



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los  
usuarios de la Comisaría de Zaña.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Gamarra Custodio, Luis Normam (ORCID: 0000-0002-7735-470X)

**ASESOR:**

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO - PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

Dedico esta investigación a Dios por la oportunidad que me brinda en poder cumplir un logro más profesional, así como a mi familia por el apoyo constante, a mi pareja por el acompañamiento en esta etapa y sobre todo a mi hija por ser el motivo de seguir esforzándome todos los días para ser mejor persona y poder sobresalir en mi trabajo.

**Luis Normam**

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza y salud en estos momentos difíciles para seguir luchando por mis metas; así mismo, a mis padres por ser mi ejemplo, brindarme constantemente buenos consejos y perseverancia. Así mismo, a mi docente por el apoyo, comprensión y paciencia que nos tiene en este ciclo tan complicado y a la universidad por las facilidades.

**Luis Normam**

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de abreviaturas.....	v
Índice de tablas.....	vi
Índice de figuras.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización .....	14
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5 Procedimientos.....	16
3.6 Método de análisis de datos .....	17
3.7 Aspectos éticos .....	17
IV. RESULTADOS .....	18
V. DISCUSIÓN.....	22
VI. CONCLUSIONES.....	25
VII. RECOMENDACIONES.....	26
VIII. PROPUESTA.....	27
REFERENCIAS .....	29
ANEXOS.....	35

## **Índice de abreviaturas**

CEM: Centro de Emergencia Mujer

PHVA: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar

## Índice de tablas

Tabla 1. Diferencias .....	7
Tabla 2. Dimensiones de habilidades blandas .....	9
Tabla 3. Validación de la propuesta .....	21

## Índice de figuras

Figura 1. Habilidades blandas .....	8
Figura 2. Nivel de la calidad del servicio .....	18
Figura 3. Nivel de las dimensiones de la calidad del servicio .....	19
Figura 4. Nivel de las dimensiones de la calidad del servicio .....	20
Figura 5. Proceso del plan de capacitación.....	27

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo Proponer un programa de habilidades blandas para la mejora de la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña donde se tiene como método empleado tipo básica, nivel descriptivo, diseño no experimental – prospectivo, asimismo se obtuvo como muestra de estudio a 147 usuarios de la institución, empleando como instrumento de recopilación de datos fue el cuestionario, teniendo por resultado que tener con un puntaje de 51.7% un nivel medio de la calidad de servicio. Donde se planteó como alternativa de solución diseñar un programa formativo para las habilidades con mayor deficiencia y para las dimensiones más débiles que genera el problema presente, proponiendo talleres sobre el liderazgo, trabajo en equipo, para el reforzamiento de la comunicación a través de materiales informativos, realización de dinámicas grupales, y simulación de caso que refuerza las habilidades de los servidores de la institución.

Palabras clave: *Habilidades, habilidades blandas, calidad del servicio.*

## **Abstract**

The objective of the research was to propose a program of soft skills for the improvement of the quality of the service of the users of the Zaña Police Station where the method used is basic type, descriptive level, non-experimental-prospective design, it was also obtained as a sample study of 147 users of the institution, using the questionnaire as a data collection instrument, resulting in a mean level of service quality with a score of 51.7%. Where it was proposed as an alternative solution to design a training program for the skills with the greatest deficiency and for the weakest dimensions generated by the present problem, proposing workshops on leadership, teamwork, to strengthen communication through informative materials, realization of group dynamics, and case simulation that reinforces the skills of the institution's servers.

Keywords: *Skills, soft skills, quality of service.*

## I. INTRODUCCIÓN

En este mundo globalizado las instituciones públicas buscan la atención de los requerimientos con un sistema calidad, empleando de manera adecuada los recursos como es el talento humano, infraestructura, entre otros aspectos, para brindar un servicio óptimo.

Donde según lo realizado en España se presenta un alto índice de reclamos debido a la realización inoportuna de las funciones, en muchos casos los colaboradores no son el personal idóneo a los puestos que se encuentran desarrollando (Blanco, Aibar & Aibar, 2016, p.18).

Por otra parte, en Chile en un centro de ayuda médica se realizó una evaluación de la calidad al servicio del usuario mencionando tener como problema que el 56% de las personas indican están insatisfechos porque no cumplieron con sus requerimientos, así como que el 45% es la ausencia de confiabilidad y empatía entre personal – usuario (Gallardos & Reynaldos, 2014, p.45).

También, otras de las investigaciones realizadas en el mismo país que el anterior párrafo, se logra mencionar un caso de una empresa de servicio donde se identifica que brindan un inadecuado servicio creando una gran insatisfacción en los usuarios debido que los trabajadores no atienden un total de requerimientos (Pedraja, Valdes & Riveros, 2019, p.33).

Así mismo, indagando más sobre como es el comportamiento de la calidad de servicio en otros países se encuentra una investigación realizada en Brasil donde según Días, Ferreira & Pereira (2019) menciona que tiene como problema principal el bajo nivel de calidad debido al alto índice de quejas por el inadecuado trato del personal a los usuarios, generando la deserción del usuario (p.27).

También, en Colombia sobre una entidad de apoyo de salud según Numpaque, Buitrago y Pardo (2019) afirma que una de las causas por que los clientes tienen un bajo nivel de satisfacción “es en base a la percepción de la atención del servicio”; es

por ello, se identifica un débil compromiso al momento de atender a los clientes, originando la generación de quejas (p.33).

Evaluando a nivel nacional se puede manifestar que en las instituciones privadas y públicas tiene como objetivo brindar un servicio adecuado a todos sus usuarios, sin embargo, existen aún críticas sobre el bajo nivel de calidad debido a que una de las razones índole de quejas frecuentes, es el mal trato que tienen los servidores públicos hacia los usuarios, debido a que muchos de ellos se sienten inconformes con las condiciones de trabajo (Chanamé, 2017, p.77).

Otras de las investigaciones desarrolladas en Lima mencionan que una de las razones por la que tiene un nivel baja de calidad del servicio es debido a que los colaboradores involucran temas personales con laborales, así como la carencia de trabajo en equipo y apoyar a las personas que desconocen del procedimiento entre otros (Ferreira y De la Cruz, 2019, p.16).

Sin embargo, dicho factor desencadena otras atribuciones y permite formular una interrogante ¿posee las entidades públicas las herramientas adecuadas para brindar un adecuado servicio? Dando por respuesta que no todos los colaboradores cumplen con el perfil del puesto, y desarrollan sus funciones de manera inoportuna (Manrique, Oyarzabal, & Herrera, 2018).

Es por ello, dentro de las diversas instituciones pública se expone que en el Centro de Emergencia mujer en Lima, indica que es un centro especializado en brindar atención integrada que ayuda a las personas afectadas por algún tipo de violencia; donde se realizó un análisis de la calidad de servicio, identificando ser vulnerada por diversos factores como el 62% es el debilitamiento de la capacidad para la comprensión y conocimiento de las necesidades que desean cubrir (Parra & Villalobos, 2017, p.14).

Sin embargo, analizando la realidad problemática de a nivel departamental, se consideró a evaluar a Chiclayo tanto a nivel provincial como distrital, indicando que en las instituciones públicas no son ajenas a dicho problema, donde para ser más específico se menciona que en la Comisaría de Zaña se presenta un problema muy

notorio sobre el bajo nivel de calidad en la atención de las usuarias víctimas de la violencia, que repercute directamente en la satisfacción, percibiendo que unas de las posibles razones es debido al desarrollo inoportuno del trabajo y regular trato, impidiendo una adecuada comunicación entre los responsables y los usuarios de la institución.

Así mismo, se reconoce tener por formulación del problema ¿De qué manera un programa de habilidades blandas mejorará la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña, 2020?

También, se tiene como justificación práctica porque permite mejorar la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría del distrito de Zaña, enfocándose en incrementar los conocimientos y destrezas del personal de la institución para que puedan ofrecer un mejor servicio.

La presente investigación tiene justificación teórica, porque se emplea diversos enfoques y metodología que sustenta el manejo de las habilidades blandas buscando el adecuado análisis en los servidores públicos de la Comisaría de Zaña; además, para la evaluación de la calidad del servicio se dónde se identifica emplear el modelo SERVQUAL que ayuda a determinar el nivel que presenta la institución.

Se reconoció tener por justificación metodológica la utilización de validación de los instrumentos estadísticos entre ellos las encuestas para que se logre obtener una mayor confiabilidad de la información empleando las pausas de Hernández (2014) en su libro de investigación científica donde afirma que se debe adecuar según el tipo y nivel de la investigación siendo este caso identificar la correlación de las variables de estudio.

Donde se puede afirmar tener el siguiente objetivo general Proponer un programa de habilidades blandas para la mejora de la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña, 2020; así como los siguientes objetivos específicos a) Diagnosticar la calidad de servicio de la institución, b) Diseñar el programa de habilidades blandas de la Comisaría de Zaña y c) Validar el programa de habilidades blandas de la Comisaría de Zaña.

## II. MARCO TEÓRICO

Teniendo como trabajos previos en sus diversos niveles se muestra que a nivel internacional, se encontró a Ganga, Alarcón y Pedraja (2019) donde hablan sobre un análisis de calidad en Puerto Montt – Chile dicho estudio obtuvo como un enfoque de investigación cuantitativa, donde se empleó como técnica de recopilación de datos la encuesta aplicando la herramienta SERVQUAL, la cual al aplicar el instrumento encontraron que la dimensión más baja es la capacidad de respuesta seguida de la confiabilidad de los colaboradores. Concluyendo que se debe aplicar un conjunto de estrategias para mejorar el servicio (p.675).

Yépez, Ricaurte & Jurado (2018) en su tesis sobre la calidad percibida de la atención en salud en una red pública del municipio de Pasto - Colombia tiene como problema de investigación el bajo nivel de calidad debido a la percepción negativa de los usuarios, y se tiene por objetivo realizar un análisis sobre el nivel de calidad; asimismo, se tiene como métodos de estudio un enfoque cualitativo y diseño de investigación no experimental, es por ello se determinó emplear como técnicas de estudio una entrevista aplicada a 28 personas de centro rurales y urbanos donde se empleó el modelo de Parasuraman teniendo como dimensión más baja el nivel de confianza entre usuario – colaborador.

Jemes, Romero & Labajos (2019) en España, una investigación realizada sobre una evaluación del sistema de calidad, se identificó ciertas limitaciones en la atención del servicio, donde se muestra la presencia de la demora en la gestión de trámites para el acceso a la atención, generando demora en la entrega del servicio, esto se debe por la insuficiente oferta de especialistas siendo una barrera de limitación así como la ausencia de empatía que no permite generar un vínculo con el usuario; concluyendo que la calidad es un importante constructo para que el usuario pueda tener una mayor satisfacción (p.22).

Granda (2018), en su tesis sobre las habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente en una empresa del sector de comercialización de electrodomésticos en Ecuador, menciona tener como objetivo general es elaborar una propuesta de

modelo de servicio, donde se obtuvo como muestra de estudio a 43 consumidores aplicando como técnica de recolección de datos la encuesta, empleando el modelo de Alles teniendo como resultado que el usuario se encuentra inconforme con el servicio debido que una de las mayores debilidades es la ausencia de cumplimiento de promesas generando desconfianza con los servicios prestados. Donde se planteó como alternativa de solución la elaboración de un plan de estrategias formativas para mejorar la habilidades y destrezas de los colaboradores para puedan brindar un óptimo servicio.

Cervantes, Stefanell , Peralta (2018), realiza una investigación sobre la calidad de servicio en un centro de educación en la ciudad de Barranquilla, indica por tener un tipo cuantitativo midiendo el nivel de la variable de estudio, en la que según la realización de los promedios comparativos de las percepciones empleando el modelo de calidad total, teniendo como resultados que se no cuentan con una adecuada planificación de sus actividades y recursos; Concluyendo la importancia de realizar una adecuada gestión de sus actividades que permita reforzar a las competencias de los colaboradores.

A nivel nacional, se encuentra a Malpartida (2017) en su tesis titulada sobre el análisis de calidad de atención y nivel de satisfacción de usuarias víctimas de violencia familiar en el Centro de Emergencia Mujer (CEM) en Ancash teniendo por objetivo establecer el nivel de calidad que posee la institución, teniendo como tipo de investigación básica y enfoque de investigación cuantitativo; así mismo, se definió tener un diseño de estudio no experimental aplicando la técnica de estudio de la encuesta a 62 pacientes empleando el modelo Servqual donde en los resultados se presenta un nivel medio de calidad. Concluyendo que el nivel de calidad estimado es debido al inadecuado trato entre personal y usuario, ausencia de capacidad de respuesta ante algún evento, así como el desconocimiento de sus funciones, entre otros aspectos.

Medrano (2017) en su tesis sobre competitividad y calidad de los servicios públicos en la gestión de la Municipalidad Provincial de Barranca, Lima se tuvo como

objetivo general determinar la relación de las dos variables de estudio donde evaluando la metodología aplicada se identifica tener un enfoque cuantitativo, empleando como instrumentos el cuestionario, teniendo como sujeto de estudio a 100 funcionarios y servidores públicos, obteniendo como resultados tener una calidad de servicio moderada con un 76%, señalando que se presentan algunos reclamos por parte de los usuarios debido que no atienden adecuadamente sus requerimiento. Se llegó a la conclusión que aplicando la técnica estadística de Spearman se obtuvo un valor de 0.611 significancia afirmando tener una relación positiva.

Barreto & Izquierdo (2017) en su tesis titulada que habla sobre la importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en Trujillo, teniendo como objetivo principal determinar qué tipo de habilidades se presentan en los colaboradores de la organización la cual se definió aplicar como instrumento de estudio la técnica de la encuesta a 100 colaboradores, obteniendo como resultados que son pocos los colaboradores que pueden adaptarse a los cambios, así como algunos problemas en la comunicación entre los mismos compañeros de trabajo evitando el adecuado trabajo en equipo. Donde se concluye que en la presente empresa hacen uso medio de sus habilidades blandas y deben aprender a desarrollarlas para el mejoramiento constante tanto profesionalmente como personal donde elaboró un programa para mejorar el direccionamiento, comunicación y trabajo en equipo que son la que mayor deficiencia poseen.

