trabajo quienes formando grupos de 5 integrantes analizan el artículo, para luego compartir mediante la elaboración de un mapa conceptual los principales conceptos.</p> <p><b>Dinámica:</b> "Canasta Revuelta". Se da inicio a esta dinámica que consiste en que todos los participantes se forman en círculos cada uno de ellos con sus respectivas sillas. El coordinador queda al centro, de pie. En el momento que el coordinador señale a cualquier participante diciéndole ¡Piña!, éste debe responder el nombre del compañero que esté a su derecha. Si le dice: ¡Naranja!, debe decir el nombre del que tiene a su izquierda. Si se equivoca o tarda más de 3 segundos en responder, pasa al centro y el coordinador ocupa su puesto. En el momento que se diga ¡Canasta revuelta!, todos cambiarán de asiento. (El que está al centro, deberá aprovechar esto para ocupar uno y dejar a otro compañero al centro).</p>				
<b>(Meta cognición)</b>				
<p>Mediante la participación activa de los participantes se realiza un comentario a los participantes, sobre que aprendieron, como aprendieron y que dificultades tuvieron durante el desarrollo del taller.</p> <p>Además indican que acciones concretas se proponen realizar con el fin de motivar de manera correcta a cada equipo de trabajo, de acuerdo al área que dirige.</p>				
<b>RECOMENDACIONES</b>				
Se recomienda dar las pautas necesarias para poder identificar que tipo de motivación se debe de generar a cada personal de las áreas de trabajo, con la finalidad de que las acciones de motivación sean bien dirigidas.				
<b>TIPO DE CAPACITACIÓN</b>	Taller		<b>FICHA TÉCNICA</b>	



**Dinamica:** "Un conflicto en el camino". Se da incia esta dinamica cuando los participantes son invitados, por el animador, a hacer unejercicio de fantasía, con el objetivo de examinar su estrategia en lasolucióndeconflictosindividuales, Duranteaproximadamentecincominutos, elFacilitadorconducirá el grupo a través de la fantasía siguiente.

I. El Facilitador invita a los participantes a que tomen una postura confortable, cierren los ojos, procurando ensimismarse, desligándose del resto relajándose completamente.

II. A continuación el Facilitador comienza diciendo: Todos están ahora caminando por la calle, y de pronto observan, a cierta distancia, que se aproxima una persona que les resulta familiar. La reconocen.

III. Es una persona con la cual están en conflicto. Todos sienten que deben decidir rápidamente cómo enfrentara esa persona. A medida que se aproxima, una infinidad de alternativas se establece en la mente de todos. Decidan ahora mismo lo que harán y lo que pasará. El Facilitador detiene la fantasía espera un poco. A continuación dirá: "La persona pasó. ¿Cómo se sienten? ¿Cuál es el nivel de satisfacción que siente ahora?.

IV. Continuando, el Facilitador pide a los participantes del grupo que vuelvan a la posición normal y abran los ojos.

V. Apenas el grupo retorna de la fantasía, durante cinco minutos, todos los miembros deberán responder por escrito las siguientes preguntas: a) ¿En qué alternativas pensó? b) ¿Cuál es alternativa que eligió? c) ¿Qué nivel de satisfacción sintió al final?.

VI. Cada participante deberá comentar con los compañeros las respuestas y las preguntas anteriores; se designará un encargado para hacer una síntesis escrita.

VII. Por último, a través de la verbalización, cada participante expone sus reacciones al ejercicio realizado, y el problema de los conflictos.

#### **(Meta cognición)**

Mediante la participación activa de los participantes se realiza un comentario a los participantes, sobre que aprendieron, como aprendieron y que dificultades tuvieron durante el desarrollo del taller. Además indican que acciones concretas se proponen para el manejo y resolución de conflictos en cada equipo de trabajo, buscando soluciones rápidas y eficientes.

#### **RECOMENDACIONES**

Se recomienda una vez identificado el conflicto en el equipo de trabajo, tomar acciones inmediatas para así mantener un buen clima laboral que permita al área de la institución mantener un óptimo desempeño en coordinación con todas las áreas de la Municipalidad Distrital de Morrope.

<b>TIPO DE CAPACITACIÓN</b>	Taller		<b>FICHA TÉCNICA</b>	<b>4</b>
<b>TEMÁTICA</b>	"La comunicación efectiva para el logro de objetivos institucionales"			
<b>OBJETIVO</b>	Desarrollar la comunicación efectiva como herramienta indispensable para el éxito de la gestión institucional.			
<b>CONTENIDOS</b>	.- Desarrollo de habilidades blandas para la comunicación efectiva. .- Competencias para el desempeño eficaz y eficiente de la comunicación entre equipos de trabajo. .- Asertividad en el trabajo y desarrollo personal.			
<b>METODOLOGÍA</b>	.- Taller interactivo, uso de medios digitales, videos y casos prácticos. .- Generación de dinámicas de interacción con los participantes. .- Análisis de frases e imágenes acordes con la temática del taller.			
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	.- Participantes mediante el uso de procedimientos comunicativos eficientes transmitir a su equipo de trabajo comunicación relevante y efectiva para alinear las acciones del equipo de trabajo al objetivo común de la institución..			
<b>META</b>	Establecer una comunicación efectiva entre los equipos de trabajo de cada área de la institución.	<b>INDICADOR</b>	Se comunica de manera efectiva logrando transmitir a su equipo de trabajo confianza para el buen cumplimiento de su labor.	
<b>PUBLICO OBJETIVO</b>	Directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope.	<b>DURACIÓN</b>	90 minutos	
<b>N° PARTICIPANTES</b>	35 DIRECTIVOS			
<b>ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL TALLER</b>				
<b>(Motivación)</b>				
Se da inicio al taller, haciendo explicación de la temática a tratar e indicando el objetivo del taller, resultados esperados e indicador a medir. Una vez explicada la información precedente, se procede a realizar una dinámica para romper el hielo entre los participantes denominada "¿Quién soy?"				
<b>(Saberes previos)</b>				
Mediante la proyección de una diapositiva, se realiza tres (03) preguntas con el fin de identificar los saberes previos con que cuentan los participantes. PREGUNTA 01: ¿Qué es la comunicación? PREGUNTA 02: ¿Cómo puedo lograr una comunicación efectiva con mi equipo de trabajo? PREGUNTA 03: ¿Qué herramientas de comunicación debo utilizar para ejercer una buena comunicación en mi institución?				
<b>(Transferencia)</b>				
Se proyecta un video para el análisis con el auditorio, donde se analiza los beneficios de la comunicación efectiva dentro de un equipo de trabajo. El facilitador comparte con el auditorio un artículo de investigación denominado "Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida", este artículo es analizado en equipos de trabajo quienes formando grupos de 5 integrantes analizan el artículo, para luego compartir mediante la elaboración de un mapa conceptual los principales conceptos.				
<b>Dinámica:</b> "El Naufragio", donde se presenta al auditorio la siguiente situación en donde un barco en el que viajan un médico, una periodista, un maestro, un cocinero, una mujer médico, un abogado, un deportista, una madre gestante, un niño, un representante político, una psicóloga y un drogadicto, tras una terrible tormenta naufraga, pero sólo hay un bote con capacidad para 6 personas, que serán las únicas que se puedan salvar, repentinamente se empeoran las condiciones de la tripulación y el mar se encuentra tan embravecido que tiene que decidirse el orden en que los 6 salvados subirán al bote salvavidas, ya que se corre el peligro que no todos los 6 se salven y logren subir al bote, se solicita indicar el orden en que estas 6 personas serían salvadas. Una vez elegido el orden cada equipo de trabajo expone sus puntos de vista indicando el orden en que deben ser salvados, culminada esta exposición, se plantea una nueva situación dentro del barco donde se indica que supongamos que todos nosotros somos parte de la tripulación, y solo 4 de nosotros podrán ser salvados, se plantea la pregunta ¿A quienes de nosotros salvaríamos?				

**(Meta cognición)**

Mediante la participación activa de los participantes se realiza un comentario a los participantes, sobre que aprendieron, como aprendieron y que dificultades tuvieron durante el desarrollo del taller. Además indican que acciones concretas se proponen para establecer canales de comunicación efectiva de cada directivo con sus equipos de trabajo, además de la importancia de considerar las opiniones y puntos de vista de cada uno de los miembros de un equipo de trabajo.

**RECOMENDACIONES**

Se recomienda establecer canales de comunicación efectiva que permitan a los directivos de la Municipalidad distrital de Mórrope establecer una comunicación directa con su equipo inmediato y áreas de trabajo, además de generar confianza en el equipo de trabajo para que puedan a partir de una buena comunicación entre ellos lograr los objetivos que les plantea su institución en el tiempo y condiciones solicitadas.

<b>TIPO DE CAPACITACIÓN</b>	Taller	<b>FICHA TÉCNICA</b>	5
<b>TEMÁTICA</b>	"Manejo de estrés y la administración del tiempo"		
<b>OBJETIVO</b>	Reflexionar sobre las habilidades personales para manejar el estrés y así adquirir un mejor manejo de la ansiedad y estrés laboral.		
<b>CONTENIDOS</b>	.- Conceptos básicos de estrés, autocuidado y presión. Medición de los niveles individuales de estrés. .- Manejo de técnicas y estrategias de autocuidado. .- Cómo lidiar con el estrés y poder prevenir situaciones estresantes en el trabajo.		
<b>METODOLOGÍA</b>	.- Taller interactivo, uso de medios digitales, videos y casos prácticos. .- Generación de dinámicas de interacción con los participantes. .- Análisis de frases e imágenes acordes con la temática del taller.		
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	.- Desarrollo de capacidades en los participantes para el manejo de estrés, trabajo bajo presión y autocuidado, lo cual permitirá un mejor dirección y toma de decisiones dentro del área de desempeño en su institución.		
<b>META</b>	Manejo del estrés en los equipos de trabajo, que implica el desarrollo de actividades bajo presión.	<b>INDICADOR</b>	Maneja situaciones estresantes y de trabajo bajo presión en su ámbito de acción dentro de la institución.
<b>PÚBLICO OBJETIVO</b>	Directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope.	<b>DURACIÓN</b>	90 minutos
<b>N° PARTICIPANTES</b>	35 DIRECTIVOS		
<b>ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL TALLER</b>			
<b>(Motivación)</b>			
<p>Se da inicio al taller, haciendo explicación de la temática a tratar e indicando el objetivo del taller, resultados esperados e indicador a medir.</p> <p>Una vez explicada la información precedente, se procede a realizar una dinámica para romper el hielo entre los participantes denominada "Bola de nieve"</p>			
<b>(Saberes previos)</b>			
<p>Mediante la proyección de una diapositiva, se realiza tres (03) preguntas con el fin de identificar los saberes previos con que cuentan los participantes.</p> <p>PREGUNTA 01: ¿Qué es el estrés y el trabajo bajo presión?</p> <p>PREGUNTA 02: ¿Cómo lidiar con el estrés y la presión en el trabajo?</p> <p>PREGUNTA 03: ¿Qué implicancia en el trabajo tiene el estrés laboral?</p>			
<b>(Transferencia)</b>			
<p>Se proyecta un video para el análisis con el auditorio, donde se analizan cuáles son los riesgos que genera el estrés laboral en el ámbito personal y profesional.</p> <p>El facilitador comparte con el auditorio un artículo de investigación denominado "Afrontamiento del estrés en las organizaciones: un programa de manejo a nivel individual/grupal", este artículo es analizado en equipos de trabajo quienes formando grupos de 5 integrantes analizan el artículo, para luego compartir mediante la elaboración de un mapa conceptual los principales conceptos.</p> <p><b>Dinámica:</b> "Ejercicios de relajación antiestrés". Se realiza esta dinámica a partir de la realización de actividades físicas funcionales las cuales son realizadas en el ambiente donde se realiza el taller, estos ejercicios son acompañados con musicalización instrumental y con ejercicios de meditación en base a la lectura por parte del facilitador de situaciones que permitan a los participantes relajarse y comunicar sus deseos y limitantes existentes en su vida para el buen desarrollo de su trabajo.</p>			