Por otro lado, para poder definir el concepto de habilidades blandas se debe tener bien en claro antes el significado de habilidades donde se indica que es aquella capacidad y disposición de hacer algo con destreza (Arroyo, 2012, p.35).

También, se puede afirmar que las habilidades blandas son aquellas las que permiten a la persona mejorar la comunicación y desenvolvimiento con su entorno siendo aspectos más intrínsecos como honestidad, compromiso, y responsabilidad, es decir tiene que ver con los recursos emocionales y de algunos sentimientos de cómo expresarse de acuerdo al contexto que se encuentran (Luna, 2017, p.46).

Cobo & Moravec (2011), “son aquellas capacidades que ayudan a realizar el trabajo presión (...)” es decir es la manera de cómo mejorar la flexibilidad y adaptación a las diversas situaciones que se confronte la persona; así como aquellas que permita incrementar la confianza interpersonal y mejorar la comunicación para poder expresarse con su entorno, entre otros aspectos (p.33).

Se puede mencionar que una habilidad blanda no solo basta que la persona tenga las capacidades de comunicación sino aprender a desarrollar al máximo las capacidades y habilidades interpersonales para el desenvolvimiento adecuado con el entorno (Moraleja, 2018).

Otras de las conceptualizaciones sobre las habilidades blandas se logran identificar que es un conjunto de capacidades cognitivas de la personas que permite dar a conocer a otras personas y entornos su sentimiento, así como el mensaje planificado para un fin o propósito (Sordo, 2017).

Cabe señalar se según Haselberger y otros (2012) menciona que las habilidades son aquellas características internas de una persona, es decir aquellas que permiten desenvolverse de manera adecuada con el entorno, permitiendo adaptarse a los cambios y relacionarse de manera de manera adecuada; reconociendo tener como teoría base según Howard Gardner que en 1983 exponía la teoría de la inteligencia emocional se refiere a los diversos tipos de inteligencia Interpersonal que las personas poseen, donde no solo se basa en títulos que se hayan obtenido a lo largo de la vida, sino en la habilidades que permita reforzar dicho aprendizaje.

Diferencias:

Así mismo, el presente autor menciona la existencia de la diferencia entre habilidades blandas y duras, como se menciona a continuación.

**Tabla 1. Diferencias**

Habilidades blandas	Habilidades duras
Se explica que las habilidades blandas son aquellas las que permiten a la	Se menciona que las habilidades duras se refieren al conjunto de

persona mejorar la comunicación y desenvolvimiento con el entorno que son aspectos más intrínsecos como honestidad, compromiso, y responsabilidad.

conocimiento académicos que posee una persona sobre algún rubro u tema.

Fuente: Luna (2017, p.4). Buenas prácticas: análisis, test y optimización

Cabe señalar que las habilidades duras permitirán certificar los dominios del conocimiento adquiridas en el entorno académico – profesional donde se expresa que dichas habilidades son las que mayor prevalecen en la experiencia y currículum de una persona (Correa, Botero & Gaviria, 2017, p.77).

Así mismo, se puede mencionar que existen diversos enfoques para analizar las habilidades blandas según en escenario en que se encuentra desarrollando la persona como se afirma lo siguiente:

**Figura 1.**

Habilidades blandas

Habilidades en la selección	Habilidades en capacitación	Habilidades en evaluación del desempeño
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Son aquellas habilidades que permite poder seleccionar al candidato idóneo para una organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Son aquellas habilidades que ejercen las instituciones para el mejoramiento de las personas para fortalecer el crecimiento profesional y como el de personas, ayudando al cumplimiento de metas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dichas habilidades permiten dirigir y supervisar a un grupo de persona en la cual ayuda a conocer el comportamiento de algún empleado y basado en la evaluación para poder potenciar sus habilidades.</li> </ul>

Fuente: Alles (2003, p. 383): Dirección Estratégica de Recursos Humano

Dimensiones de las habilidades blandas

Es por ello, se expone que existen diversos tipos de habilidades blandas que ayuda analizar como las desarrolla una personal, más aún en el ámbito profesional es por ello se menciona lo siguiente:

**Tabla 2.***Dimensiones de habilidades blandas*

Habilidades Blandas	Concepto	Indicadores
Habilidades de adaptación	Son aquellas habilidades que tiene una persona de adaptarse con mayor rapidez a un entorno u situación presentada de manera original buscando el mayor beneficio brindando soluciones rápidas y al menor tiempo.	Flexibilidad Creatividad e innovación Tolerancia al estrés
Habilidades de gestión	Son aquellas habilidades que permite direccionar un equipo e trabajo, tomando decisiones oportunas buscando el máximo beneficio de las oportunidades del entorno.	Trabajo en equipo Toma de decisiones Liderazgo
Habilidades interpersonales	Es la manera más adecuada de interactuar con las personas donde permite crear adecuadamente ambientes oportunos.	Empatía Balance de emociones Cortesía
Habilidades de comunicación	Se manifiesta que es aquella habilidad que permite coordinar y brindar asertiva información que facilite la adecuada comunicación con el equipo de trabajo, ayudando a coordinar aspectos relevantes; así como hace uso de la escucha activa para incrementar la fluidez entre compañeros.	Comunicación oral Comunicación escrita Poder de negociación
Habilidades de ética laboral	Son aquellas habilidades que se encuentran relacionadas con el buen obrar es decir no vulnerando la dignidad a nivel personal y	Integridad Lealtad

---

profesional; así mismo, que la acción Compromiso no vaya en contra de los principios laborales y perjudique a la organización.

---

Fuente: Haselberger et al., (2012)

Así mismo, otras de las variable importante en la investigación se encuentra la calidad de servicio donde se logra manifestar que existen diversas definiciones, es por ellos que entre los múltiples autores según Cuatrecasas (2017) manifiesta que “es la valoración que atribuye el usuario al servicio brindado”, es decir significa estar de acuerdo a con el servicio recibido y cumplieron con su necesidad mencionado ser el conjunto de propiedades inherentes a un proceso u conjunto de actividades que permiten cumplir con las expectativas del usuario (p.33).

Otros de los conceptos coincidente con la investigación es la de Arias (2013), indicando “es toda aquella actividad que permite cumplir con las expectativas y necesidades del usuario (...)” es decir para poder a llegar tener calidad no solo se basa en normas sino también en la realización de acciones intrínsecas que permite atender de manera adecuada al cliente para hacerlo sentir bien en el medio donde se desarrollan las actividades (p.4). Además, se puede señalar que la calidad de servicio es percibida a través de experiencia del usuario dentro de las instalaciones de la institución, donde califica los diversos aspectos tanto intrínsecos como extrínsecos (Kossmann, 2016).

Importancia: Se puede identificar tener como gran importancia el uso de la calidad de servicio en toda empresa debido que depende de esta variable para la continuidad de la idea debido que al perder la confianza en la presente institución genera pérdida, así como una imagen inadecuada debido al inoportuno desarrollo de los colaboradores; es por ello, lo importante de reconocer el estado actual. Otras de las razones, por ser importante la determinación de la calidad de servicio es identificar la percepción que tienen los usuarios sobre todos los aspectos extrínsecos e internos que le logró ofrecer la empresa a través de la experiencia y estancia dentro de las instalaciones (Gumzej, 2010).

## Metodología de la calidad de servicio

Según Arias (2013), indica “para evaluar la calidad del servicio de una organización se debe analizar a través de los cuatro indicadores del círculo de Deming”, es decir dichos indicadores permitirán reconocer si cumplen con los requisitos necesarios para cumplir con las expectativas, siendo los siguientes indicadores (p.9):

Para mayor detalle se menciona tener las siguientes dimensiones de evaluación:

i. Planificar: Es aquella actividad base que toda organización debe de realizar para poder analizar el plan de trabajo que se pretende hacer, esquematizando políticas, normas y acciones que ayuden atender las necesidades de manera adecuada (Arias, 2013, p.10).

Hacer: según Arias (2013), “en base a las directrices y el plan de trabajo se realizan las actividades programadas (...)”, esto quiere decir que dichas actividades se desarrollarán con la finalidad de poder atender las necesidades de los clientes (p.10).

Comprobar: según Arias (2013), “se evalúa la eficiencia y eficacia de cada una de las actividades desarrolladas”, es decir se verifica si se está cumpliendo con lo programado, utilizando de manera adecuada los recursos, logrando comprobar si los resultados son los planificados (p.11).

Actuar: según Arias (2013), “se analiza las debilidades y la situación actual para proponer acciones”, esto quiere decir que después de evaluar el comportamiento del plan de trabajo se proponen nuevas estrategias y acciones para dar frente a los errores y puntos débiles de la organización (p.11).

Según Cuatrecasas (2017), “expone un modelo de medición de calidad para servicios sociales”, esto es debido que lo que busca es satisfacer a lo máximo las necesidades de los usuarios complementando el servicio básico prestacional mencionando que el autor se basa en la teoría de la administración de la calidad total según Deming (1989) en su libro “Calidad, productividad y competitividad”, tomando de referencia también dentro de su desarrollo del ciclo de PHVA significando Planificar,

Hacer, Verificar y Actuar siendo conocido como la teoría de la calidad total, donde para evaluar cada uno de los procesos que se realizan en la institución, teniendo como las siguientes dimensiones (p.45): Efectividad, eficiencia, accesibilidad de los servicios y aceptabilidad de la atención.

Donde evaluando las dimensiones se puede afirmar que la efectividad es aquella característica en la cual el usuario percibe el rendimiento sobre el trabajo u funciones que realiza el servidor que lo apoya; así mismo se manifiesta que al hablar del segundo componente se puede expresar que es la capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.

La tercera dimensión es el grado de dificultad o facilidad para que el usuario pueda acceder al servicio, es decir es la gestión que se efectúa para el correcto desarrollo del servicio brindado; y la cuarta dimensión es aceptabilidad del servicio es aquel grado de aceptación que tiene el usuario que tiene hacia el servicio es decir que llegar a cumplir las expectativas (Cuatrecasas, 2017, p.145).

Así mismo, encontramos a Miranda & Chamorro (2007), expone “el modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio” este presente modelo se puede indicar que está basado en un enfoque de evaluación donde determina la diferencia entre las expectativas y percepciones de los contribuyentes a través de cinco dimensiones (p.47).

Primera dimensión: la fiabilidad es aquel aspecto de formalidad y responsabilidad que se describe como el cumplimiento de las promesas hechas a los usuarios, buscando evitar incumplimiento para su adecuada aceptación.

Segunda dimensión: Capacidad de respuesta permita al servidor brindar soluciones rápidas y flexibles que permita satisfacer las necesidades de los usuarios de manera efectiva buscando asertividad en la toma de decisiones.

Tercera dimensión: Seguridad dimensión que mide la cortesía y su habilidad para emitir confianza, mostrados por los servidores que permitan inspirar credibilidad (Miranda & Chamorro, 2007,p.52).

Cuarta dimensión: Empatía está vinculada a la atención personalizada, siendo manifestada a través del trato cordial y amical para crear relación estrecha mejorando la percepción.

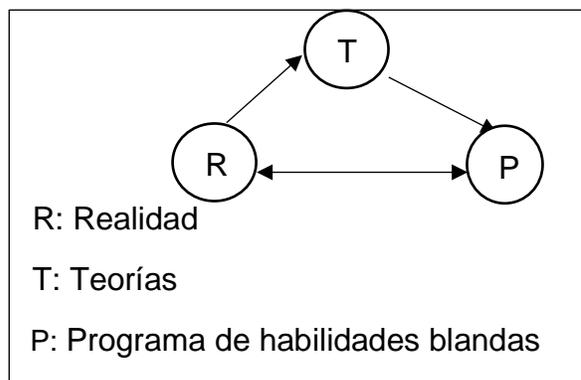
Quinta dimensión: Elementos tangibles son aquellos elementos visibles y palpables que permiten determinar la apariencia de las instalaciones como aspectos físicos de la infraestructura que permite desarrollar oportunamente las funciones de cada colaborador y cumplir con los objetivos establecidos (Miranda & Chamorro, 2007, p.55).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es descriptiva, porque se detalló cuáles son los comportamientos de los sujetos de estudio y de las variables para poder percibir los requerimientos y necesidades que se tienen que atender (Bernal,2014, p.155). Asimismo, se empleó un tipo de investigación básica porque aporta planteamientos teóricos y una propuesta para la Comisaría de Zaña.

El diseño seleccionado fue no experimental y de corte transversal, donde según Hernández, Fernández & Baptista (2014, p.118) indica que no se altera la realidad de las variables de estudio; y se aplicaron los instrumentos de recopilación de datos por único periodo al inicio de la investigación. Además, es prospectiva debido que se diseñó una propuesta de un programa de habilidades blandas para la Comisaría de Zaña.



## **3.2. Variables y operacionalización**

### **Variable independiente: Habilidades blandas**

Son aquellas habilidades que tiene una persona de adaptarse con mayor rapidez a un entorno u situación presentada de manera original; así mismo, permiten a la persona mejorar la comunicación y desenvolvimiento con el entorno (Haselberger et al., 2012).

Dimensiones: Habilidades de adaptación, Habilidades de gestión, Habilidades interpersonales, Habilidades de comunicación y Habilidades de ética laboral.

Indicadores de la dimensión Habilidades de adaptación: Capacidad de flexibilidad, Nivel de creatividad e innovación y Nivel de tolerancia al estrés.

Indicadores de la dimensión Habilidades de gestión: Trabajo en equipo, Toma de decisiones, y Nivel de liderazgo.

Indicadores de la dimensión Habilidades interpersonales: Nivel de empatía, Balance de emociones y cortesía.

Indicadores de la dimensión Habilidades de comunicación: Comunicación oral y comunicación escrita.

Indicadores de la dimensión Habilidades de ética laboral: Integridad laboral, Lealtad laboral y Compromiso laboral.

Se consideró como técnica de recolección de información la encuesta y de instrumento el cuestionario denominado "Cuestionario para medir las habilidades blandas" ayudando a identificar cual es la habilidad más vulnerable de la investigación.