**(Meta cognición)**

Mediante la participación activa de los participantes se realiza un comentario a los participantes, sobre que aprendieron, como aprendieron y que dificultades tuvieron durante el desarrollo del taller. Además indican que acciones tomarán en cuenta para manejar el estrés de su equipo de trabajo y así establecer un clima adecuado de convivencia en su institución.

**RECOMENDACIONES**

Se recomienda establecer políticas que permitan realizar actividades frecuentes que permitan el manejo del estrés en la institución, realizando actividades de confraternidad y lúdicas, las cuales deben ser programadas de manera anual.

<b>TIPO DE CAPACITACIÓN</b>	Taller		<b>FICHA TÉCNICA</b>	<b>6</b>
<b>TEMÁTICA</b>	"Estrategías para una comunicación efectiva"			
<b>OBJETIVO</b>	Generar habilidades de comunicación asertiva , que permitan prevenir,mediaryresolverconflictosenrelaciones interpersonales.			
<b>CONTENIDOS</b>	.- Comunicación asertiva enbase a lacomunicaciónde nuestras ideas y sentimientos. .- Importancia de la comunicación asertiva para el liderazgo. .- El estilo asertivo de la comunicación.			
<b>METODOLOGÍA</b>	.- Tallerinteractivo, uso de medios digitales, videos ycasos prácticos. .- Generación de dinamicas de interacción con los participantes. .- Análisis de frases e imagenes acordes con la temática del taller.			
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	.- Participantes deberán comprender los desafíos deser asertivo para unamejorgestióninterpersonal yunliderazgo más efectivo.			
<b>META</b>	Generar por parte del lider el equipo de trabajo una comunicación asertiva.	<b>INDICADOR</b>	Establecer de manera correcta una comunicación asertiva basada en la expresión reflexiva, clara, directa y estabilizada.	
<b>PUBLICO OBJETIVO</b>	Directivos de la Municipalidad Distrital de Morrope.	<b>DURACIÓN</b>	90 minutos	
<b>N° PARTICIPANTES</b>	35 DIRECTIVOS			
<b>ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL TALLER</b>				
<b>(Motivación)</b>				
Se da inicio al taller, haciendo explicación de la temática a tratar e indicando el objetivo del taller, resultados esperados e indicador a medir. Unavez explicada la información precedente, se procede a realizar unadinamica para romper elhielo entre los participantes denominada " Pictionary empresarial"				
<b>(Saberes previos)</b>				
Mediante la proyección de unadiapositiva, se realiza tres (03) preguntas con el finde identificar los saberes previos con que cuentan los participantes. PREGUNTA 01: ¿Qué es la comunicación asertiva?. PREGUNTA 02: ¿Cómo puedo lograr una comunicación asertiva con mi equipo de trabajo? PREGUNTA03: ¿Quéherramientas de comunicaciónasertiva debo utilizarpara ejercer unabuena comunicación enmi institución?				
<b>(Transferencia)</b>				
Se proyecta un video para el análisis con el auditorio, donde se analiza los beneficios de la comunicaciónasertiva dentrode unequipo de trabajo. <span style="float: right;">El</span> facilitador comparte con el auditorio un articulo de investigación denominado " EMPATÍA, COMUNICACIÓNASERTIVA YSEGUIMIENTO DE NORMAS. UN PROGRAMA PARA DESARROLLAR HABILIDADES PARA LA VIDA" , este artículoes analizado en equipos de trabajo quienes formandogrupos de 5 integrantes analizanel articulo, para luego compartir mediante la elaboración de un mapa conceptual los principales conceptos.				

<p><b>Dinámica:</b> " La escalada", El facilitador presenta el objetivo de la dinámica y guía una tormenta de ideas sobre situaciones en las que nos sentimos en tensión. A continuación, define la comunicación asertiva y presenta una serie de consejos y fórmulas. Se recomienda practicar con un par de ejemplos. Cada uno, de manera individual, escribe una situación (real o hipotética) que les produzca tensión y en la que le gustaría practicar la comunicación asertiva. Se forman subgrupos de entre 4 y 6 participantes. Cada uno, en el subgrupo, compartirá la situación con sus compañeros.</p> <p>Dentro del subgrupo, se formarán dos filas de manera que en un lado haya una pareja y en el otro, el resto de integrantes del subgrupo. El facilitador del grupo designará una fila como "disputadora" en la que de izquierda a derecha habrá un gradiente de grados de disputa, del más leve al más severo. El compañero del voluntario le ofrece apoyo y se asegura de que los disputadores comprenden lo que está exponiendo el voluntario. Además, ofrece feedback al voluntario sobre cómo se está desenvolviendo.</p> <p>Se produce un debate con el grupo grande en el que se identifiquen los elementos que han obstaculizado la comunicación y qué herramientas y estrategias se han utilizado.</p> <p>Si se dispone de más tiempo, se repite la dinámica cambiando los roles de cada uno dentro del subgrupo para que puedan experimentar distintos puntos de vista.</p> <p>En la otra fila están el voluntario y su compañero. El voluntario debe describir la situación de estrés que eligió e irá respondiendo a cada disputador por turno, respondiéndole de manera asertiva.</p>
<p><b>(Meta cognición)</b></p>
<p>Mediante la participación activa de los participantes se realiza un comentario a los participantes, sobre que aprendieron, como aprendieron y que dificultades tuvieron durante el desarrollo del taller. Además indican que acciones concretas se proponen para establecer y generar una comunicación asertiva con los miembros de su equipo de trabajo y ellos mismos a la vez con otras áreas de la institución.</p>
<p><b>RECOMENDACIONES</b></p>
<p>Se recomienda generar talleres vivenciales entre los miembros directivos de las áreas de la Municipalidad de Mórrope donde se genere estrategias que les permitan tener una comunicación asertiva, estos a su vez replicarlo con sus equipos de trabajo de cada área con el fin de que este tipo de comunicación se de en toda la organización.</p>

### **1.11.3. Seguimiento y evaluación de la capacitación**

Tomando en cuenta que la evaluación es un proceso continuo que comienza con el desarrollo de los objetivos de capacitación, se evaluará los programas de capacitación desde el principio, durante, al final y una vez más después de que los trabajadores(as) municipales participantes regresen a sus puestos de trabajo.

Esto permitirá conocer en qué medida se ha logrado cumplir los objetivos establecidos para satisfacer las necesidades de capacitación encontradas en los directivos de la Municipalidad Distrital de Mórrope.

Dentro de los sistemas de evaluación se medirá la reacción o impacto que genere, el aprendizaje en los temas de capacitación, para saber en cuanto se incrementaron los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores (as), las actitudes y conocer en cuanto se ha modificado su conducta o comportamiento.

En este sentido se ha generado el siguiente instrumento que permitirá evaluar la satisfacción de los participantes de la capacitación recibida.

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL / LA PARTICIPANTE

Fecha:

La opinión que UD. Emita es confidencial y está destinada a mejorar nuestra actividad. Por favor, registre en la celda en blanco, el número que corresponda de acuerdo a una escala de MENOR A MEYOR 1 a 7 Y según el grado de su Satisfacción.

	NOTA					
I) Talleres de Motivación.	Sesión 1	Sesión 2	Sesión 3	Sesión 4	Sesión 5	Sesión 6
1. - Conocimiento del Tema.						
2. - Puntualidad.						
3. - Claridad en las Explicaciones.						
4.- Motiva para Escuchar y Aprender.						
5.- Manejo de consultas y Discusiones						
6.-Grado que cumple compromisos Asumidos.						
<b>II) Contenidos del Taller</b>						<b>Nota</b>
1.- Material de apoyo como carpetas, lápices, impresiones, etc. ( En caso que la actividad contemple)						
2. - Metodología del curso.						
3. - Profundidad del contenido.						
4. - Ejemplos y casos Prácticos.						
<b>III) Infraestructura y Equipamiento</b>						<b>Nota</b>
1.- Ventilación y aseo						
2.- Equipos audiovisuales / proyector ( solo en caso de haberse utilizado)						
3 Iluminación, Tamaño y mobiliario.						
<b>IV) Establecimiento de Estrategias</b>						<b>Nota</b>
1. - Remuneración y Seguridad.						
2. - Reconocimiento por metas Cumplidas.						
3.- Responsabilidad en el cumplimiento de Funciones.						
<b>V) SATISFACCIÓN GENERTAL</b>						<b>NOTA</b>
1.- Nota con la que calificaría el desarrollo del Programa en General.						
2.- Aporte de la Actividad para su Desarrollo Laboral.						



## Anexo N° 2: Instrumento Aplicativo Encuesta

# CUESTIONARIO

### PROGRAMA DE CAPACITACION BASADO EN LIDERAZGO PARA FORTALECER HABILIDADES DIRECTIVAS

**Objetivo:** Evaluar las habilidades directivas en la municipalidad distrital de Morrope-2018

El objetivo de esta encuesta es evaluar las habilidades directivas en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, con la finalidad de determinar cuáles son las debilidades que presentan los jefes de área; asimismo con la información obtenida se aplicara un programa de capacitación basado en liderazgo que ayudara a disolver las dificultades que presentan los directivos.

Edad..... Sexo: **H** **M** ¿Cuánto tiempo tiene en su puesto de trabajo?