### **Variable dependiente: Calidad del servicio**

Es la valoración que atribuye el usuario al servicio brindado, es decir significa estar de acuerdo a con el servicio recibido y si cumplieron con su necesidad, mencionado ser el conjunto de propiedades inherentes a un proceso u conjunto de actividades que permiten cumplir con las expectativas del usuario (Cuatrecasas, 2017, p.33).

Dimensiones: Efectividad, Eficiencia, Accesibilidad de los servicio y Aceptabilidad de la atención.

Indicadores de la dimensión Efectividad: Resultados del servicio,  
Indicadores de la dimensión Eficiencia: Manejo de los recursos, y Tiempo de entrega.

Indicadores de la dimensión Accesibilidad de los servicios: Facilidad de acceso al servicio.

Indicadores de la dimensión Aceptabilidad de la atención: Percepción del servicio, e Importancia del servicio.

Se consideró como técnica de recolección de información la encuesta y como instrumento el denominado “Cuestionario para medir el nivel de calidad de servicio”, donde permitirá ayudar a obtener una adecuada data para el análisis de la realidad de estudio.

### **3.3. Población (criterio de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis**

La población estuvo conformada por 235 personas que fueron atendidos en la Comisaría de Zaña, ayudando a limitar la investigación.

Criterios de inclusión: son todas las personas que se encuentran dentro del rango estudio entre 22 a 60 años; así mismo, aquellas personas que viven en el distrito de Zaña y que fueron a pedir apoyo a la Comisaría del distrito, indicando ser ellos los sujetos de estudio.

Criterios de exclusión: se excluye a todas las personas que no forman parte de la edad seleccionada; así como personas que no viven en el distrito de Zaña, y por último aquellos que no fueron registradas y no solicitaron apoyo de la Comisaría de Zaña.

Se obtuvo como muestra de estudio a 147 personas que se le ofrecieron el servicio por violencia en la Comisaría de Zaña.

Así mismo, se determinó emplear un muestreo probabilístico, debido que se realizó mediante el criterio de azar, porque se teniendo la probabilidad que cualquiera de los sujetos de estudio pueda ser elegido (Bernal, 2010, p.144).

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Una de las técnicas que se empleó fue el fichaje, donde permite obtener datos e información oportuna para sustentar la información empleada en el desarrollo de la investigación (Nyberg, 2016, p.56).

Encuesta: está compuesta por preguntas sobre la calidad de servicio que permitió responder los objetivos de la investigación propuesta, ayudando a reconocer como se comporta los sujetos de estudios intervinientes, así como las necesidades y percepción sobre el servicio en la Comisaría de Zaña.

Así mismo, se utilizó como instrumento el cuestionario que consta de preguntas cerradas empleando la escala de Likert debido que ayudó a dar respuesta cada uno de los indicadores planteados, obteniendo información adecuada para la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.155).

### **3.5 Procedimientos**

El procedimiento para el levantamiento de la información se realizó según la guía impuesta por la universidad donde se reconoció como primer paso la identificación de qué instrumento se debe elaborar para recopilar datos importantes que permita responder a los objetivos planteados (Nyberg, 2016, p.56).

Donde como segundo paso se elaboró los instrumentos teniendo coherencia con cada uno de los indicadores, como tercer paso se dio la validación por parte de los especialistas, el cuarto paso fue realizar la carta al director (a) de escuela presentarnos en la entidad donde se realizó la investigación donde se facilitó y se dio aceptación; donde se aplicaron los instrumentos inidentificados, en este caso a las personas violentadas y a los colaboradores en la Comisaría de Zaña.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Se indica que para el método de datos se empleó la herramienta estadística del SPSS para el cálculo del coeficiente alfa ayudando a determinar la confiabilidad de la información; asimismo, se utilizó Excel ayudando en la elaboración de figuras como es el caso de barras y poder medir el nivel de calidad de servicio (Hurtado, 2014, p.57).

### **3.7 Aspectos éticos**

Se emplearon los siguientes criterios éticos:

Criterio de confiabilidad es importante para identificar si la información fue recopilada de manera adecuada, es decir reconocer si se obtiene datos consistentes que permitirán responder a los objetivos de la investigación (Hurtado, 2014, p.357).

Criterio el respeto, donde se realizará la aplicación de los instrumentos a las personas víctimas que solicitaron apoyo a la Comisaría de Zaña tratándolo de una manera humana es decir sin distinción o uso de discriminación (Hurtado, 2014, p.358).

Criterio empleado es el criterio de veracidad donde se detalla la información obtenida sin alterar la situación actual encontrada en la institución de análisis, y otras de las acciones es citar cada uno de los autores empleados para incrementar la veracidad de los aportes teóricos que se registra en la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.244).

## IV. RESULTADOS

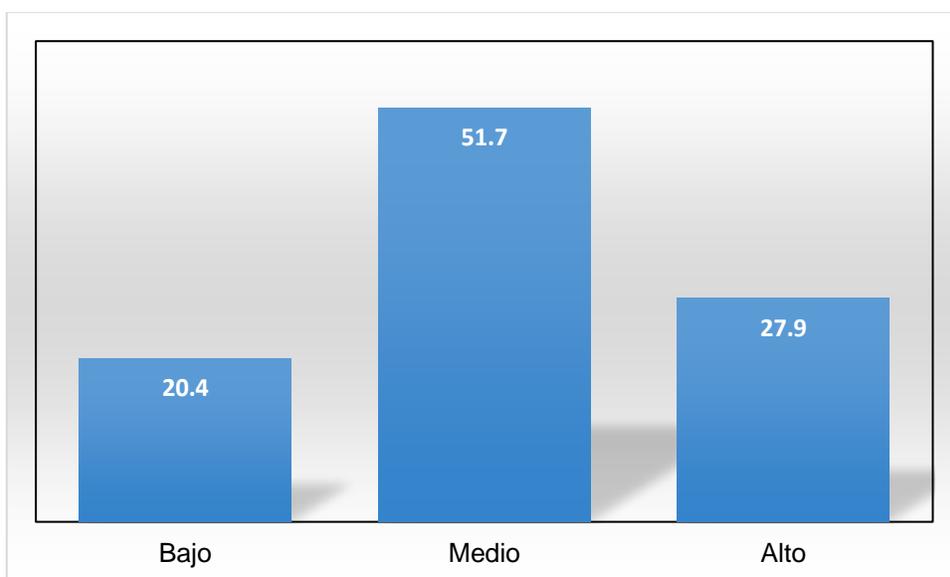
La información obtenida en la aplicación de los instrumentos ayuda a identificar la percepción de los usuarios que adquirieron los servicios en la Comisaría de Zaña, permitiendo responder cada uno de los siguientes objetivos propuestos:

- a) Diagnóstico de la calidad de servicio en la institución.

En base a ello, se obtuvo el siguiente nivel de calidad del servicio brindado en la Comisaría de Zaña:

**Figura 2.**

Nivel de la Calidad de Servicio



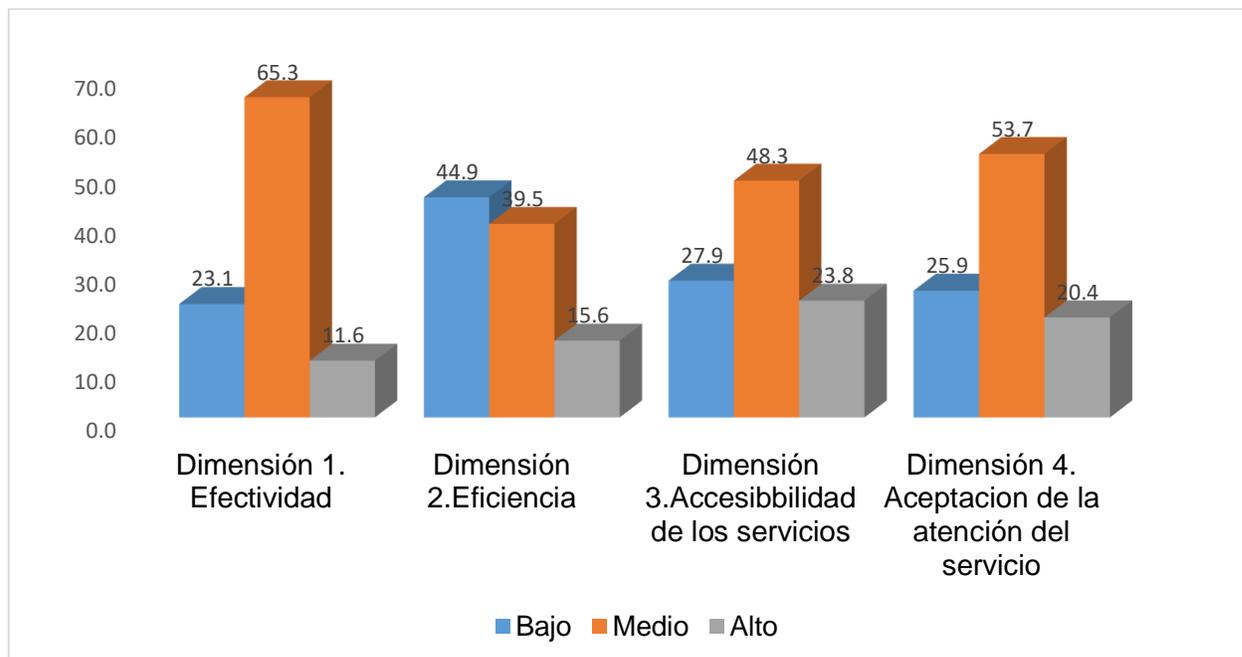
Fuente: Elaboración propia

Analizando los resultados obtenidos sobre la variable dependiente, se logra identificar que el 51.7% de las personas encuestadas manifiestan que la calidad del servicio en la Comisaría de Zaña se encuentra en un nivel medio, un 27.9% respondió que el nivel es alto y el 20.4% que el nivel es bajo. De lo que se interpreta que existen deficiencias al momento de brindar el servicio a los usuarios.

Asimismo, analizando el estado de cada una de las dimensiones de la calidad de servicio manifiesta lo siguientes:

**Figura 3.**

Nivel de las dimensiones de la calidad del servicio



Fuente: Elaboración propia

Esto quiere decir que la dimensión 1 siendo la efectividad tiene un nivel medio siendo representado por un 65.3%, interpretándose que los colaboradores de la Comisaría de Zaña no logran cumplir el total de requerimientos asignados, generando insatisfacción por parte de los usuarios obteniendo resultados por debajo de los planificado por la institución.

Por otro lado, analizando la dimensión eficiencia se identificó tener un nivel bajo representado por un 44% esto se interpreta que los colaboradores de la Comisaría de Zaña no desarrollan de manera adecuada sus funciones señalando por que no hace el uso oportuno de los recursos; también por no entregar a tiempo los requerimientos solicitados generando la prolongación en la atención del servicio.

En la tercera dimensión de accesibilidad de los servicios se obtuvo por resultado del 48.3% identificando tener un nivel medio de lo que se interpreta que aún tiene algunas deficiencias sobre al momento de brindar información esto se debe porque no cuentan con las adecuadas herramientas de apoyo que permita facilitar y difundir información sobre los diversos servicios de ayuda que brinda la Comisaría de Zaña

Dimensión de aceptación de la atención del servicio 53.7% presenta un nivel medio esto quiere decir que la percepción de los usuarios encuestados indicó tener un nivel bajo de percepción sobre la Comisaría de Zaña, considerando la importancia de poder aplicar acciones que permita mejorar la atención del servicio brindado, indicando presentar un demora para atender el total de sus requerimientos, así como se registra poca empatía por parte del personal que impide permita mejorar la comunicación y confianza que evita el entendimiento de sus necesidades.

b) Diseño de la propuesta.

Para el diseño del programa de habilidades blandas de la Comisaría de Zaña se empleó la metodología de Haselberger et al. (2012) donde propone el siguiente esquema para su desarrollo:

**Figura 4.**

Esquema de la elaboración del programa de habilidades



Fuente: Adaptado de Haselberger et al. (2012)

En el diseño del programa estará compuesta por tres etapas claves que ayudará a potenciar las habilidades blandas que poseen los colaboradores de la Comisaría de Zaña, mencionando realizar una etapa de planificación de cada una de las actividades,

así como de los recursos necesarios para cada una de las tareas, seguido del diseño de las estrategias que permita mejorar las habilidades con menor deficiencia y el planteamiento adecuado del control y seguimiento del plan de trabajo.

c) Validar del programa de habilidades blandas de la Comisaría de Zaña.

En validación de la propuesta se elaboró una tabla resumen donde se consideraron los criterios importantes que se consideró en la técnica Delphi para la aceptación del programa formativo. (Ver anexo 7)

**Tabla 3.**

*Validación de la propuesta*

<b>CRITERIOS</b>	<b>EXPERTO 1</b>	<b>EXPERTO 2</b>	<b>EXPERTO 3</b>
Aspectos generales	5	5	5
Contenido	5	4	5
Valoración integral de la propuesta	5	5	5
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	5.00	4.67	5.00

Fuente: Elaboración propia

Donde se consideró la siguiente escala de calificación:

1. Inadecuado (I)
2. Poco adecuado (PA)
3. Adecuado
4. Bastante adecuado (BA)
5. Muy adecuado (MA)

Se obtuvo como resultado de la evaluación de los tres expertos tener una propuesta muy adecuada para mejorar la calidad de servicio en la Comisaría de Zaña, reforzando las diversas habilidades blandas en sus colaboradores.

## V. DISCUSIÓN

Realizando un debate sobre cada uno de los resultados obtenidos e investigaciones consideradas, se logra señalar lo siguiente:

Diagnosticando el estado de la calidad de servicio en la Comisaría de Zaña se determinó que en la figura 2 con un 51.7% existe un nivel medio debido que se percibe deficiencias al momento de desarrollar de manera adecuada sus actividades entre ellas no logran cumplir con los requerimientos solicitados, prolongado tiempo en la entrega del servicio, así como el trato poco empático que permita mejorar la comunicación y confianza entre usuario – colaboradores que facilite el entendimiento de sus necesidades.

Donde, analizando los resultados encontrados por Ganga, Alarcón y Pedraja (2019) se acepta la posición de los autores porque mencionan que una de las razones por la baja calidad del servicio es por la limitada capacidad de respuesta, afirmando tener similar situación con la investigación debido que esto involucra no lograr cumplir con los requerimientos solicitados en el tiempo estimado.