		1=Nunca	2= Casi Nunca	3=A veces	4= Casi Siempre	5 = Siempre		
<b>Desarrollo de autoconocimiento</b>								
Ítems	Preguntas	1	2	3	4	5		
01	¿Solicita opiniones de otras personas acerca de sus dificultades como apoyo para su mejoramiento personal y desarrollo de su propio autoconocimiento?							
02	¿Cuándo recibe de otras personas retroalimentaciones negativas acerca de usted, reacciona enojado?							
03	¿Cuándo se incorpora a un grupo social o de trabajo, se siente aislado?							
<b>Manejo de Estrés</b>								
04	¿Utiliza técnicas para controlar el tiempo y poder realizar sus asuntos pendientes priorizando tareas para evitar el estrés?							
05	¿Cómo jefe de área en su entidad, ejercen un rol como evaluador responsabilizándose en la planificación y establecimiento de metas y compromisos?							
<b>Situación analítica y creativa de Problemas</b>								
06	Apoyo a mis compañeros a generar soluciones sobre los problemas o conflictos que se presentan?							
07	¿Expresa de manera explícita cuál es dilema y evita sancionar antes de haber culminado la discusión?							

08	¿Usted brinda incentivos no sólo a aquellos que llegan con ideas innovadoras sino también para los que apoyan a las opiniones de los demás, otorgando los bienes requeridos para la ejecución de la obra?					
<b>Gestión P. servicio civil Meditocrático (Habilidades Interpersonales)</b>						
09	Considera usted que la oficina de Recursos Humanos de esta Municipalidad, cumple con el rol como instancia conductora del proceso de gestión del rendimiento en la Municipalidad Distrital de Morrope?					
10	¿Participa usted de manera constante en las diferentes fases de la gestión del rendimiento en la Municipalidad Distrital de Morrope?					
11	¿Considera usted necesario que el servicio civil se fundamente en la categoría de igualdad de oportunidades en la Municipalidad distrital de Morrope?					
12	¿Percibe usted como necesario que el servicio civil se base en el mérito, la igualdad de oportunidades?					
13	¿Diagnostica con cuidado las razones del rendimiento dificultoso antes de tomar alguna acción correctiva o disciplinaria?					
14	Considera usted que las sesiones de aprendizaje es una estrategia primordial para reforzar el servicio civil como medio para elevar la eficiencia y eficacia de la administración en el sector público?					
15	¿Aun cuando se siente muy seguro de sus puntos de vista, transmite a otros la idea del cual es flexible y está dispuesto para recibir nueva información?					
<b>Régimen Disciplinario. (Habilidades Grupales)</b>						
16	¿Dentro del régimen de la Ley SERVIR, en su calidad de Jefe inmediato, inició usted procedimiento administrativo disciplinario contra subordinados de la Municipalidad Distrital de Morrope?					
17	¿Considera Ud. que las denuncias por faltas disciplinarias en su entidad pueden reducirse con una adecuada capacitación basada en liderazgo a los jefes de diferentes áreas?					
18	¿Considera que la Secretaría Técnica de la Entidad, cumple con sus funciones de abogar por sus jefes del Procedimiento Administrativo Disciplinario durante toda la ejecución en la Municipalidad Distrital de Morrope?					
19	¿Cree usted que es importante desarrollar una clase modelo de temas que le interesen para la mejorar el trabajo en equipo dentro de la municipalidad Distrital de Morrope?					
20	¿Desempeña apoyo para entablar relaciones de confianza entre los colaboradores, tomando en cuenta los recursos que necesitan?					
21	¿Ayuda a establecer expectativas y objetivos claros, con los miembros del equipo para que se sientan cómodos desde la formación de grupos?					
22	¿Expresa una perspectiva motivadora y clara de lo que el grupo puede alcanzar, junto con los objetivos de corto plazo?					

Gracias por su colaboración ¡Genial Día!

## Anexo N° 03: Guía de Entrevista

### GUÍA DE ENTREVISTA

La presente entrevista es elaborada por la estudiante de la Escuela de administración de la Universidad César Vallejo, Dirigida a los Directivos de la “MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE” con la sensatez de obtener resultados para iniciar la exploración de esta indagación titulada “**programa de capacitación basada en liderazgo para mejorar las habilidades Directivas**” por lo consiguiente le realizaré una serie de preguntas; para lo cual, es importante que responda con confianza y sinceridad.

Los resultados servirán para fortalecer mi trabajo de investigación.

### DATOS GENERALES

Fecha:.....

Cargo:.....

Empresa:.....

Profesión:.....

Nombre:.....

Edad:.....

### DATOS ESPECÍFICOS

1.- ¿Cómo funcionario jefe de su área ¿Cuál es la mejor manera de motivar a un equipo?

---

---

---

---

2.- ¿De qué manera actúa cuando debe enfrentar un problema en el área que tiene a cargo?

---

---

---

---

3.- Como líder de su área, ¿se responsabiliza de programar, planificar y ejecutar el seguimiento a las funciones, evaluando el desempeño de los servidores a su cargo?

---

4.- ¿Está de acuerdo usted con que el servicio civil, se enfoque en la igualdad de oportunidades? ¿Lo aplica con sus subordinados?

---

5.- ¿Cómo es el trato con los demás directivos dentro de la organización? Existe un comunicación de apoyo entre ustedes?

---

---

---

Gracias por su colaboración ¡Genial Día!



Anexo N° 04: Constancia de Validación de Recursos Humanos

**CONSTANCIA DE LA VALIDACIÓN**

Yo, Gonzales Zarpán Luis Miguel, titular del DNI. N° 42388746  
De profesión Administrador de Empresas, ejerciendo actualmente como  
DTP, en la institución UCV

Por medio de la presente hago constar que realice la revisión de las sesiones de capacitación basado en liderazgo, elaborado por los estudiantes de administración de empresas, quienes están realizando un trabajo de investigación titulado **"PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LIDERAZGO PARA MEJORAR HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018"**

En general considero que las sesiones estructuradas para el programa de capacitación guardan relación con la variable dependiente.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dichas sesiones de liderazgo son válidas para su aplicación por no poseer casi correcciones importantes.

Chiclayo, 29 de 11 de 2017  
  
MBA. Lic. Adm. Luis Miguel  
Gonzales Zarpán  
ASESOR  
Nombre: Gonzales Zarpán Luis Miguel  
DNI: 42388746

Anexo N° 05: Constancia de Validación del Experto.

**CONSTANCIA DE LA VALIDACIÓN DEL EXPERTO**

Yo, Lilian Roxana Paredes López, titular del DNI. N° 16655482,

De profesión Estadística, ejerciendo actualmente como Docente Universitario, en la institución UNPRG / UCV - Chiclayo.

Por medio de la presente hago constar que realice la revisión de los instrumentos elaborado por los estudiantes de administración de empresas, quienes están realizando un trabajo de investigación titulado **"PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LIDERAZGO PARA MEJORAR HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018"**

En general considero que los ítems de los instrumentos miden los indicadores seleccionados para las variables de la siguiente forma:

- (1) Nunca
- (2) Casi nunca
- (3) A veces
- (4) Casi siempre
- (5) Siempre

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dicho test es válido para su aplicación por no poseer casi correcciones importantes.

Chiclayo 27 de 11 de 2017

Lic. Est. Lilian Roxana Paredes López  
COESPE N° 394  
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

Nombre: Lilian Roxana Paredes López

DNI: 16655482

Anexo N°06: Constancia de Validación

**CONSTANCIA DE LA VALIDACIÓN**

Yo, Carlos Augusto Corcuera....., titular del DNI. N° 06437510  
De profesión Licenciado en Administrador....., ejerciendo actualmente como Gerente de Desarrollo....., en la institución Incentuz Perú.....

Por medio de la presente hago constar que realice la revisión de las sesiones de capacitación basado en liderazgo, elaborado por los estudiantes de administración de empresas, quienes están realizando un trabajo de investigación titulado **"PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LIDERAZGO PARA MEJORAR HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018"**

En general considero que las sesiones estructuradas para el programa de capacitación guardan relación con la variable dependiente.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dichas sesiones de liderazgo son válidas para su aplicación por no poseer casi correcciones importantes.

Chiclayo 30 de 11 de 2017

Carlos Augusto Corcuera  
Nombre: Carlos Augusto Corcuera  
DNI: 06437510

**Anexo N° 07: Matriz de consistencia**

**Tabla 17: Matriz de consistencia**

Titulo	Programa De Capacitación Basado en Liderazgo Para Mejorar Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital de Morrope, 2018.
Línea De Investigación	Gestión del Talento Humano
Autor	Fiorella Katherine Santisteban Ventura

MATRIZ DE CONTIGENCIA						
Problema General	Hipótesis	Objetivos	Variables	Dimensión	Metodología	Instrumento de investigación.
<p><b>Formulación del problema:</b></p> <p>¿Cómo el programa de capacitación basado en liderazgo mejorará las habilidades directivas en los funcionarios de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018?</p>	<p>H<sub>1</sub>: Aplicando el programa de capacitación basado en liderazgo mejorara las habilidades directivas en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018.</p> <p>H<sub>0</sub>: Al no aplicar el programa de capacitación basado en liderazgo no me ayudara a mejorar las habilidades directivas en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018.</p>	<p>➤ <b>Objetivo general</b></p> <p>Aplicar el programa de capacitación basado en liderazgo que Mejore las habilidades directivas, MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018</p> <p>➤ <b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Determinar que Habilidades directivas ejecutan los funcionarios de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018.</p> <p>Diseñar el programa de liderazgo para mejorar las habilidades directivas en los jefes de área de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018.</p> <p>Implementar el programa de capacitación basado en liderazgo para mejorar las habilidades directivas en los jefes de área de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018.</p> <p>Evaluar y comparar el pre y post test del Programa de capacitación basado en liderazgo en relación a las habilidades directivas que desempeñan los funcionarios de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE, 2018</p>	<p>Programa de capacitación basado en liderazgo.</p> <p>Habilidades Directivas</p>	<p>-Habilidades Personales</p> <p>-Habilidades Interpersonales</p> <p>-Habilidades Grupales.</p>	<p>➤ <b>Tipo de investigación</b> Aplicativo</p> <p>➤ <b>Diseño de la investigación</b> Pre-Experimental porque se aplicara a los directivos de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE 2018.</p> <p>➤ <b>Población</b> la población de la presente investigación está dirigida a los 35 directivos de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE 2018.</p> <p>➤ <b>Técnica derecolección de datos</b></p> <p><b>Fuente primaria:</b> La observación y Cámara escondida en la empresa.  <b>Fuente secundaria :</b> libros  <b>Fuente terciarias:</b> internet  <b>Procesamiento:</b> software estadístico SPSS.</p>	<p>Fichas bibliográficas</p> <p>Cuestionarios</p> <p>Guía de entrevista</p> <p>Guía de Encuesta</p>

Elaboración Propia.