Asimismo, se coincide con la posición de los autores Yépez, Ricaurte & Jurado (2018) al indicar el factor que impide logra tener una adecuada calidad del servicio es la baja confianza entre el usuario – servidor, este resultado es similar al estado de la dimensión aceptación del servicio porque señala que tiene un nivel bajo porque se registra poca empatía por parte del personal que impide permita mejorar la comunicación y confianza que evita el entendimiento de los requerimientos.

También, se acepta la posición de los autores Jemes, Romero & Labajos (2019) porque mencionan que la ausencia de empatía genera la pérdida del vínculo con el usuario, esta situación problema es similar a la investigación de estudio siendo una barrera que impide mejorar la atención de los requerimientos que solicita el usuario.

Además, se acepta la posición de Malpartida (2017) al indicar que el nivel de calidad bajo es por el inadecuado trato entre personal e usuario, ausencia de capacidad de respuesta ante algún evento, así como el desconocimiento de sus

funciones, entre otros aspectos, teniendo mucha relación con los resultados obtenidos sobre la percepción de los usuarios de la Comisaría de Zaña.

Sin embargo, se rechaza la posición que plantean los autores Cervantes, Stefanell, Peralta (2018) al mencionar que no poseen un adecuado nivel de calidad por la ausencia de planificación de sus actividades, debido que no siempre ocurre por ese factor, debido que si existe personas competentes y con habilidades hábiles adecuadas que permita atender de manera oportuna los servicios solicitados.

Analizando los fundamentos teóricos sobre la variable calidad de servicio se consideró la metodología de Cuatrecasas (2017) donde plantea una medición bajo un enfoque social y sobre los resultados que se perciben durante el proceso de atención, ayudando a cumplir con las expectativas del usuario; así mismo, tuvo como teoría de la “Calidad total” de Deming dado en el año 1989 en su libro “Calidad, productividad y competitividad”, tomando de referencia también dentro de su desarrollo del ciclo de PHVA significando Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

Diseñando el programa de habilidad blandas para la Comisaría de Zaña se empleó la metodología de Haselberger et al. (2012) donde propone el siguiente esquema para su desarrollo compuesto por tres etapas claves como es el caso de planificar, diseñar y evaluar, donde se planteará estrategias que ayudarán a reforzar las habilidades de los colaboradores de la institución y puedan brindar un adecuado servicio de calidad.

Analizando investigaciones se afirma aceptar la posición de Granda (2018) porque el autor propone como alternativa de soluciones un plan de estrategias formativas para mejorar la habilidades y destrezas de los colaboradores para puedan brindar un óptimo servicio, teniendo coincidencia con la propuesta en la investigación porque en el programa de habilidades también tendrá un enfoque formativo para mejorar sus fortalecer de cada colaborador.

Asimismo. Se acepta lo expuesto por Barreto & Izquierdo (2017) porque mencionan plantear como propuesta un programa para mejorar el direccionamiento, comunicación y trabajo en equipo que son la que mayor deficiencia poseen, teniendo similar propósito con la alternativa de solución planteada en la investigación.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Según la aplicación del cuestionario para medir el estado de la variable dependiente, se identificó que el 51.7% de los usuarios de la Comisaría de Zaña respondieron tener un nivel bajo de calidad de servicio, debido que se percibe deficiencias al momento de desarrollar de manera adecuada sus actividades durante la entrega del servicio.
2. Se diseñó un programa denominado “Potenciando las habilidades blandas”, consta de un conjunto de procesos que permite la adecuada gestión de las habilidades blandas en los servidores la Comisaría de Zaña, donde se planteó como estrategia un plan formativo compuesta por 4 talleres claves enfocados en las deficiencias identificadas, que facilite brindar un servicio de calidad.
3. Se realizó una validación mediante la técnica Delphi donde tres especialistas en el tema, evaluando consideraciones sobre aspectos generales y contenido de la propuesta, determinando la aprobación porque se cumplieron con los requerimientos solicitados.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la jefa de la Comisaría de Zaña evaluar de manera constante como es el estado de la calidad de servicio de la institución para poder tomar acciones ante la presente problemática.

Se recomienda a la jefa de la Comisaría de Zaña poder plantear un programa de capacitaciones que refuerce el manejo oportuno de sus habilidades entre ellas la que involucre la atención adecuada de los usuarios.

Se sugiere a los futuros investigadores utilizar herramientas estándar para poder medir la calidad de servicio y poder contrastar la situación identificadas, sirviendo como herramienta base para obtener información oportuna.

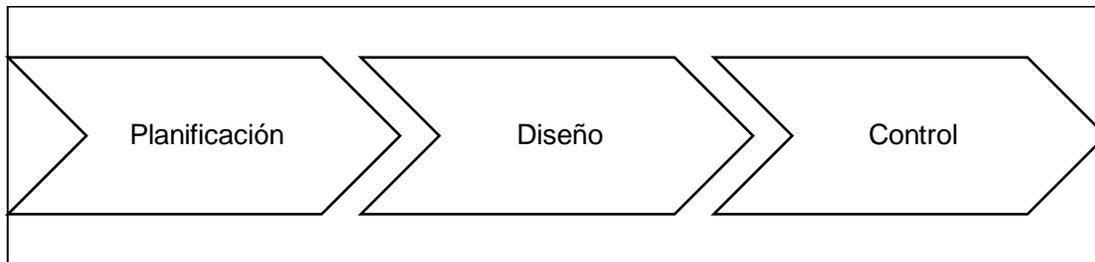
## VIII. PROPUESTA

La presente propuesta denominada “Mejorando mis habilidades blandas” que se pretende desarrollar en la Comisaría de Zaña, elaborar un programa de habilidades blandas para mejorar calidad del servicio de los usuarios, enfocándose en las habilidades más débiles del como es el caso de las relaciones interpersonales y sobre la social.

La presente se inspira en los fundamentos teóricos Haselberger et al. (2012) que está compuesta por tres etapas para la elaboración del programa debido que se emplea en un modelo de interacción de actores, donde permite reforzar el vínculo entre usuario – colaboradores para mejorar la confianza durante el proceso de atención del servicio, donde se detalla como se muestra a continuación:

### **Figura 5.**

Proceso del plan de capacitación

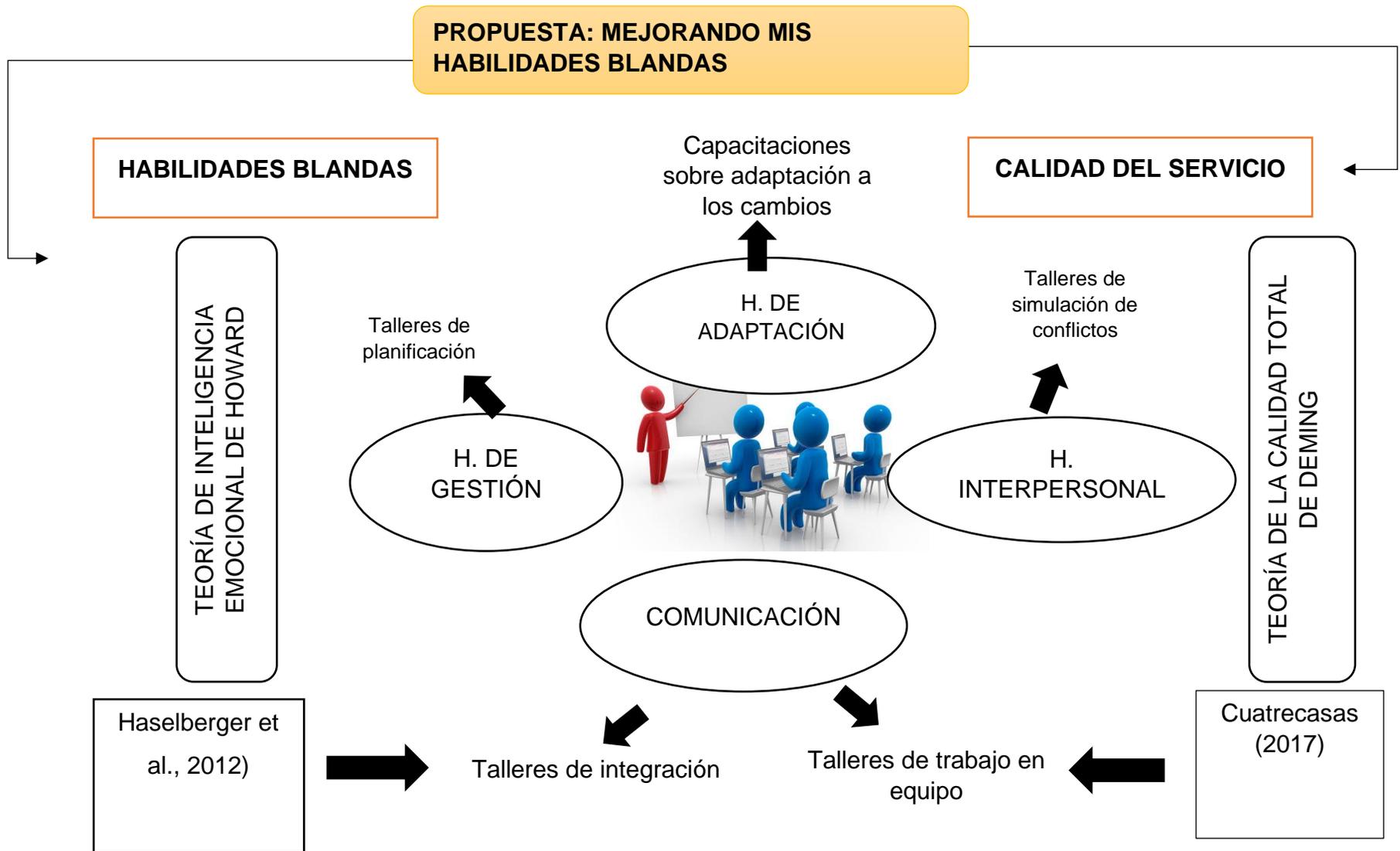


Fuente: Haselberger et al. (2012)

También, la propuesta tiene como justificación de estudio porque permite mejorar las habilidades blandas, y tiene por principios claves, la integridad, adaptación al cambio y el respeto.

Además, se diseñó una estrategia con talleres formativos sobre el manejo de habilidades blandas entre ellas para reforzar el liderazgo, el trabajo en equipo, manejo de una situación ante un usuario conflictivo, aplicando casos de simulación que permita reforzar lo aprendido.

Donde para mayor entendimiento se planteó el siguiente esquema:



Fuente: Elaboración propia

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica. Obtenido de <https://gestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/direccic3b3n-estratic3a9gica-de-recursos-humanos-gestic3b3n-por-competencias-casos-martha-alles.pdf>
- Arciniegas, J., & Mejías, A. (2017). *Perception of the quality of services provided by the Military University of Granada based on the Servqualing scale*. Perú: Universidad Nacional del Altiplano de Puno.
- Arias, A. (2013). *Calidad del servicio y satisfacción del usuario*. Madrid: GDBA. Obtenido de [https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-12819/untitled%20folder/M%C3%A1ster%20Calidad%20Servicios%20y%20Satisfacc.Usuarios\\_%202015-2016\\_A.Arias%20Coello.pdf](https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-12819/untitled%20folder/M%C3%A1ster%20Calidad%20Servicios%20y%20Satisfacc.Usuarios_%202015-2016_A.Arias%20Coello.pdf)
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá: ECOE Ediciones. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=uQqlAQAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Arroyo,+R.+\(2012\).+Habilidades+gerenciales:+Desarrollo+de+destrezas,+competencias+y+actitud.+Bogot%C3%A1:+EcoE+Ediciones.&ots=LiQqmH3j3D&sig=UW5XjinKw7LKgR1UVpt-liMvcyM#v=onepage](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=uQqlAQAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Arroyo,+R.+(2012).+Habilidades+gerenciales:+Desarrollo+de+destrezas,+competencias+y+actitud.+Bogot%C3%A1:+EcoE+Ediciones.&ots=LiQqmH3j3D&sig=UW5XjinKw7LKgR1UVpt-liMvcyM#v=onepage)
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074384093.pdf>
- Barreto, J., & Izquierdo, C. (2017). *La importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Blanco, M., Aibar, C., & Aibar, B. (2016). *La gestión de la calidad total en el sector público*. España: Universidad de Santiago de Compostela. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1455521.pdf>
- Carranza, L. (2017). *Fortalecimiento del servicio civil para mejorar la calidad del servicio público en la municipalidad distrital de Curgos*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11281/carranzacampos\\_leonarda.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11281/carranzacampos_leonarda.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cervantes, V., Stefanell, I., & Peralta, P. (2018). *Quality of service in higher education institution in the city of Barranquilla*. Argentina: Universidad Nacional de La Plata. Obtenido de

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=3309650e-b254-4f23-8b7c-30d15ef50725%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#db=edsbas&AN=edsbas.EB930B3C>

- Chanamé, C. (2017). Estos son los grandes problemas de la "customer experience" del ciudadano en el sector público. (U. continental, Ed.) *Innovación en la gestión pública*. Obtenido de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/estos-son-los-grandes-problemas-de-la-customer-experience-del-ciudadano-en-el-sector-publico>
- Cobo, R. &. (2011). *Aprendizaje invisible*. Barcelona: UBE. Obtenido de <http://www.razonypalabra.org.mx/varia/AprendizajeInvisible.pdf>
- Correa, J., Botero, J., & Gaviria, N. (2017). *Energy consumption and quality of service in WBAN: A performance evaluation between cross-layer*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de Energy consumption and quality of service in WBAN: A performance evaluation between cross-layer
- Cuatrecasas, J. (2017). *Gestión integral de la calidad*. Madrid: PROFIT. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=k449DwAAQBAJ&pg=PT28&dq=teor%C3%ADa+del+ciclo+de+deming+libro&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwixnpL17frpAhVxFLkGHRPQB00Q6AEILzAB#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20del%20ciclo%20de%20deming%20libro&f=false>
- Dias, C., Ferreira, A., & Pereira, A. (2019). *Examining the relationship between perceived service quality, satisfaction*. Brasil: Revista de Psicología del Deporte. doi:1132-239X
- Díaz, F., & Morillo, M. (2017). *Compliance with the promises related to the quality of the Merida state tourist accommodation service*. Venezuela: Instituto Tecnológico de Costa Rica. Obtenido de [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/3231](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/3231)
- Ferreira, A., & De La Cruz, A. (2019). *The quality of the educational services and the satisfaction of the foreign student of the University Peruvian Union*. Lima: Universidad Peruana Unión.
- Gale, C. (2019). *Humanos, robots y habilidades blandas*. Mexico: Agencia Reforma. Obtenido de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=531cdd7c-b18a-4c85-b47f-7b5f4837ac7b%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsgcl.594726032&db=edsgin>

- Gallardo, A., & Reynaldo, K. (2014). *Quality of service: user satisfaction from a nursing perspective*. Chile: Universidad Católica de Chile. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/pdf/eg/v13n36/en\\_revision5.pdf](http://scielo.isciii.es/pdf/eg/v13n36/en_revision5.pdf)
- Ganga, F., Alarcón, N., & Pedraja, L. (2019). *Service quality measurement from the city of Puerto Montt - Chile*. Chile: INGENIARE: Revista Chilena de Ingeniería. Obtenido de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=876e874e-09c9-4f35-b546-2b28782619c2%40pdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=141890252&db=fua>
- Garwood, R. (2012). *Supporting the underperforming manager: Teaching the soft skills that*. International Business Management: Human Resource Management International.
- Granda, G. (2018). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar .
- Gumzej, R. (2010). *Real-time Systems' Quality of Service: Introducing Quality of Service*. London: Springer. doi:10.1007/978-1-84882-848-3
- Jemes, I., Romero, R., & Labajos, M. (2019). *Evaluation of quality of service in Early Intervention: A systematic review*. España: Universidad de Málaga. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/331822887\\_Evaluation\\_of\\_quality\\_of\\_service\\_in\\_Early\\_Intervention\\_A\\_systematic\\_review](https://www.researchgate.net/publication/331822887_Evaluation_of_quality_of_service_in_Early_Intervention_A_systematic_review)
- Khudhair, H., Jusoh, A., & Mardani, A. (2019). Review of Scoping Studies on Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Airline Industry. *Contemporary Economics*. doi:10.5709/ce.1897-9254.320
- Kossmann, M. (2016). *Delivering Excellent Service Qualit*. EE.UU: RUOTLEDGE. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=On1BDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Quality+of+service+2016&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiT15fV2JTqAhW4RTABHX9IDwU4ChDoATAAegQIBhAC#v=onepage&q=Quality%20of%20service%202016&f=false>
- Lagos, C. (2012). *Aprendizaje experiencial en el desarrollo de habilidades "blandas" desde*. Chile: Universidad Alberto Hurtado. Obtenido de <https://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5549/TRSLagos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luna, F. (2017). *Buenas prácticas: análisis, test y optimización*. Buenos Aires: USERS. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=QCtFDwAAQBAJ&pg=PA4&dq=habilidades+blandas+2018&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwihsv\\_K0\\_PjAhUCnFkKHWDUC74Q6AEINzAD#v=onepage&q=habilidades%20blandas%202018&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=QCtFDwAAQBAJ&pg=PA4&dq=habilidades+blandas+2018&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwihsv_K0_PjAhUCnFkKHWDUC74Q6AEINzAD#v=onepage&q=habilidades%20blandas%202018&f=false)

Malpartida, N. (2017). *Calidad de atención y nivel de satisfacción de usuarias víctimas de violencia familiar en el Centro de Emergencia Mujer de la Provincia de Pomabamba*. Ancash: Universidad César Vallejo.

Manrique, S., Oyarzabal, G., & Herrera, A. (2018). *Análisis de brechas entre habilidades blandas y los requerimientos del mercado laboral*. Lima: Pontificia Universidad católica del Perú. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12457/MANRIQUE\\_OYARZABAL\\_HERRERA\\_ANALISIS\\_DE\\_BRECHAS\\_ENTRE\\_LAS\\_HABILIDADES\\_BLANDAS\\_EN\\_EGRESADOS\\_DE\\_LA\\_FACULTAD\\_DE\\_GESTION\\_Y\\_ALTA\\_DIRECCION\\_DE\\_LA\\_PUCP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12457/MANRIQUE_OYARZABAL_HERRERA_ANALISIS_DE_BRECHAS_ENTRE_LAS_HABILIDADES_BLANDAS_EN_EGRESADOS_DE_LA_FACULTAD_DE_GESTION_Y_ALTA_DIRECCION_DE_LA_PUCP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Maode, M. (2009). *Wireless Quality of Service: Techniques, Standards, and Applications*. EE.UU: CRC Press. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=DQyVKU3GfrYC&pg=PA1&dq=Quality+of+service&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjG9Pm12JTqAhW3RjABHTb\\_ArwQ6AEwB3oECAkQAg#v=onepage&q=Quality%20of%20service&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=DQyVKU3GfrYC&pg=PA1&dq=Quality+of+service&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjG9Pm12JTqAhW3RjABHTb_ArwQ6AEwB3oECAkQAg#v=onepage&q=Quality%20of%20service&f=false)

Medina, M. (2000). *Evaluación de la calidad asistencial del servicio de ayuda*. España: Universidad de Murcia. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=fHhEB3CJlpsC&pg=PA163&dq=calidad+de+servicio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiV4b\\_5-PTjAhXSt1kKHb7LBFE4ChDoAQgtMAE#v=onepage&q=calidad%20de%20servicio&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=fHhEB3CJlpsC&pg=PA163&dq=calidad+de+servicio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiV4b_5-PTjAhXSt1kKHb7LBFE4ChDoAQgtMAE#v=onepage&q=calidad%20de%20servicio&f=false)

Medrano, M. (2017). *Competitividad y calidad de los servicios públicos en la gestión de la Municipalidad Provincial de Barranca*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9029?locale-attribute=es>

Moraleja, S. (2018). *Educación el talento: Guía para desarrollar nuevas habilidades*. Argentina: Profit Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=z5xtDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=habilidades+blandas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj0i6Tp3pTqAhVfRzABHdDKDv0Q6AEwCHoECAkQAg#v=onepage&q=habilidades%20blandas&f=false>

Navarro, R. (2004). *La educación y el desarrollo de habilidades cognitivas*. México: Revista de La Universidad Cristóbal Colón. Obtenido de [http://alec.com.mx/uploads/links/92/U2.2.2.\\_129\\_La\\_educacion\\_y\\_el\\_desarrollo\\_de\\_habilidades\\_cognitivas\\_\(2012-04-03\\_15-14-31\).htm](http://alec.com.mx/uploads/links/92/U2.2.2._129_La_educacion_y_el_desarrollo_de_habilidades_cognitivas_(2012-04-03_15-14-31).htm)

- Numpaque, A., Buitrago, L., & Pardo, D. (2019). *Quality of care in the outpatient surgery service from the user's perspective*. Bogotá: Universidad de Boyacá. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-00112019000200235](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-00112019000200235)
- Numpaque, A., Numpaque, A., & Pardo, D. (2019). *Quality of care in the outpatient surgery service from the user's perspective*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia. doi:<http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v67n2.65978>
- Nyberg, D. (2016). *An Investigation of Qualitative Research Methodology for Perceptual Audio Evaluation*. EE.UU: University de Cambri. Obtenido de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:990443/FULLTEXT01.pdf>
- Oodan, A., Watd, K., & Savolaine, C. (2009). *Telecommunications Quality of Service Management*. London: The instution of engineering. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=AtMpCFryuP4C&pg=PA521&dq=Quality+of+service&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjG9Pm12JTqAhW3RjABHTb\\_ArwQ6AEwAXoECAEQAg#v=onepage&q=Quality%20of%20service&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=AtMpCFryuP4C&pg=PA521&dq=Quality+of+service&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjG9Pm12JTqAhW3RjABHTb_ArwQ6AEwAXoECAEQAg#v=onepage&q=Quality%20of%20service&f=false)
- Parra, M., & Villalobos, V. (2017). *Análisis del servicio de atención urgente del programa nacional contra la violencia familiar y sexual*. Lima: Universidad del Pacifico. Obtenido de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1664?show=full>
- Pedraja, L., Valdes, G., & Riveros, I. (2019). *Health service quality perception in the city of arica, chile: towards an improvement*. Chile: Interciencia Association. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33961096009>
- Pumacayo, I., Calla, K., & Calla, K. (2020). *Social responsibility in the university and quality of administrative service*. Trujillo: Universidad Peruana Unión. doi:10.17162/au.v10i2.440
- Rocha, G. (2018). *La revancha de las habilidades blandas*. México: Revista de Negocios. Obtenido de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=e906643e-dc86-4d03-bfb9-958bb1d43b33%40sdc-v-sessmgr01&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#AN=129765106&db=a9h>
- Sordo, P. (2017). *Educar para sentir, sentir para educar: Un mirada para entender la educació*. Chile: Planeta. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=RbY-DwAAQBAJ&pg=PT9&dq=habilidades+blandas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj0i6Tp3pTqAhVfRzABHdDKDv0Q6AEwCXoECAcQAg#v=onepage&q=habilidades%20blandas&f=false>

- Vargas, J. (2018). Percepción de Habilidades Blandas requeridas en el mercado laboral para profesionales de Administración de Empresas en la ciudad de La Paz. *Revista Compás Empresarial*. Obtenido de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=65ba9912-3c2c-4fbb-b99a-6035c3513b30%40sessionmgr4006&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsvlx.829621653&db=edsvlx>
- Yépez, M., Ricaurte, M., & Jurado, D. (2018). *Calidad percibida de la atención en salud en una red pública del municipio de Pasto*. Colombia: Universidad de Nariño. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v20n2/0124-7107-reus-20-02-00097.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Tabla. Operacionalización de las variables

Variables	D.Conceptual	D.Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Variable independiente: Habilidades blandas	Son aquellas habilidades que tiene una persona de adaptarse con mayor rapidez a un entorno u situación presentada de manera original buscando el mayor beneficio brindando soluciones rápidas y al menor tiempo (Haselberger et al., 2012).	Estas habilidades permita a los colaboradores adaptarse a los cambios que se pueda efectuar en la institución de labor.	Habilidades de adaptación	Capacidad de flexibilidad	ORDINAL
				Nivel de creatividad e innovación	
				Nivel de tolerancia al estrés	
Son aquellas habilidades que permite direccionar un equipo e trabajo, tomando decisiones oportunas buscando el máximo beneficio de las oportunidades del entorno (Haselberger et al., 2012).	Estas habilidades permiten gestionar de manera oportuna de los recursos para el adecuado desarrollo de la empresa.	Habilidades de gestión	Trabajo en equipo	Liderazgo	
			Toma de decisiones		
			Nivel de Liderazgo		
Es la manera más adecuada de interactuar con las personas donde permite crear adecuadamente ambientes oportunos (Haselberger et al., 2012).	Estas habilidades permiten mejorar la relación interpersonales con el equipo de trabajo.	Habilidades interpersonales	Nivel de empatía	Balance de emociones	
			Balance de emociones		
			Cortesía		
Se manifiesta que es aquella habilidad que permite coordinar y brindar asertiva información que	Estas habilidades facilitan la comunicación interpersonal	Habilidades de comunicación	Comunicación oral		

	<p>facilite la adecuada comunicación con el equipo de trabajo, ayudando a coordinar aspectos relevante; así como hace uso de la escucha activa es decir escucha las posiciones de los demás integrantes para incrementar la fluidez entre compañeros (Haselberger et al., 2012).</p>	<p>así como para la atención con el cliente.</p>		<p>Comunicación escrita</p>	
	<p>Son aquellas habilidades que se encuentran relacionadas con el buen obrar es decir no vulnerando la dignidad a nivel personal y profesional; así mismo, que la acción no vaya en contra de los principios laborales y perjudique a la organización.</p>	<p>Estas actividades permiten ver la transparencia de los colaboradores de una institución.</p>	<p>Habilidades de ética laboral</p>	<p>Integridad laboral</p> <p>Lealtad laboral</p> <p>Compromiso laboral</p>	
<p>Variable dependiente:</p> <p>Calidad del servicio</p>	<p>Es el cumplimiento total de las actividades asignadas (Cuatrecasas, 2017).</p>	<p>Es el cumplimiento oportuno de las metas planificadas en un periodo de tiempo.</p>	<p>Efectividad</p>	<p>Resultados del servicio</p>	<p>ORDINAL</p>
	<p>El cómo el colaborador cumple con una actividad en el menor tiempo y con el uso adecuado de los recursos (Cuatrecasas, 2017).</p>	<p>Es cuando el colaborador cumple de manera adecuada sus funciones en el tiempo oportuno y con los recursos asignados.</p>	<p>Eficiencia</p>	<p>Manejo de los recursos</p> <p>Tiempo de entrega</p>	

	Es el criterio de facilidad que permite brindar oportunamente los servicios.	Es la facilidad de atención a los usuarios del servicio.	Accesibilidad de los servicios	Facilidad de acceso al servicio	
	Es la calificación de cómo el cliente percibe la forma de cómo se brindó el servicio (Cuatrecasas, 2017).	Es la percepción aceptable sobre el servicio recibido.	Aceptabilidad de la atención	Percepción del servicio	
				Importancia del servicio	

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES BLANDAS

En el presente cuestionario se logrará reconocer cuales son las habilidades con mayor debilidad para poder plantear acciones que permita mejorar los indicadores con menor percepción, donde se plantea los datos obtenidos serán para uso académico resguardando la confiabilidad de la información.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>

Dimensión/indicador	Ítems	1	2	3	4	5
<b>Habilidades de adaptación</b>						
Flexibilidad	1. Usted se adapta con facilidad a los cambios					
	2. Logras integrarse con facilidad a tu equipo de trabajo					
	3. Aprende con facilidad los conocimientos impartidos por la organización					
Tolerancia al estrés	4. Realiza diversas tareas a la vez					
	5. Logra realizar su trabajo bajo estrés					
<b>Habilidades de gestión</b>						
Trabajo en equipo	6. Existe colaboración mutua entre todo el equipo de trabajo					
	7. Trabajan juntos para lograr un mismo objetivo					
Toma de decisiones	8. En su equipo de trabajo se percibe la toma de decisiones					
	9. Cuando existe algún conflicto tomas decisiones oportunas					
Liderazgo	10. Consideras que tus compañeros apoyan tus decisiones					

	11. Cuando hay problemas brindas soluciones en bienestar de todos					
	12. Respetas las decisiones de tus compañeros					
	13. Es responsable de sus propias acciones					
<b>Habilidades interpersonales</b>						
Empatía	14. Eres capaz de crear vínculo con tus clientes o usuario					
Balance de emociones	15. Te molestan con facilidad					
	16. Gritas cuando algo se sale de control					
	17. Te frustas cuando no logras cumplir con los requerimientos a tiempo					
Cortesía	18. Orientas a tus compañeros cuando no comprenden algo					
	19. Brindas un buen trato a tus compañeros					
<b>Habilidades de comunicación</b>						
Comunicación oral	20. Tienes miedo al hablar					
	21. Expones tus incomodidades con facilidad					
Comunicación escrita	22. Logra escribir con facilidad lo que se propone					
<b>Habilidades de ética laboral</b>						
Integridad	23. Siempre haces uso de tus valores					
Lealtad	24. Respetas las decisiones impartidas					
	25. Guarda la información confiable de la empresa					
Compromiso	26. Eres persistente en el cumplimiento de tus actividades					
	27. Te identificas con la empresa donde trabajas					

	28. Te identificas con el cumplimiento de los objetivos					
--	---	--	--	--	--	--

### Cuestionario para medir el nivel de calidad de servicio

El presente cuestionario permitirá determinar la situación actual sobre la calidad de servicio en la Comisaría de Zaña y lograr reconocer la percepción de los usuarios sobre el servicio recibido, donde se logra señalar que no hay respuesta mala ni buena, y es de manera anónima.

1	2	3	4	5
<b>Totalmente desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente, de acuerdo</b>

Dimensión/indicador	Ítems	1	2	3	4	5
<b>Efectividad</b>						
Resultado	1. ¿Usted, considera que el personal cumplió con todos los requerimientos asignados?					
	2. ¿Cómo califica el resultado de la atención de las necesidades en la Comisaría de Zaña?					
	3. ¿Considera oportunos los resultados obtenidos por el servicio adquirido en la Comisaría de Zaña ?					
<b>Eficiencia</b>						
Manejo de recursos	4. ¿Usted, considera que los colaboradores cuentan con los recursos necesarios para el desarrollo de sus funciones?					
	5. ¿Usted, considera que el colaborador usa de manera adecuada los recursos asignados en el desarrollo de sus actividades asignadas?					

Tiempo de entrega	6. ¿Usted, considera que el personal de la Comisaría de Zaña atendió sus requerimientos en el tiempo establecido?					
	7. ¿Usted, percibe que el colaborador logra cumplir con el total de las actividades encomendadas?					
<b>Accesibilidad de los servicios</b>						
Facilidad de acceso al servicio	8. ¿Usted, considera que en la Comisaría de Zaña tiene una facilidad de acceso a sus diversos servicios ?					
	9. ¿La Comisaría de Zaña brinda información para poder acceder a sus diversos servicios?					
Flexibilidad del servicio	10.¿Considera que la Comisaría de Zaña brinda diversas herramientas de apoyo para facilitar el uso de sus servicios ?					
	11.¿Usted, considera que los servicios de la Comisaría de Zaña se adapta a las necesidades que requiere?					
<b>Aceptación de la atención del servicio</b>						
Percepción del servicio	12.¿Usted, como califica el servicio percibido de la Comisaría de Zaña?					
	13.¿Usted, considera que debe mejorar el servicio percibido de la Comisaría de Zaña?					
Importancia del servicio	14.¿Usted, considera es importante los servicios que ofrece la Comisaría de Zaña?					
	15. ¿Usted, considera importante conocer sobre los servicios que ofrecen la Comisaría de Zaña?					

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

#### **Población y muestra**

Muestra de estudio: En el presente punto de investigación, se puede señalar que la muestra son aquellas personas que son parte de la población, pero con una particularidad en común; así mismo, señala existir dos tipos de muestra la infinita y la finita donde se definió ser finita debido que se tiene un dato estimado validado por fuentes confiables como es el caso del reporte realizado por la Comisaría de Zaña donde se indica tener 365 personas que solicitaron apoyo a la institución (Hernández, 2014, p.346).

Teniendo el total de población muestral de la investigación se determinó que, a las 235 personas mayores de 18 años, donde según el autor indica que por ser un número mayor a 200 para facilidades del estudio de la investigación aplicar la fórmula de la muestra finita según Hernández (2014) como se expone a continuación:

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

Dónde:

$$n = \frac{1.96^2 * 365 * 0.95 * 0.05}{0.05^2 * (235 - 1) + (1.96^2) * 0.95 * 0.05}$$

n: Muestra de estudio

Z: nivel de confianza

N: Población

e: Margen de error

p: probabilidad de éxito

q: probabilidad de fracaso

n=147 personas

## Validez de los instrumentos de recolección de datos

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

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Cárdenas del Águila, Edward
- 1.2. Grado académico que ostenta : Maestro en Administración de Negocios.
- 1.3. Institución donde trabaja : Gobierno Regional de Lambayeque.
- 1.4. Experiencia laboral (años) : 35
- 1.5. Título de la tesis : Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña
- 1.6. Nombre del autor de la tesis : Br. Gamarra Custodio, Luis Norman
- 1.7. Nombre del instrumento a validar: Cuestionario de habilidades blandas y calidad de servicio.

#### II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																		x			
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																				x	
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																			x		
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																	x				
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																	x				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																	x				
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																			x		
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				x	
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																				x	
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																		x			
TOTAL																			255	180	190	300

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

#### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

925

Lugar y fecha: Chiclayo 26 de junio del 2020



**DNI: 16779036**

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

### V. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.8. Apellidos y nombres del experto: Vásquez Leyva Oliver  
 1.9. Grado académico que ostenta : Doctor en Sistemas Informáticos  
 1.10. Institución donde trabaja : USS, UCV.  
 1.11. Experiencia laboral (años) : 12  
 1.12. Título de la tesis : Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña  
 1.13. Nombre del autor de la tesis : Br. Gamarra Custodio, Luis Norman  
 1.14. Nombre del instrumento a validar: Cuestionario de habilidades blandas y calidad de servicio.

### VI. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																x				
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																		x		
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.														x						
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																	x			
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																	x			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																			x	
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.													x							
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																	x			
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																	x			
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																	x			
TOTAL														65	70		80	425	90	95	

### VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Después de las correcciones dadas, se aprueba el instrumento.

### VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

825

**Lugar y fecha:** Chiclayo 25 de junio del 2020



**DNI: 40283413**

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

**IX. DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.15. Apellidos y nombres del experto: Mg. Diafanor Pérez Vega
- 1.16. Grado académico que ostenta : Magister en Gestión Pública
- 1.17. Institución donde trabaja : Jefe logístico en la MDJLO.
- 1.18. Experiencia laboral (años) : 09
- 1.19. Título de la tesis : Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña
- 1.20. Nombre del autor de la tesis : Br. Gamarra Custodio, Luis Norman
- 1.21. Nombre del instrumento a validar: Cuestionario de habilidades blandas y calidad de servicio.

**X. ASPECTOS A VALIDAR:**

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.															x					
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																		x		
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																			x	
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																	x			
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																	x			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																	x			
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.															x					
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				x
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																				x
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación															x					
TOTAL																150	80	255	90	95	200

**XI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Instrumentos listos para aplicarse.

**XII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

870

**Lugar y fecha:** Chiclayo 25 de junio del 2020



**FIRMA DEL EXPERTO**

**DNI: 40696543**

## Confiabilidad de los datos

Confiabilidad de la muestral piloto de 10 encuestados

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.846	15

\*Sin título1 [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 15 d

	VD_P 1	D1_VD_P 2	D1_VD_P 3	D2_VD_P 4	D2_VD_P 5	D2_VD_P 6	V2_VD_P 7	V3_VD_P 8	V3_VD_P 9	V3_VD_P 10	V3_VD_P 11	V4_VD_P 12	V4_VD_P 13	V4_VD_P 14	V4_VD_P 15
1	1.00	2.00	1.00	2.00	3.00	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00
2	2.00	1.00	2.00	3.00	3.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	3.00	4.00	4.00
3	1.00	1.00	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00
4	4.00	1.00	3.00	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00
5	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	3.00	4.00	2.00	3.00	2.00	4.00	3.00	4.00
6	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00
7	2.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	3.00	1.00	3.00	2.00	1.00	1.00	2.00
8	3.00	2.00	3.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	4.00	1.00	2.00	3.00	2.00	4.00	4.00
9	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	3.00	1.00	2.00	3.00	4.00	2.00	4.00
10	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	3.00	1.00	2.00	2.00
11															

Base de datos de la muestra.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.765	15

vchivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda															
150 : V3_VD_P9															
	D1_VD_P_1	D1_VD_P_2	D1_VD_P_3	D2_VD_P_4	D2_VD_P_5	D2_VD_P_6	V2_VD_P_7	V3_VD_P_8	V3_VD_P_9	V3_VD_P_10	V3_VD_P_11	V4_VD_P_12	V4_VD_P_13	V4_VD_P_14	V4_VD_P_15
1	1.00	2.00	1.00	2.00	3.00	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00	1.00	2.00	4.00	4.00
2	2.00	1.00	2.00	3.00	3.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	3.00	4.00	4.00
3	1.00	1.00	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00
4	2.00	1.00	3.00	4.00	3.00	1.00	2.00	3.00	4.00	2.00	3.00	1.00	4.00	4.00	2.00
5	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	3.00	4.00	2.00	3.00	2.00	4.00	3.00	4.00
6	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	4.00	2.00	4.00
7	4.00	4.00	3.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	3.00	1.00	3.00	2.00	3.00	4.00	2.00
8	3.00	2.00	3.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	4.00	1.00	2.00	3.00	2.00	4.00	4.00
9	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	3.00	1.00	2.00	3.00	4.00	2.00	4.00
10	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	4.00	2.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00
11	2.00	3.00	1.00	1.00	2.00	1.00	3.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	4.00	4.00
12	2.00	3.00	4.00	2.00	2.00	1.00	1.00	3.00	5.00	1.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00
13	3.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	3.00	3.00	4.00	2.00	2.00	3.00	4.00	4.00	3.00
14	4.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	1.00	4.00	4.00	2.00
15	4.00	4.00	5.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	1.00	4.00	3.00	4.00
16	5.00	2.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	4.00	2.00	2.00
17	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	3.00	4.00	4.00
18	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	3.00	5.00	3.00	2.00	2.00	2.00
19	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00
20	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	4.00	3.00
21	4.00	3.00	1.00	2.00	1.00	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	4.00	5.00	3.00
22	4.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	1.00	1.00	3.00	4.00	4.00	3.00

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda															
150 : V3_VD_P9															
	D1_VD_P_1	D1_VD_P_2	D1_VD_P_3	D2_VD_P_4	D2_VD_P_5	D2_VD_P_6	V2_VD_P_7	V3_VD_P_8	V3_VD_P_9	V3_VD_P_10	V3_VD_P_11	V4_VD_P_12	V4_VD_P_13	V4_VD_P_14	V4_VD_P_15
22	4.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	1.00	1.00	3.00	4.00	4.00	3.00
23	4.00	4.00	3.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00
24	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	3.00	2.00	2.00	4.00	5.00	2.00
25	4.00	3.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00
26	3.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	3.00	2.00	2.00	1.00	3.00	4.00	5.00	4.00	3.00
27	3.00	3.00	2.00	2.00	3.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	4.00	2.00
28	3.00	2.00	2.00	1.00	3.00	3.00	4.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	4.00	3.00	4.00
29	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	3.00	4.00	2.00	3.00	2.00	4.00	4.00	2.00
30	2.00	1.00	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	3.00	4.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00
31	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	3.00	5.00	2.00	2.00	2.00	4.00	3.00	4.00
32	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	4.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	2.00
33	3.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	1.00	2.00	3.00	4.00	4.00
34	5.00	5.00	5.00	5.00	2.00	5.00	4.00	1.00	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	4.00	4.00
35	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	1.00	4.00	4.00	4.00
36	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	3.00	3.00	3.00	1.00	2.00	4.00	3.00	4.00
37	2.00	1.00	2.00	1.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	5.00	4.00	4.00	2.00	4.00
38	1.00	2.00	3.00	4.00	3.00	3.00	1.00	2.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00
39	2.00	1.00	1.00	3.00	4.00	2.00	5.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	2.00	4.00	4.00
40	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	1.00	4.00	4.00	5.00	3.00	1.00	4.00	4.00	3.00
41	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	2.00	1.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	2.00
42	2.00	2.00	3.00	1.00	3.00	3.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.00	5.00	3.00
43	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	1.00	4.00	4.00	4.00

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

50: V3\_VD\_P9 Visible: 17 de 17 vari

	D1_VD_P_1	D1_VD_P_2	D1_VD_P_3	D2_VD_P_4	D2_VD_P_5	D2_VD_P_6	V2_VD_P_7	V3_VD_P_8	V3_VD_P_9	V3_VD_P_10	V3_VD_P_11	V4_VD_P_12	V4_VD_P_13	V4_VD_P_14	V4_VD_P_15
43	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	1.00	4.00	4.00	4.00
44	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	5.00	4.00	2.00
45	2.00	4.00	5.00	3.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	4.00	3.00	3.00
46	2.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.00	2.00	4.00
47	3.00	4.00	4.00	5.00	3.00	3.00	4.00	2.00	3.00	4.00	5.00	2.00	3.00	3.00	2.00
48	4.00	5.00	4.00	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	3.00	2.00	4.00	2.00	2.00	4.00	2.00
49	2.00	3.00	3.00	2.00	3.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	1.00	3.00	1.00	1.00
50	4.00	4.00	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	3.00	4.00
51	4.00	5.00	4.00	2.00	3.00	4.00	1.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00
52	3.00	2.00	3.00	1.00	4.00	4.00	1.00	3.00	4.00	3.00	2.00	1.00	3.00	2.00	4.00
53	2.00	1.00	2.00	3.00	3.00	4.00	5.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	3.00	4.00
54	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00
55	4.00	4.00	1.00	2.00	3.00	3.00	4.00	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	3.00	3.00	3.00
56	5.00	5.00	3.00	4.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	1.00	2.00	4.00	5.00	4.00
57	2.00	3.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	1.00	2.00	3.00	4.00	3.00
58	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00
59	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	3.00	3.00
60	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	1.00	2.00	4.00	3.00	4.00
61	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	3.00	3.00
62	2.00	2.00	1.00	1.00	3.00	2.00	1.00	3.00	1.00	2.00	1.00	2.00	3.00	3.00	3.00
63	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00
64	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	3.00	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

150: V3\_VD\_P9 Visible: 17 de 17 vari

	D1_VD_P_1	D1_VD_P_2	D1_VD_P_3	D2_VD_P_4	D2_VD_P_5	D2_VD_P_6	V2_VD_P_7	V3_VD_P_8	V3_VD_P_9	V3_VD_P_10	V3_VD_P_11	V4_VD_P_12	V4_VD_P_13	V4_VD_P_14	V4_VD_P_15
64	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	3.00	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00
65	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00	3.00	5.00	3.00
66	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	4.00	5.00	4.00
67	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00
68	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00	5.00	3.00	5.00
69	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	5.00
70	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00
71	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	3.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00
72	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	2.00
73	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	3.00	4.00	5.00
74	1.00	2.00	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	1.00	2.00	4.00	2.00	4.00
75	1.00	2.00	2.00	1.00	3.00	2.00	1.00	3.00	2.00	2.00	1.00	3.00	4.00	2.00	4.00
76	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	2.00	1.00	2.00	5.00	5.00
77	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	3.00	1.00	2.00	3.00	3.00	2.00	2.00	5.00	3.00
78	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	4.00	5.00	4.00	2.00	3.00	2.00	5.00	4.00	4.00
79	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	4.00	5.00	3.00	4.00
80	1.00	2.00	2.00	3.00	2.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00
81	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	4.00	4.00	2.00	3.00	4.00	4.00
82	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	4.00	2.00	2.00	1.00	2.00	4.00	5.00	3.00	4.00
83	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	1.00	3.00	2.00	2.00	2.00	1.00	4.00	4.00	4.00
84	3.00	3.00	1.00	1.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	2.00	4.00
85	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	1.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

150: V3\_VD\_P9 Visible: 17 de 17 vari

	D1_VD_P_1	D1_VD_P_2	D1_VD_P_3	D2_VD_P_4	D2_VD_P_5	D2_VD_P_6	V2_VD_P_7	V3_VD_P_8	V3_VD_P_9	V3_VD_P_10	V3_VD_P_11	V4_VD_P_12	V4_VD_P_13	V4_VD_P_14	V4_VD_P_15
85	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	1.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00
86	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	4.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	4.00
87	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	4.00	2.00	3.00
88	2.00	1.00	2.00	1.00	3.00	1.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	4.00	3.00
89	4.00	3.00	4.00	5.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	4.00	4.00
90	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	1.00	4.00	5.00	3.00
91	2.00	2.00	2.00	1.00	4.00	2.00	4.00	5.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	1.00	3.00
92	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	2.00	4.00	5.00	4.00	5.00	1.00	4.00
93	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	1.00	3.00	2.00	2.00	3.00	2.00	1.00	1.00	3.00
94	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	3.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	4.00	4.00
95	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	1.00	2.00	4.00
96	2.00	4.00	1.00	4.00	4.00	1.00	2.00	1.00	5.00	3.00	5.00	3.00	4.00	5.00	5.00
97	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00
98	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00
99	4.00	4.00	1.00	4.00	2.00	2.00	3.00	2.00	1.00	2.00	3.00	3.00	3.00	1.00	3.00
100	5.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00
101	5.00	5.00	2.00	2.00	3.00	3.00	2.00	1.00	3.00	2.00	1.00	1.00	1.00	3.00	3.00
102	3.00	3.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00
103	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00
104	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	5.00	5.00	4.00
105	2.00	2.00	3.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00	1.00	4.00
106	3.00	3.00	4.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	1.00	4.00	4.00	5.00	2.00	4.00

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

150: V3\_VD\_P9 Visible: 17 de 17 variat

	D1_VD_P 1	D1_VD_P 2	D1_VD_P 3	D2_VD_P 4	D2_VD_P 5	D2_VD_P 6	V2_VD_P 7	V3_VD_P 8	V3_VD_P 9	V3_VD_P 10	V3_VD_P 11	V4_VD_P 12	V4_VD_P 13	V4_VD_P 14	V4_VD_P 15
106	3.00	3.00	4.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	1.00	4.00	4.00	5.00	2.00	4.00
107	2.00	1.00	2.00	4.00	5.00	3.00	1.00	4.00	4.00	2.00	1.00	2.00	1.00	2.00	3.00
108	1.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	1.00	3.00	1.00	2.00	2.00	3.00	3.00
109	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	5.00
110	2.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00	2.00	3.00	4.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	5.00
111	2.00	2.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	2.00	3.00	3.00	1.00	4.00	2.00	4.00	3.00
112	1.00	1.00	2.00	3.00	4.00	3.00	2.00	3.00	4.00	1.00	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00
113	1.00	2.00	3.00	4.00	3.00	4.00	2.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
114	2.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	1.00	2.00	1.00	4.00	4.00	3.00
115	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	4.00	4.00	2.00	4.00	4.00	3.00
116	2.00	1.00	3.00	1.00	3.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	4.00	4.00	4.00
117	2.00	1.00	3.00	4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	4.00	4.00	3.00
118	1.00	2.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	2.00	3.00
119	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	4.00
120	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00
121	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	5.00	4.00	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	4.00	1.00	2.00
122	2.00	1.00	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00	3.00
123	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	3.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00
124	2.00	1.00	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00
125	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00
126	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00
127	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	3.00	2.00	2.00	2.00	5.00	4.00	4.00

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

150: V3\_VD\_P9 Visible: 17 de 17 variat

	D1_VD_P 1	D1_VD_P 2	D1_VD_P 3	D2_VD_P 4	D2_VD_P 5	D2_VD_P 6	V2_VD_P 7	V3_VD_P 8	V3_VD_P 9	V3_VD_P 10	V3_VD_P 11	V4_VD_P 12	V4_VD_P 13	V4_VD_P 14	V4_VD_P 15
124	2.00	1.00	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00
125	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00
126	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00
127	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	3.00	2.00	2.00	2.00	5.00	4.00	4.00
128	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	4.00	1.00	1.00
129	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	4.00	4.00	3.00
130	3.00	2.00	1.00	1.00	3.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	5.00	3.00	3.00
131	4.00	3.00	1.00	3.00	1.00	2.00	1.00	2.00	3.00	1.00	3.00	2.00	4.00	3.00	3.00
132	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	3.00	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	4.00	3.00	3.00
133	2.00	1.00	2.00	4.00	3.00	1.00	2.00	2.00	3.00	1.00	3.00	2.00	1.00	1.00	2.00
134	2.00	1.00	2.00	3.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	3.00	4.00	2.00
135	5.00	3.00	4.00	4.00	5.00	3.00	2.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	5.00	5.00
136	3.00	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
137	4.00	3.00	5.00	3.00	4.00	4.00	5.00	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00
138	3.00	2.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	2.00	4.00	5.00	3.00
139	2.00	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
140	1.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00
141	1.00	2.00	2.00	2.00	4.00	3.00	4.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
142	1.00	1.00	1.00	1.00	3.00	2.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	5.00	4.00	2.00
143	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	4.00	3.00	4.00
144	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	3.00	2.00	2.00	3.00	2.00	4.00	3.00	2.00
145	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00

#### Anexo 4: Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
¿De qué manera un programa de habilidades blandas mejorará la calidad del servicio de los usuarios del Centro Emergencia Mujer en Zaña, 2020?	Objetivo general: Proponer un programa de habilidades blandas para la mejora de la calidad del servicio de los usuarios del Centro, Zaña,	$H_1$ : Un programa de habilidades blandas mejora la calidad del servicio de los usuarios del Centro Emergencia Mujer, Zaña.	Variable independiente: Habilidades blandas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades de adaptación</li> <li>- Habilidades de adaptación</li> <li>- Habilidades interpersonales</li> <li>- Habilidades de comunicación</li> <li>- Habilidades de ética laboral</li> </ul>	Haselberger et al., (2012)
	Objetivos específicos: a) Diagnosticar la calidad de servicio de la institución b) Identificar el nivel de habilidades blandas de los colaboradores del Centro c) Diseñar el programa de habilidades blandas del Centro d) Validar del programa de habilidades blandas del Centro Emergencia Mujer, Zaña	$H_0$ : Un programa de habilidades blandas no mejora la calidad del servicio de los usuarios del Centro Emergencia Mujer, Zaña	Variable dependiente: Calidad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectividad</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Accesibilidad del servicio</li> <li>- Aceptabilidad de la atención</li> </ul>	Cuatrecasas (2017)

## Anexo 5: Autorización del desarrollo de la investigación

"Año de la Universalización de la Salud"

Zaña, 08 de Agosto del 2020

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

ASUNTO: Aceptación de la  
investigación

Estimada Dra., es grato dirigimos a Ud. con la finalidad indicar la aceptación del uso de las instalaciones de la comisaria para la realización de la encuesta del trabajo de investigación titulado "Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña". al Br. Gamarra Custodio Luis Normam identifico con DNI 46832667 perteneciente al programa de estudio de Maestría en gestión pública, dejando a criterio de cada persona a encuestar la aceptación de la misma.

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

Atentamente,



---

TNT. BRENDA KATRY HUARI TAIPE  
Comisaria de la Comisaria de Zaña

## Anexo 6: Resultados

### Nivel por dimensiones de calidad de servicio

	Dimensión 1. Efectividad	Dimensión 2.Eficiencia	Dimensión 3.Accesibilidad de los servicios	Dimensión 4. Aceptación de la atención del servicio
Nivel	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Bajo	23.1	44.9	27.9	25.9
Medio	65.3	39.5	48.3	53.7
Alto	11.6	15.6	23.8	20.4
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

## **Anexo 7: Desarrollo de la propuesta**

### **I. Datos informativos**

- 1.1 Nombre de la propuesta: Mejorando mis habilidades blandas
- 1.2 Institución beneficiaria: Comisaría de Zaña
- 1.3. Lugar: Distrito de Zaña
- 1.4 Autor: Gamarra Custodio, Luis Norman

### **II. Justificación**

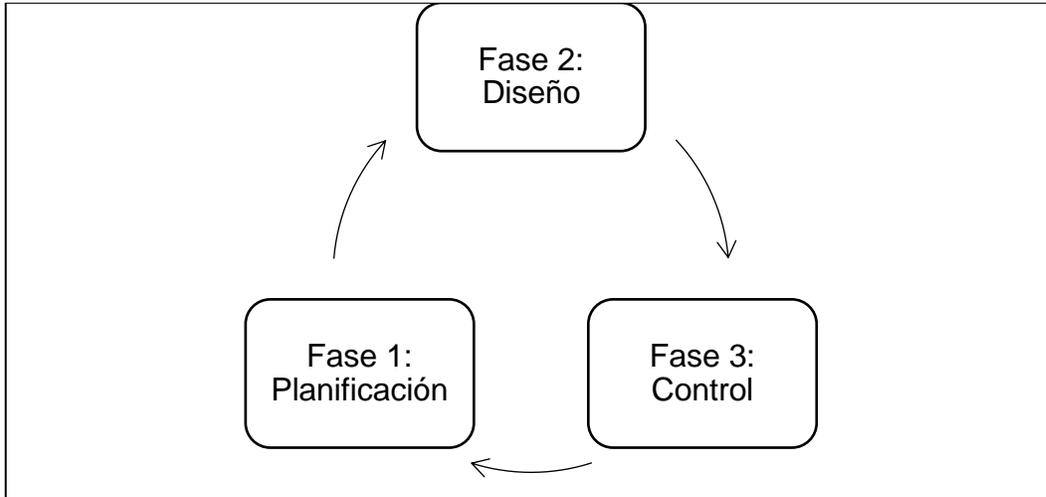
La propuesta tiene de suma relevancia poder elaborar un programa de habilidades blandas para mejorar calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña, enfocándose en las habilidades más débiles del como es el caso de las relaciones interpersonales y sobre la social.

### **III. Fundamentos teóricos**

La presente propuesta tiene como fundamento teórico la metodología de Haselberger et al. (2012) que está compuesta por tres etapas para la elaboración del programa debido que se emplea en un modelo de interacción de actores, donde permite reforzar el vínculo entre usuario – colaboradores para mejorar la confianza durante el proceso de atención del servicio. Asimismo, tiene como teoría base denominada “Teoría de inteligencia emocional” de Howard manifestando que un colaborador siempre busca el desarrollo personal y profesional a través de incentivos, es decir requiere que su trabajo sea reconocido y valorado para buscan la mejora constante.

**Figura.**

Metodología del diseño del plan de capacitación



Fuente: Haselberger et al. (2012)

**IV. Objetivos**

**Objetivo general:**

Mejorar la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña.

**Objetivos específicos:**

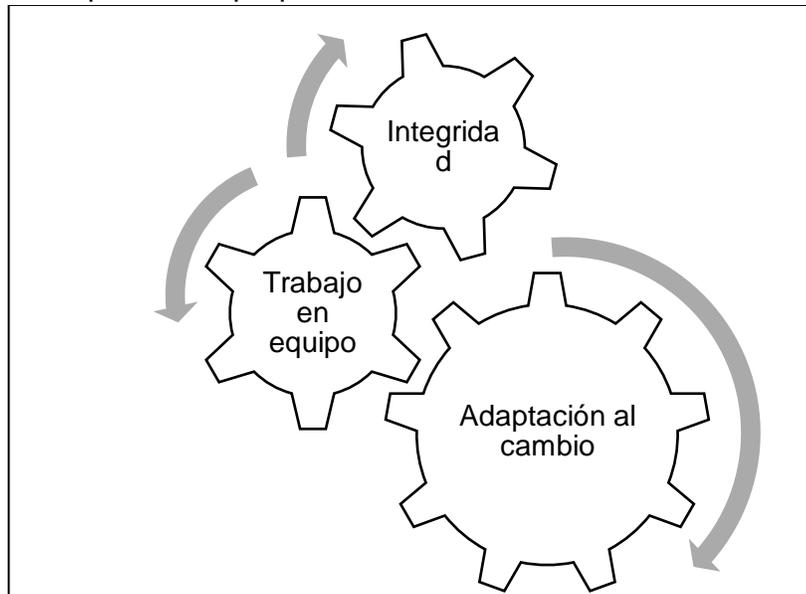
- a. Planificar el programa formativo
- b. Diseñar el programa de habilidades
- c. Evaluar el nivel de aprendizaje sobre el programa

## V. Principios

Para el desarrollo adecuado de la propuesta se plantea utilizar de manera adecuada los siguientes principios:

**Figura.**

Principios de la propuesta



Fuente: Elaboración propia

Para mayor entendimiento de los principios, se detalló lo siguiente:

- i. Trabajo en equipo: este principio permitirá el desarrollo y funcionamiento adecuado del programa de habilidades, debido que cada uno de los participantes se apoyarán de manera mutua para facilitar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- ii. Integridad: este principio consta de que los participantes del programa tendrán una posición ética adecuada, respetando de manera oportuna las opiniones de los demás y resguardando la continuidad del plan de trabajo empleando de manera constante el uso de los valores.

- iii. Adaptación al cambio: se busca que los colaboradores estén dispuestos a adaptarse a las sugerencias y durante el desarrollo del programa formativo, con la finalidad de facilitar cumplir con el objetivo planteado.

## **VI. Descripción de la propuesta**

La presente propuesta está conformada por diversos fundamentos teóricos como es el caso de la metodología de Haselberger et al. (2012) donde se explica el proceso para el planteamiento el diseño del programa de habilidades.

También, la propuesta tiene como justificación de estudio porque permite mejorar las habilidades blandas, y tiene por principios claves, la integridad, adaptación al cambio y el respeto.

Asimismo, se planteó como estrategia el planteamiento de talleres formativos dirigidos a las habilidades blandas con mayores deficiencias entre ellas sobre aspectos de planificación de actividades, simulación de solución de conflictos, talleres de integración y de trabajo en equipo.

## **VII. Estrategias**

Evaluando las habilidades con mayor deficiencia y sobre los problemas que genera una baja calidad de servicio en la Comisaría de Zaña, se planteó las siguientes estrategias de solución:

**Tabla:**

## Elaboración de estrategias

Estrategias	Actividades	Metodología	Responsable
Taller 1: ¿Conocimiento mi líder interior?	<ul style="list-style-type: none"><li>- Elaborar material de apoyo</li><li>- Explicar video motivacional</li><li>- Realizar reflexiones del tema</li><li>- Conclusiones</li></ul>	Video motivacional Lluvia de ideas	Jefa de la comisaría
Taller 2: Fortaleciendo el trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Realizar material de apoyo</li><li>- Exponer la información del video</li><li>- Realizar la dinámica</li><li>- Realizar una retroalimentación del tema</li></ul>	Video motivacional Dinámica grupal Actividad de integración	Jefa de la comisaría
Taller 3: ¿Cómo trato con un usuario conflictivo?	<ul style="list-style-type: none"><li>- Exponer el video de exposición de casos</li><li>- Explicar dinámica</li></ul>	Simulación de casos	Jefa de la comisaría
Taller 4: Reforzando la comunicación entre el equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Exponer la información del video</li><li>- Realizar la dinámica</li></ul>	Dinámica grupal	Jefa de la sucursal

Fuente: Elaboración propia

## VIII. Diseño de los talleres.

Para el diseño adecuado de las estrategias se debe explicar cuáles son los diversos aspectos generales y específicos están compuestos como es caso de lugar, fecha, tema de los talleres y las pautas que se deberán seguir para el oportuno desarrollo.

Así mismo, será explicado en etapas explicando todo el procedimiento que se debe realizar, como se muestra a continuación:

### Tabla:

#### Diseño del taller formativo 1

Taller 1: ¿Conocimiento mi líder interior?	
	
<b>Datos del taller:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Fecha:</b> __/__/__</li><li>▪ <b>Horario:</b> De __ a __</li><li>▪ <b>Participantes:</b> Servidores de la comisaría de Zaña</li><li>▪ <b>Lugar:</b> Comisaría de Zaña</li></ul>	
FASES	
Actividades	Materiales necesario
<b>Fase inicial</b> <ol style="list-style-type: none"><li>Realizar presentación</li><li>Explicar el propósito del taller</li><li>Informa el procedimientos y pautas a seguir</li><li>Ofrece el material a los participantes</li></ol>	Impresiones Lapicero

<b>Fase central</b> i. Exposición del material de apoyo ii. Pausa de descanso iii. Presentación del video motivacional iv. Realización de dinámica	Papel bond Impresiones Lapicero Plumones Papelote
<b>Fase final</b> i. Realizar reflexiones ii. Conclusiones del tema iii. Evaluación	Ficha de evaluación Lapicero

Fuente: Elaboración propia

**Tabla:**

Diseño del taller formativo 2

<b>Taller 2: Fortaleciendo el trabajo en equipo</b> 	
<b>Datos del taller:</b> ▪ <b>Fecha:</b> __/__/__ ▪ <b>Horario:</b> De __ a __ ▪ <b>Participantes:</b> Servidores de la comisaría de Zaña ▪ <b>Lugar:</b> Comisaría de Zaña	
<b>FASES</b>	
<b>Actividades</b>	<b>Materiales necesario</b>
<b>Fase inicial</b> i. Realizar presentación ii. Explicar el propósito del taller 2 iii. Ofrece el material a los participantes	Tríptico informativo Lapiceros

<b>Fase central</b> i. Exposición del material informativo ii. Pausa de 15 minutos iii. Presentación del video motivacional iv. Entrega de material para la dinámica v. Realización actividad de integración	Papelotes Plumones Cinta
<b>Fase final</b> i. Realizar una retroalimentación del tema ii. Conclusiones del tema iii. Evaluación	Ficha de evaluación Lapicero

Fuente: Elaboración propia

**Tabla:**

Diseño del taller formativo 3

<b>Taller 3: ¿Cómo trato con un usuario conflictivo?</b> 	
<b>Datos del taller:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Fecha:</b> __/__/__</li> <li>▪ <b>Horario:</b> De __ a __</li> <li>▪ <b>Participantes:</b> Servidores de la comisaría de Zaña</li> <li>▪ <b>Lugar:</b> Comisaría de Zaña</li> </ul>	
<b>FASES</b>	
<b>Actividades</b>	<b>Materiales necesarios</b>
<b>Fase inicial</b> i. Realizar presentación inductiva ii. Explicar el propósito del taller 3 iii. Entregar material dinámico	Tríptico informativo Lapicero

<b>Fase central</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Exposición del material informativo</li> <li>ii. Pausa de 15 minutos</li> <li>iii. Presentación del video explicativo</li> <li>iv. Entrega de material para la simulación</li> <li>v. Brindar las pautas y dar ejemplos</li> <li>vi. Realizar simulación de casos</li> </ol>	Papelotes Plumones Cinta Imágenes ilustrativas
<b>Fase final</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Realizar reflexiones de la dinámica</li> <li>ii. Conclusiones del tema</li> <li>iii. Evaluación</li> </ol>	Ficha de evaluación Lapicero

Fuente: Elaboración propia

**Tabla:**

Diseño del taller formativo 4

<p><b>Taller 4: Reforzando la comunicación entre el equipo de trabajo</b></p> 	
<p><b>Nombre del taller:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Fecha:</b> __/__/__</li> <li>▪ <b>Horario:</b> De __ a __</li> <li>▪ <b>Participantes:</b> Servidores de la comisaría de Zaña</li> <li>▪ <b>Lugar:</b> Comisaría de Zaña</li> </ul>	
<p><b>FASES</b></p>	
<p><b>Actividades</b></p>	<p><b>Materiales necesario</b></p>
<p><b>Fase inicial</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Realizar presentación inductiva</li> <li>ii. Explicar el propósito del taller 4</li> <li>iii. Entregar material expositivo</li> </ol>	Tríptico informativo Lapicero

<b>Fase central</b> i. Presentación de las diapositivas ii. Presentación del video dinámico iii. Pausa de 15 minutos iv. Brindar las pautas para la dinámica del teléfono malogrado v. Desarrollo de la dinámica	Papelotes Plumones Cinta
<b>Fase final</b> i. Realizar reflexiones de la dinámica del teléfono malogrado ii. Conclusiones del tema iii. Evaluación del taller 4	2 Ficha para la auto- evaluación y coevaluación Lapiceros

Fuente: Elaboración propia

### Evaluación:

Para la evaluación de los talleres del programa formativo se realizará bajo dos enfoques claves como es el caso de la autoevaluación y evaluación de lo aprendido; es por ello, se planteó la siguiente ficha de evaluación:

### FICHA DE AUTOEVALUACIÓN

Para evaluar los talleres formativos se realizará a través de las siguientes fichas de evaluación que será calificada con 1 el puntaje más bajo hasta el 5 que es el mayor puntaje, como se muestra en la siguiente tabla de valoración considerando diversos criterios en consideración:

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

### Tabla:

Matriz de autoevaluación

<b>INDICADORES</b>	<b>MIEMBROS DEL EQUIPO</b>	<b>TOTAL</b>
--------------------	----------------------------	--------------

	Participo de manera activa	Respeto las opiniones de mis compañeros	Trabajo en equipo	Persevero hasta lograr comprender lo aprendido	
Participante 1					
Participante 2					
.....					
Participante n°					

Fuente: Elaboración propia

Donde, se para la interpretación de los puntajes se muestra lo siguiente:

1 al 10 = Bajo aprendizaje

11 al 15 = Regular aprendizaje

16 al 20 = Alto aprendizaje

### FICHA DE EVALUACIÓN

El taller será evaluación a través de las siguientes fichas de evaluación que será calificada con 1 el puntaje más bajo hasta el 5 que es el mayor puntaje, como se muestra en la siguiente tabla de valoración considerando diversos criterios en consideración:

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

#### Tabla:

Matriz de evaluación

<b>INDICADORES</b>	<b>MIEMBROS DEL EQUIPO</b>	<b>TOTAL</b>
--------------------	----------------------------	--------------

	Participación activa	Es perseverante hasta que lo aprende	Aprende de sus errores cometidos	Demuestra lo aprendido	
Participante 1					
Participante 2					
.....					
Participante n°					

Fuente: Elaboración propia

Para interpretar los resultados obtenidos se expone el significado de cada puntaje:

1 al 10 = Bajo aprendizaje

11 al 15 = Regular aprendizaje

16 al 20 = Alto aprendizaje

# ANEXO 9. FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

## ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

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

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

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria: 9 años.
- 1.2. Cargos que ha ocupado: Jefe de logística
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Municipalidad de José Leonardo Ortiz
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 9 años
- 1.5. Grado académico: Magíster en Gestión pública

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

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

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

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

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

## II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

<b>Nombres y apellidos del experto</b>	<b>DIAFANOR PÉREZ VEGA</b>
--	----------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña**

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

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

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

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

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

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

### 2.2. CONTENIDO

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

9	Presenta esquema síntesis	X				
10						

### 2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

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



Lugar y fecha Chiclayo, 13 de Agosto 2020

firma \_\_\_\_\_

DNI N° 40696543

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Br. Gamarra Custodio, Luis Norman, [lgamarracu@ucvvirtual.edu.pe](mailto:lgamarracu@ucvvirtual.edu.pe) , 956316640

# FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

## ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

### III. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Mg. Terrones Cancino Katerin

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

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

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

#### 3. Datos generales del experto encuestado:

- 3.1. Año de experiencia en la labor universitaria: 10 años.
- 3.2. Cargos que ha ocupado: Universidad Señor de Sipán
- 3.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Municipalidad de José Leonardo Ortiz
- 3.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 9 años
- 3.5. Grado académico: Magíster en Gestión pública

#### 4. Test de autoevaluación del experto:

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

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

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

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

**IV. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO**

<b>Nombres y apellidos del experto</b>	Mg. Terrones Cancino Katerin
--	------------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña**

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

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

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

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

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

**2.1. ASPECTOS GENERALES:**

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

**4.2. CONTENIDO**

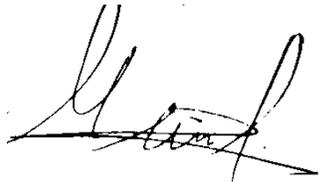
N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación del programa, modelo, plan, etc. propuesto	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	X				
3	Presenta principios de gestión consistentes	X				
4	Fundamentación coherente y consistente	X				
5	Los objetivos expresan con claridad la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

9	Presenta esquema síntesis	X				
10						

### 2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

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

Lugar y fecha Chiclayo, 13 de Agosto 2020

firma  \_\_\_\_\_

DNI N° 40283413

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Br. Gamarra Custodio, Luis Norman, [lgamarracu@ucvvirtual.edu.pe](mailto:lgamarracu@ucvvirtual.edu.pe) , 956316640

# FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

## ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

### V. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

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

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

#### 5. Datos generales del experto encuestado:

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

#### 6. Test de autoevaluación del experto:

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

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

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

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

## VI. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

<b>Nombres y apellidos del experto</b>	Mg. Cárdenas del Águila, Edward
--	---------------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Programa de habilidades blandas para la calidad del servicio de los usuarios de la Comisaría de Zaña**

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

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

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

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

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

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

### 6.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación del programa, modelo, plan, etc. propuesto	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	X				
3	Presenta principios de gestión consistentes	X				
4	Fundamentación coherente y consistente	X				
5	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
7	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación	X				
8	Presenta estrategias metodológicas coherentes	X				
9	Presenta esquema síntesis	X				
10						

2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

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

Lugar y fecha Chiclayo, 13 de Agosto 2020

firma  \_\_\_\_\_

DNI N° 46832667

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Br. Gamarra Custodio, Luis Norman, [lgamarracu@ucvvirtual.edu.pe](mailto:lgamarracu@ucvvirtual.edu.pe) , 956316640