## Anexo N° 08: Fiabilidad de la Prueba Piloto

Municipalidad Distrital De La Victoria

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	22



## Anexo N° 09: Fiabilidad Pre test Municipalidad De Distrital de Mórrope.

}

### Resumen de procesamiento de casos

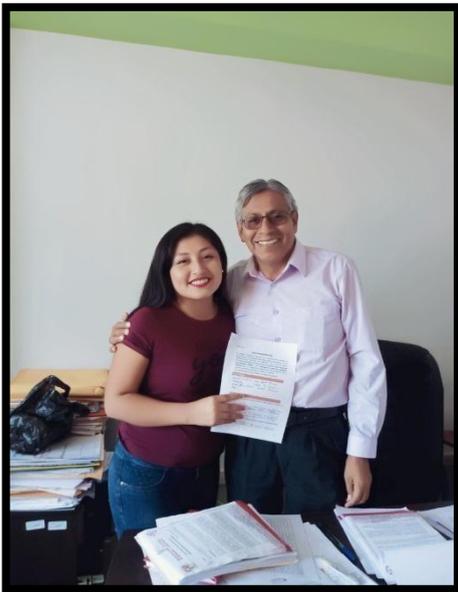
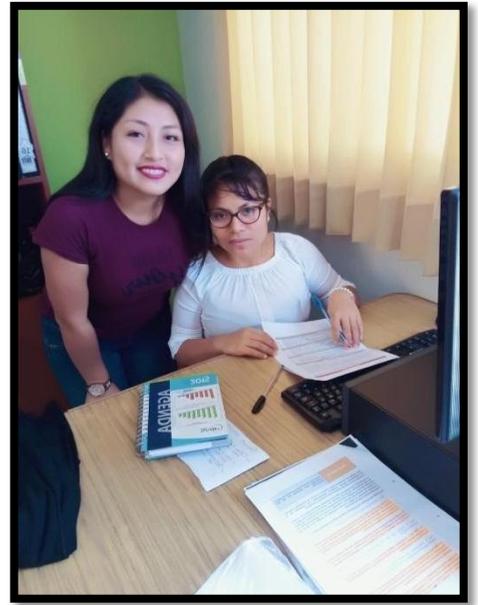
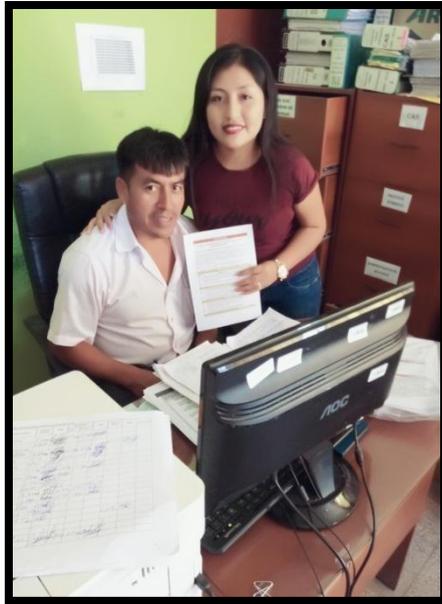
	N	%
Casos Válido	35	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	35	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,856	22

Evidencias Fotográficas



**Anexo N° 10: Fiabilidad Pos Test Municipalidad De Distrital de Mórrope.**



**Anexo N° 11: Evidencias Fotográficas de las sesiones del programa**



**Anexo N° 12:** Constancia de aplicación del programa de capacitación.

# **CONSTANCIA**

El que suscribe, Sr Mercedes Sandoval Valdivieso Gerente General de la “Municipalidad Distrital de Mórrope”.

**Consta:**

Que, la Alumna Fiorella Katherine Santisteban Ventura, identificado con DNI 48695923, estudiante de la carrera Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, ha ejecutado el estudio para la tesis denominada “PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LIDERAZGO PARA MEJORAR HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPE”,

durante los periodos (Setiembre – Diciembre del 2017 Y Marzo – Junio 2018) en las instalaciones de esta municipalidad. Se expide la presente a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Mórrope, 30 de Mayo 2018

**Atentamente:**

Gerente De la Municipalidad Distrital de Morrope

**Anexo N° 13:** Solicitud para el desarrollo de las sesiones de Capacitación

**SOLICITUD PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN  
BASADO**

**EN LIDERAZGO.**

**Señor:** Gustavo Cajusol Chapoñan

Lambayeque 25/05/2018

Alcalde de la Municipalidad Distrital de Morrope.

Presente.

Estimado alcalde tenga mi cordial saludo.

YO, Fiorella Katherine Santisteban Ventura, alumna de la carrera profesional de ADMINISTRACIÓN en la UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO- CHICLAYO con código universitario N° 7000723244 ante usted me presento respetuosamente y le solicito se me conceda el permiso para realizar la aplicación del programa de capacitación para basado en liderazgo para mejorar las habilidades directivas en los funcionarios de esta entidad pública.

El objetivo es capacitar a los 35 directivos para actualizarlos en conocimiento que les permita a los funcionarios para que puedan ejercer sus actividades de la manera más eficiente es por ello que se requiere capacitar a su personal en los siguientes aspectos:

En espera de su autorización solicitada quedo de usted

SESIONES	ESPECIALISTA	FECHA	LUGAR
Trabajo en equipo, la capacidad de trabajar juntos hacia una visión común.	Coach: Carlos Antonio Angulo Corcuera	04/05/2018	Auditorio De La Municipalidad.
Motivación, la clave para un mejor rendimiento laboral.	Coach: Carlos Antonio Angulo Corcuera	11/05/2018	Auditorio De La Municipalidad.
Manejo y resolución de conflictos en el trabajo	Coach: Carlos Antonio Angulo Corcuera	11/05/2018	Auditorio De La Municipalidad.
La comunicación efectiva para el logro de objetivos institucionales.	Coach: Carlos Antonio Angulo Corcuera	18/06/2018	Auditorio De La Municipalidad.
"Manejo de estrés y la administración del tiempo"	Coach: Carlos Antonio Angulo Corcuera	18/05/2018	Auditorio De La Municipalidad.
Estrategias para una comunicación asertiva.	Coach: Carlos Antonio Angulo Corcuera	25/05/2018	Auditorio De La Municipalidad.

Atentamente: Fiorella Katherine Santisteban Ventura.



**Anexo N° 14:** Lista de Requerimiento Para los Talleres

**Tabla 18:** Lista de requerimiento para los Talleres

<b>Equipo / Material</b>	<b>UDM</b>	<b>CANT.</b>
Ambiente de la Empresa	unidad	1
Proyecto Multimedia	unidad	1
Laptop , Cargador, mouse	unidad	1
Cartulinas	unidad	2
Plumones	unidad	5
Lapiceros	unidad	35
Papel de Colores	cuarto	1
Hojas Bond	cuarto	1
Refrigerio	unidad	35
Cinta Adhesiva	unidad	4

Elaboración Propia

## Anexo N° 15: Presupuesto

- Recursos Materiales en lo que respecta al presupuesto de los Recursos empleados , en las sesiones de capacitación desarrollas, recalcando que el equipo de proyector fue prestado por la misma Municipalidad, se detallara en la siguiente tabla:

**Tabla 19:** Recursos Materiales

Descripción	U.D.M	Cantidad	Costo Unitario S/.	Total S/.
Papel bond A4	cuarto	1	S/. 1.00	S/. 1.00
Papel Color	Cuarto	1	S/. 2.50	S/. 2.50
Papelotes	unidad	5	S/. 0.50	S/. 2.50
Plumones	unidad	5	S/. 2.50	S/. 12.50
Lapiceros	unidad	35	S/. 0.50	S/. 17.50
Cinta Adhesiva	unidad	4	S/. 1.00	S/. 4.00
Cartulina	unidad	2	S/. 1.00	S/. 2.00
Huevos	unidad	4	S/. 0.40	S/. 1.60
Sorbetines	paquetes	8	S/. 0.50	S/. 4.00
Fideos	paquete	2	S/. 2.00	S/. 4.00
Verduras	unidad	10	S/. 1.00	S/. 10.00
Regalos	unidad	4	S/. 4.00	S/. 16.00
Galletas	paquete	1	S/. 2.00	S/. 2.00
Gaseosa	unidad	1	S/. 7.00	S/. 7.00
Copias	unidades	70	S/. 0.10	S/. 7.00
Vasos	paquete	1	S/. 2.50	S/. 2.50
<b>SUB TOTAL</b>				<b>S/. 96.10</b>

Elaboración Propia

- Recursos Humano en el Presupuesto en lo que respecta a este punto se consideró lo siguiente:

**Tabla 20:** Recursos Humanos

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total s/.
Coordinador	1	S/. -	S/. -
Especialista ( coach)	6	S/. 250.00	S/. 1,500.00
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 1,500.00</b>

Elaboración Propia

- En esta tabla se consideró los gastos de servicios

**Tabla 21:** Servicios

Artículo	U.D.M	Cantidad	Costo Unitario	Total s/.
Fotocopias	3 juegos	105	S/. 0.10	S/. 10.50
Movilidad		10	S/. 5.00	S/. 50.00
Internet	Mes	3	S/. 50.00	S/. 150.00
Refrigerios	Unidad	105	S/. 2.00	S/. 210.00
<b>SUB TOTAL</b>				<b>S/. 420.50</b>

Elaboración Propia

De esta forma con el presupuesto para los recursos humanos, Materiales y servicios, el taller implica un monto calculado de s/. 2,016.10 monto que ha sido asumido por la coordinadora de todo el proyecto de investigación.

## Autorización de publicación de Tesis en Repositorio Institucional UCV

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS          EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Fiorella Katherine Santisteban Ventura identificado con DNI N° 48695923, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo ( x ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “Programa de Capacitación basado en Liderazgo Para Mejorar Habilidades, Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital, Morrope, 2018”, en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 48695923

FECHA: 11 de Julio del 2018.

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

## Acta de aprobación de originalidad de Tesis

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Kelly Cristina Vásquez Huatay, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Chiclayo, revisor (a) de la tesis titulada "Programa de Capacitación basado en Liderazgo Para Mejorar Habilidades, Habilidades Directivas, Municipalidad Distrital, Morrope, 2018", de la estudiante Fiorella Katherine Santisteban Ventura , constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Pimentel - Chiclayo 11 de Julio del 2018

  
.....  
Firma

Kelly Cristina Vásquez Huatay

DNI: 16690083

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



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

EP DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

FIGURELLA KATHERINE SANTISTEBAN VENTURA

INFORME TÍTULADO:

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LIDEZAGO PARA MEJORAR HABILIDADES DIRECTIVAS, MUNICIPALIDAD DISTRITAL, MORROPE, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

---

SUSTENTADO EN FECHA: 11 DE JULIO 2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



*[Handwritten signature]*

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN