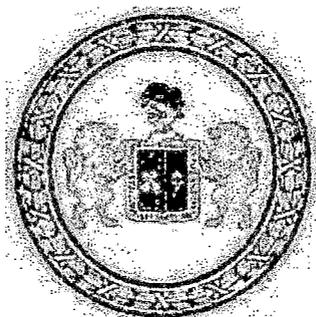


**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**"LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN EL  
ENTORNO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE  
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO  
MARCA-AÑO 2015"**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**TESISTAS:**

**Espinoza Argandoña, Winny Krissel**

**Gastope Salvador, Betzy Solange**

**Santa María Olortegui, Norka Yolanda**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2015**

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres, hermanos y familia por ser ellos los protagonistas de nuestro desarrollo personal y profesional.

***LAS INVESTIGADORAS***

**AGRADECIMIENTO:**

Agradecemos el apoyo y dedicación de tiempo a nuestro Asesor, a nuestros docentes universitarios que impartieron los conocimientos teóricos y prácticos para poder desarrollar esta tesis y así mismo con sus enseñanzas formaron nuestra carrera profesional.

**LAS INVESTIGADORAS**

## ÍNDICE DEL CONTENIDO

	Pág.
Dedicatoria.....	2
Agradecimiento.....	3
Resumen.....	6
Introducción.....	8
 <b>CAPÍTULO I</b> <b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Planteamiento del Problema.....	11
1.2 Formulación del problema.....	13
1.2.1 Problema General	
1.2.2 Problemas Específicos	
1.3 Objetivos de la Investigación.....	14
1.3.1 Objetivo General	
1.3.2 Objetivos Específicos	
1.4 Hipótesis.....	15
1.4.1 Hipótesis General	
1.4.2 Hipótesis Específicas	
1.5 Variables.....	15
1.6 Operacionalización de Variables.....	16
1.7 Justificación e importancia.....	16
1.8 Viabilidad.....	17
1.9 Limitaciones.....	17
 <b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	18
2.2 Bases Teóricas	
2.2.1 Base Teórica N° 01: Gestión por competencias.....	24
2.2.2 Base Teórica N° 02: Servicios Públicos.....	33
2.3 Definición de Términos Básicos.....	36
 <b>CAPÍTULO III</b>	
<b>3. METODOLOGÍA</b>	
3.1 Nivel de Investigación.....	39
3.2 Tipo de Estudio.....	39
3.3 Diseño y Esquema de la investigación.....	39
3.4 Método de Investigación.....	40
3.5 Población.....	41
3.6 Muestra.....	42
3.7 Técnicas e Instrumentos.....	42
3.8 Procedimiento de Recolección de Datos.....	42

3.9 Procesamiento y Presentación de Datos.....	43
--	----

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de Datos.....	44
---	----

## CAPÍTULO V

### 5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Discusión con los Antecedentes.....	77
5.2 Discusión con las Bases Teóricas.....	78
5.3 Discusión con la Hipótesis.....	80
Conclusiones.....	87
Sugerencias.....	88
Bibliografía.....	89
Anexos.....	90

## RESUMEN

La tesis denominada: **LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN EL ENTORNO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA-AÑO 2015**, asume la concepción como Modelo de gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos. De igual manera como herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas. Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, "de lo que saben hacer" o podrían hacer.

La investigación plantea como **Problema General**: ¿Cómo se relaciona la gestión por competencias con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015? **Problemas Específicos**. ¿Cómo se relaciona las habilidades con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-año 2015?. ¿Cómo se relaciona las actitudes con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-año 2015? Los Objetivos de investigación. **Objetivo general**: Determinar cómo se relaciona la Gestión por Competencias con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-año 2015. **Objetivos específicos**: Evaluar cómo se relacionan las habilidades con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-año 2015. Identificar como se relacionan las actitudes con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-año 2015. Establecer la relación entre la Gestión por Competencias con los niveles de conocimientos, habilidades y actitudes en el área laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco

Marca-año 2015. La Hipótesis general: Existe una relación positiva entre la Gestión por Competencias con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. Los resultados obtenidos referido a la gestión por competencias, se encuentra calificada en la escala de regular al 8%, malo 11%, pésimo en 4%, se observa un 27% que lo considera bueno y un en niveles significativos de 50% como excelente; y porcentajes significativos del 77% bueno o excelente. está vez el porcentaje menor 15% cree que malo o pésimo, 8% regular. Por otra parte y en términos generales los servicios públicos, se encuentra calificada en la escala de regular al 13%, malo 21%, pésimo en 60%, se observa un 4% lo considera bueno y un índice menor de 2% excelente; esta vez el porcentaje mayor 81% cree que los servicios son malo o pésimo, 13% regular y el porcentajes menor de 6% bueno o excelente.

Finalmente queda demostrada que existe una relación positiva de 19, 62% entre la Gestión por Competencias con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

## INTRODUCCIÓN

La tesis denominada: **LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN EL ENTORNO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA-AÑO 2015**, se basa en que la calidad de vida de las personas tiene una relación con el entorno en el que vive: si es un espacio limpio, con alumbrado público, con agua y desagüe; con parques o lugares de esparcimiento; con mercados y camales controlados y limpios. Algunos de estos servicios son incluso “Necesidades Básicas”.

Se puede observar que existen servicios públicos locales, además de servir como medio institucionalizado para conectar a vecinos, sociedad civil organizada y gobiernos, en torno a asuntos de interés público, las municipalidades han sido tradicionalmente asociada a “actividades” de “prestación” de servicios públicos, tanto de tipo directo (registros civiles o limpieza pública, por ejemplo) como indirecto (inversiones que facilitan la movilidad de personas, como vías y puentes).

El factor sustancial en la imagen de “prestación” es el despliegue de “actividades” necesarias para entregar un servicio, que están supeditadas a un diseño preexistente que es externo a las municipalidades. Ese diseño previo se asume que responde a un “proceso” técnico, que se calibra por medio de un marco regulatorio, y en función a objetivos políticos y sociales. Esta secuencia se cumple al pie de la letra en lo que conocemos como el modelo centralizado de administración del Estado, que ha sido aplicado de modo sistemático en la mayoría de países en los últimos dos siglos, pero que se halla en fase de transición desde hace por lo menos medio siglo.

Sin embargo, en los últimos 50 a 60 años, el modelo de administración centralizada y/o federalizada ha demostrado necesitar reformas que, cuando

menos, permitan surgen ante la necesidad de superar las limitaciones del modelo centralizado de administración (Reforma), con el propósito de trasladar el centro de comando de los servicios públicos al contexto de las administración pública local (Descentralización), o por ambos motivos a la vez (Reforma y Descentralización).

Aunque es difícil precisar en qué momento el modelo de administración del Estado se reforma o se desconcentra en lo concerniente a los servicios públicos locales, es posible que las razones de fondo no sean aquellas de las que más se valen quienes promueven el cambio. Por ejemplo, se señala que la necesidad de descentralizar o, por lo menos, de conferir mayor control en la gestión de competencias y servicios se halla en función de "estar más cerca al vecino". Sí ese fuera el caso, no haría falta descentralizar, pues bastaría con modernizar y enlazar sistemas de presupuestación, administrativos y de control entre la administración central y las administraciones locales, como se observa en la actualidad con el sistema SIAF.

El énfasis más bien estuvo puesto en reflexionar sobre la relación que existe entre un modelo de administración del Estado más o menos centralizado y la producción de servicios públicos; tomando en cuenta la investigación de las necesidades actuales y futuras de la sociedad, así como el procesamiento de dicha información y su uso en el diseño y aplicación de procesos de producción, gestión y evaluación de servicios.

Los servicios públicos, por tanto, requieren, en primer lugar, apreciarse desde la perspectiva de procesos de producción de servicios. En segundo lugar, es necesario redimensionarlos en función de lograr propósitos de desarrollo o bienestar; de lo que luego se desprenden características

particulares que permiten distinguir las sutiles diferencias entre los servicios públicos y los servicios en general.

En el caso peruano al igual que en la gran mayoría de países en desarrollo, el Estado implementa políticas sociales como uno de los ejes fundamentales del papel del Estado y de la gestión gubernamental.

## CAPÍTULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Planteamiento del problema

En la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, se viene observando que la Gestión por Competencias se relaciona de manera directa con los Servicios Públicos, entre ellos servicios en Salud, Educación, seguridad ciudadana, contaminación ambiental, ya que ello se relaciona con una mejor predisposición y pro actividad frente a los intereses de las diferentes personas o grupos con lo que una organización se vincula, como es el caso de la población de Pillco Marca, mediante una adecuada gestión por competencia, se alcanzaría de manera directa el cumplimiento de su misión, desde perspectivas tan diversas como la económica, social, ambiental o cultural. De igual modo la modernización de las instituciones del Estado y de su gestión deben ser entendidos como procesos permanentes que buscan imprimir mayor coherencia, eficacia política y eficiencia administrativa a sus intervenciones en los diversos roles que le toca cumplir. Pero la modernización también incluye un ingrediente de participación democrática que, junto con la coherencia y la eficiencia, asisten a cautelar su legitimidad social, debiendo plantear una estrategia de reforma y modernización de las Instituciones que permita conducir al país por la senda del progreso permanente, la modernización y productividad creciente. Los compromisos del nuevo Estado, particularmente de los gobiernos regionales y locales, serán muy exigentes y diversos, y para poder cumplirlos requerirán de nuevas capacidades institucionales y nuevos estilos de gestión, de acuerdo a lo que corresponda, por tanto se generan una serie de causas que actúan

en la *Municipalidad de Pillco Marca*, cuyas competencias compartidas se encuentran en la Educación. Participación en la gestión educativa conforme lo determine la ley de la materia. Salud pública. Cultura, turismo, recreación y deportes. Preservación y administración de las reservas y áreas naturales protegidas locales, la defensa y protección del ambiente. Seguridad ciudadana. Conservación de monumentos arqueológicos e históricos. Transporte colectivo, circulación y tránsito urbano. Vivienda y renovación urbana. Ley Bases de la Descentralización. Atención y administración de programas sociales. Gestión de residuos sólidos. Entre Otras. Por tanto la municipalidad distrital de Pillco Marca como Gobierno Distrital debe de implementar los modelos de gestión por competencias para garantizar el bienestar de los vecinos y satisfacer necesidades de la población en áreas de vivienda, salud, abastecimiento y comercialización, educación, recreación, cultura, turismo, deporte, seguridad ciudadana, transportes y comunicaciones.

La gestión por competencias en la *Municipalidad Distrital de Pillco Marca* ya que viene afectando a nivel institucional tal es el caso que se ha detectado los problemas primordiales: Bajo nivel de Identificación institucional del personal, interrelación y comunicación entre las áreas es deficiente, falta de incentivos y escasos programas equitativos de capacitación del personal, Inexistencia de planes integrales para la solución de problemas específica, prevalencia de decisiones políticas sobre las decisiones técnicas, implementación inadecuada de la estructura organizacional con alta influencia política, insuficiente espacio físico e inadecuada distribución, para una óptima prestación de servicios, excesiva burocracia en los trámites administrativos, bajo porcentaje de personal obrero joven, débil consolidación de sistemas

administrativos, Inadecuadas relaciones humanas en el personal entre otros. De igual manera existen problemas que tienen que ver con las políticas de tributación a mediano y largo plazo, inestabilidad política, económica y jurídica del país, creciente inseguridad ciudadana por ola delictiva, altos índices de contaminación y depredación de áreas verdes, incremento de personal en cada gestión municipal, falta de coordinación del gobierno regional en obras ejecutadas en la jurisdicción del distrito, incremento de comercio informal, variabilidad en la transferencia de recursos públicos, desastres naturales, crecimiento informal de la infraestructura física en la zona comercial de la Av. Universitaria, inestabilidad política promovida por diversos grupos interesados en desestabilizar la gestión edil.

## **1.2 Formulación del problema**

Las disyuntivas observadas en el planteamiento del problema llevaron a formular los siguientes problemas de investigación:

### **1.2.1 Problema General**

- ¿Cómo se relaciona la gestión por competencias con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Cómo se relacionan las habilidades con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015?
- ¿Cómo se relacionan las actitudes con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015?

## **1.4 Objetivos de investigación**

### **1.4.1 Objetivo general**

- Determinar cómo se relaciona la gestión por competencias con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Evaluar cómo se relacionan las habilidades con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.
- Identificar cómo se relacionan las actitudes con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

## **1.5. Formulación de la hipótesis**

### **1.5.1 Hipótesis general**

**Hi:** La gestión por competencias se relaciona de manera positiva con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

**Ho:** La gestión por competencias no se relaciona de manera positiva con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

### **1.5.2 Hipótesis específicas:**

**Hi1:** La dimensión habilidades de la Gestión por Competencias se relaciona de manera positiva con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

**Ho1:** La dimensión habilidades de la Gestión por Competencias no se relaciona de manera positiva con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

**Hi2:** La dimensión actitudes de la Gestión por Competencias se relaciona de manera positiva con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

**Ho2:** La dimensión actitudes de la Gestión por Competencias no se relaciona de manera positiva con los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

## **1.6. Variables**

### **A. INDEPENDIENTE**

La Gestión por Competencias

### **B. DEPENDIENTE**

Los Servicios Públicos.

### 1.7. Operacionalización de las variables:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable Independiente</b>  La gestión por competencias	Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo en Defensa del Medio Ambiente.</li> <li>• Cumplimiento Integración Regional</li> <li>• Práctica de la Gestión municipal.</li> <li>• Practica de control de servicios.</li> <li>• Efectividad del control Municipal.</li> <li>• Desarrollo de habilidades.</li> <li>• Desarrollo de destrezas profesionales</li> </ul>
	Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos sobre RSE.</li> <li>• Desarrollo de actitudes profesionales.</li> <li>• Practica en RSE.</li> <li>• Desarrollo de programas de RSE.</li> <li>• Practica de Bienestar social.</li> <li>• Desarrollo de una cultura corporativa,</li> <li>• Calidez de servicio.</li> <li>• Autoestima laboral.</li> </ul>
<b>Variable Dependiente:</b>  Los servicios públicos	Servicios Públicos en Salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad ciudadana.</li> <li>• Servicios en agua.</li> <li>• Servicio de desagüe.</li> <li>• Servicios en higiene alimentario.</li> <li>• Educación saludable.</li> <li>• Atención personalizada.</li> <li>• El personal es siempre amable.</li> <li>• Atención al usuario.</li> <li>• Tratamiento de los problemas del usuario.</li> </ul>
	Niveles de servicios en Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de los servicios educativos</li> <li>• Calidad de Infraestructura.</li> <li>• Calidad de tecnologías.</li> <li>• Actitudes laborales.</li> <li>• Participación permanente.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Voluntad de servicio educativo.</li> <li>• Puntualidad.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Compromiso con la educación..</li> </ul>

### 1.8 Justificación e importancia de la Investigación

Se justifica la investigación en el sentido que la gestión pública a través del desarrollo de competencias profesionales, específicamente en la gestión municipal viene desarrollando nuevos enfoques para el fortalecimiento de los servicios públicos básicos, en ese sentido es muy

importante porque permitirá que la Municipalidad Distrital de Pillco Marca ingrese al mercado competitivo en cuanto a servicios de su competencia, de igual modo bajo el enfoque teórico: La investigación permitirá aportar para que otras investigaciones continúen desarrollando temas de gestión pública con nuevos conocimientos y aportes a la profesión a través de las variables de investigación, específicamente relacionar las causas y sus efectos de la Gestión por Competencias y los Servicios Públicos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Bajo el enfoque académico, la investigación será base de nuevas investigaciones a través de una lógica de investigación. Desde el punto de vista técnico, planteará lineamientos y propuestas, para la solución de diferentes problemas sociales de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

### **1.9 Viabilidad**

Fue factible realizar la presente investigación en el tiempo previsto puesto que el equipo de investigación se encontró involucrado en el proceso de indagación, del mismo modo se dispuso de recursos propios para financiarlo, dotando de recursos económicos y materiales para su realización, finalmente porque se logró la participación del 100% de la muestra planificada.

### **1.10. Limitaciones**

Como limitaciones del estudio debemos señalar la limitación respecto a la información sobre los antecedentes propios de las variables, en el sentido que no se ha tratado mucho sobre este tema en la gestión pública.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **2.1. Antecedentes de la investigación.**

**2.1.1 GUISBERT (2014)**, en su investigación denominada: “La gestión por competencias y su relación en el desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Concepción”, presentada en la Universidad Nacional Del Centro Del Perú, Huancayo– Perú Escuela de Posgrado , Unidad De Posgrado de La Facultad de Ciencias de la Administración; presenta las siguientes conclusiones:

- Los factores cualitativos, técnicos y operacionales influyen directamente en la eficiencia de la gestión del almacén de la Cía. Buena Ventura.
- Los factores cualitativos que inciden en la eficiencia de la Gestión del Almacén son: las habilidades y conocimientos de personal del almacén para ofrecer una mejor calidad de atención y optimizar tiempos de entrega, asimismo los programas de incentivos que proporcione la empresa para alcanzar los mismos.
- De igual manera concluye que los factores operacionales que determinan la eficiencia de la gestión del almacén son: el control de los inventarios; la organización, distribución y resguardo de los materiales.4. Los factores técnicos que determinan la eficiencia en la gestión de almacén son: la localización estratégica del almacén, la distribución

adecuada de los espacios del almacén, el sistema de codificación de los productos del almacén y la utilización de indicadores claros de planificación y control en el almacén.

**2.1.2 GÓMEZ y MENDOZA (2013);** en su investigación denominada “Modelo de Gestión por Competencias para la Empresa ACMED S.A.S, de la Universidad de Cartagena – Colombia - Facultad de Ciencias Económicas, las Tesistas llegaron a las siguientes conclusiones.

- El modelo de competencias de talento humano es susceptible de ser aplicado en el área administrativa y a futuro en el área académica de la institución y debido a la interrelación que mantienen entre sí dichas actividades, los beneficios que reporta el modelo al ser aplicado en algunos de los subsistemas de la administración, se agrega a los otros subsistemas y se forma una especie de cadena de beneficios entre ellos.
- Al aplicar el modelo de competencias en la capacitación del talento humano de la organización, se hace necesario analizarlo requerimientos de los cargos y evaluarla fuerza laboral, con el propósito de saber con qué personal cuenta la organización y estar informado sobre cuáles serán los posibles candidatos para ascensos o transferencias futuras.

**2.1.3 DEZA (2015);** en su investigación denominada; “La planeación estratégica y su influencia en la calidad de los servicios de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2014”, de la Universidad de Huánuco- Facultad de Ciencias Empresariales, llega a las siguientes conclusiones:

- Se determinó que la planeación estratégica influye en la calidad de los servicios de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2014; cómo podemos constatar en el Gráfico N° 07 vemos que en un 49% indican que se cumplen las acciones especificadas en el PEI, y el 27% indican que si se cumplen en su totalidad, mientras que el 18% indica que regularmente, el 4% manifiesta que muy poco y el 2% que no se cumple en nada.
- Los funcionarios manifiestan que todas las gerencias tienen su plan individual, luego cada gerencia remite y se hace un plan mayor, la realidad nos indica que esto se debería estar aplicando porque es parte de las acciones que se deben hacer. Acciones que están relacionadas con: Desarrollo de capacidades humanas; Servicios básicos de calidad; Mejorar la seguridad ciudadana; Modernización de la gestión municipal; Desarrollo de una economía competitiva; Desarrollo sostenible, etc. Así mismo en el Gráfico En el Gráfico N° 11, sobre la calificación de la calidad de servicio que ofrece la MPHCO, el 35% de los usuarios manifestó que la calidad de los servicios es regular, el 31% es buena mientras que el 18% indico que la calidad es mala, el 9% dice que es muy buena, y el 7% es muy mala; La calidad en los servicios públicos es una exigencia constitucional y es una obligación irrestricta de la Administración Pública, sin embargo es lamentable como las instituciones públicas no tienen las condiciones y herramientas para brindar un

servicio de calidad como lo refleja el resultado de la presente interrogante.

- Se realizó un análisis sobre el conocimiento del Propósito institucional y su influencia en la calidad de los servicios de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2014. Según se observa en el Gráfico N° 01; que el 64% de los funcionarios públicos de la MPHCO manifiesta que Si conoce la misión y visión de la MPHCO, sin embargo muchos de los gerentes manifestaron que tanto el planteamiento de la misión y la visión no se cumple y dista mucho de la realidad actual de lo que sucede realmente en la MPHCO, ya que finalmente las decisiones son tomadas a criterio de las autoridades de turno y no se cumple a cabalidad lo que se propone en el PEI; y el 36% manifestó que No conoce; esto nos da un indicador que la difusión realizada por la unidad pertinente no está cumpliendo con dar a conocer la parte de la cultura estratégica donde se debe lograr que todos los miembros de la organización conozcan cuál es la misión, visión y objetivos, del PEI, para que así todos se encaminen en una sola dirección y se logren buenos resultados.
- Se precedió a explicar de qué manera las Políticas institucionales influye en la calidad de los servicios de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2014, como apreciamos en el Gráfico N° 03 se observa que el 58% de los funcionarios públicos indican que las políticas institucionales son regulares, el 18% indica que son malas, un 11% indica que son buenas y otro 11% indican que son

muy malas y solo el 2% indica que son muy buenas; el sustento de los funcionarios es el siguiente; Las políticas se tienen que cumplir aunque esto diste de la realidad, no se cumplen por muchas causas; por ejemplo “Huánuco Seguro” no se cumple porque los proyectos no llegan a ejecutarse debido a las deficiencias de personal, logístico, a la falta de capacitación, toma de decisiones tiene falencias. El personal nombrado entorpece la gestión porque el sistema burocrático blindo a estas personas y promueve un trabajo lento y deficiente.

- Se realizó una descripción detallada sobre el tema de cómo los procedimientos institucionales influyen en la calidad de los servicios de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2014, como venos en el Gráfico N° 05 en relación a la pregunta anterior respecto a los procedimientos administrativos si estaban de acuerdo la mayoría opino que no, se pidió a los funcionarios que podrían proponer para cambiar la situación sobre los procedimientos administrativos, manifestando en un 31% las capacitaciones permanentes a los servidores públicos, el 29% proponen agilizar la atención al usuario, otro 22% indica que se debería disminuir el proceso burocrático, el 9% dice que todo se debe mantener igual, un 5% propone reestructurar todo el manejo público y el 4% propone nuevas propuestas como la tecnificación de los procesos a través de sistemas integrados como se hace en otros municipios de la capital. Por ejemplo manifiestan que se había planeado “matar” el

aparato burocrático de la MPHCO. Debería haber una “gerencia operativa” que trabaje directamente con el alcalde y con el Concejo Municipal para dinamizar el proceso; sin vulnerar la norma por supuesto, pero lamentablemente al enfrentar la realidad no se puede cumplir con ciertas propuestas.

- Se determinó como las Estrategias institucionales influyen en la calidad de los servicios de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2014, como vemos en el Gráfico N° 06 a la interrogante respecto a que si estaban de acuerdo con las estrategias que aplica la MPHCO; el 33% indico estar en desacuerdo y el 31% está de acuerdo + el 20% que si está totalmente de acuerdo, como vemos las opiniones están divididas en casi un 51% lo que indica que para algunos funcionarios estas estrategias si funcionan y para otros no; así mismo vemos que y un 14% es indiferente a la situación y solo el 2% está totalmente en desacuerdo. Los funcionarios de la MPHCO manifiestan que el PEI es un plan a corto plazo llamado plan anual también, esto se maneja así y no de otra forma, la gerencia planifica sus acciones durante el año que viene o en curso, este plan es de necesidad a corto plazo. Que debería ser utilizado para cubrir alguna deficiencia cotidiana o frecuente o con mayor urgencia que otras. Como Leonard lo manifiesta en la base teórica; la planeación estratégica toma en cuenta a la empresa en su totalidad, ésta debe ser realizada por la cúpula de la empresa y ser proyectada a largo plazo,

teóricamente para un periodo de 5 a 10 años, aunque en la práctica, hoy en día se suele realizar para un periodo de 3 a un máximo de 5 años, esto debido a los cambios constantes que se dan en el mercado.

## **2.2 Bases Teóricas:**

### **2.2.1 Base Teórica N°01: Gestión por Competencias**

- **Modelo de Gestión por Competencias**

La mayoría de las organizaciones invierten en forma tímida en desarrollar equipos, por motivos que varían desde la inexistencia de estrategias sistematizadoras de evaluación de desempeño, hasta el desconocimiento de la importancia de la formación de un capital intelectual como factor diferencial. Por eso se necesita una cultura de dirección en la que se aprecien y valoren las iniciativas y la capacidad de asumir riesgos calculados a fin de cumplir la misión,

Con esto las organizaciones mejoran mucho la forma de tomar decisiones creando como base una gestión integrada de recursos humanos como factor clave que le permita suplir debilidades y aportar innumerables ventajas tales como:

- ✓ La posibilidad de definir perfiles profesionales que favorezcan la productividad.
- ✓ El desarrollo de equipos que posean las competencias necesarias para su área específica de trabajo.
- ✓ La identificación de puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejora que garantizan los resultados.

- ✓ La Evaluación del desempeño en base a objetivos medibles, cuantificables y con posibilidades de observación directa.
- ✓ El aumento de la productividad y la optimización de los resultados.
- ✓ La concientización de los equipos para que asuman la corresponsabilidad de su autodesarrollo, tornándose un proceso de ganar-ganar desde el momento en que las expectativas de todos están atendidas. En fin cuando se instala la gerencia por competencias se evita que los gerentes y colaboradores pierdan el tiempo en programas de entrenamiento y desarrollo que no se adapta a las necesidades de la empresa o a las necesidades de cada puesto de trabajo. Por lo que se trata de que el Modelo de Gestión por Competencia y la Evaluación del Desempeño establezcan en la gerencia de los Recursos Humanos dos objetivos primordiales que transformen la organización en:
  - ✓ Flexibilidad en la organización de sus operaciones, traduciéndola en la capacidad para modificar sus operaciones al ritmo que marca el mercado.
  - ✓ Multifuncionalidad en los trabajadores: es decir vincular el proceso de asignación a situaciones de trabajo en forma dinámica donde el Comportamiento deba desplegarse en la organización en función de objetivos cambiantes.

- **Competencias**

Cuesta (2012) manifiesta que son conocimientos, habilidades y actitudes que favorecen el correcto desempeño del trabajo y que la Organización pretende desarrollar y/o reconocer entre sus empleados de

cara a la consecución de los objetivos empresariales. Se trata pues de un elemento que nos permita integrar en un mismo concepto, el: SABER: El conocimiento es elemento básico e indispensable para poder desarrollar una actividad de manera exitosa. PODER: Por mucho que una persona posea todo el conocimiento vinculados a una materia concreta, necesita tener una serie de habilidades clave para desempeñar con éxito su trabajo. Sirva como ejemplo el de un aficionado al fútbol, por muchos conocimientos que tenga de dicho deporte, no podrá jugar en un equipo de élite si no tiene ciertas habilidades como la velocidad en regate, control del balón, potencia en los remates a puerta,... QUERER: Incluso si se poseen las habilidades y los conocimientos, si no tienen la actitud favorable, difícilmente podrá alcanzar los objetivos establecidos. Siguiendo, con el ejemplo del fútbol, de todos es conocido el nombre de alguna famosa estrella que por "problemas de actitud" ha quedado apartado del mundo de la competición. Si los tres elementos (conocimientos, habilidades y actitudes) son los que configura las competencias será necesario poder, no sólo definirlos, sino también como observarlos y medir en qué grado se requieren en la organización y en las personas. En este sentido, resulta muy importante destacar el papel relevante que juegan los comportamientos en la configuración de las competencias ya que a través de estos se hacen "visibles" las competencias en las personas y permiten establecer distintos niveles de desempeño.

Cañari (2012) en un artículo titulado las competencias y funciones específicas de los gobiernos locales. En su condición de Procurador Público Municipal de Jesús María, Lima. Hace una serie de apreciaciones en un artículo publicado en la página Web, referida básicamente al manejo

y la correcta interpretación del marco jurídico en las municipalidades y el sector público en particular. En su comentario realiza una serie de precisiones en torno al manejo de las capacidades y la correcta aplicación jurídica de los marcos normativos, especialmente en las municipalidades del país.

Hernandez (2011) desarrollo el Gerenciamiento Corporativo aplicado a los Gobiernos Locales. Es un Artículo publicado en Web, a manera de monografía, en ella trata de puntualizar algunos conceptos de gestión de los gobiernos locales, sobre todo lo relacionado a los gestores y el manejo de las capacidades y competencias, puntualiza el tema de los proyectos, las estrategias y procesos, derechos y obligaciones del alcalde, responsabilidades y obligaciones de los regidores, órganos de coordinación, gestión municipal, gerencia municipal, estructura administrativa y órgano de control institucional, el presupuesto participativo de los gobiernos locales, control ciudadano y vigilancia de la sociedad civil.

En el contexto actual los enfoques orientadores del proceso de formación de competencias en los gestores públicos, están basados en las teorías de la gestión, las competencias, el desarrollo de las capacidades y los desempeños.

Los enfoques han transcurrido por varios ensayos y modelos; en sus inicios se basaron en enfoques de inspección masiva, control de calidad, que utilizaban métodos estadísticos para optimizar sus servicios; siendo superados en su concepción y aplicación, por el enfoque de aseguramiento de calidad, y la gestión de la calidad total. Como complemento de ellos actualmente en la gestión pública se viene hablando de gestión por resultados, que se constituye en la aplicación y la

optimización de los últimos. El aseguramiento de calidad supone pasar de un enfoque reactivo a un enfoque proactivo en el que se concede gran importancia a las actividades de diseño del producto y los resultados, y a la participación de todas las unidades de trabajo implicadas en el diseño, es decir en el sector público todas las unidades de gestión y servicio. Por lo que, en su dinámica es proactivo con una visión sistemática de la gestión de la calidad, donde el pilar fundamental es el resultado por producto. Estos retos se sintetizan en las siguientes premisas.

- Globalización de los mercados, que ha puesto un aumento de la competencia, con una amplitud no conocida anteriormente en las demandas nacionales y regionales.
- Usuarios exigentes, con expectativa y necesidades cambiantes y cada vez más elevadas.
- Aceleración de los cambios, que implica mejoramiento permanente de capacidades y competencias para la mejora de los servicios de salud, educación e identidad.

Para poder hacer frente a estas nuevas exigencias es necesario un sistema de gestión orientada a la formación de competencias en gestores JUDICIALES/FISCALES y en términos generales gestores públicos; una orientación que además ha de tener carácter multidimensional, ha de ser dinámica (Oakland, 1989). El carácter multidimensional viene dado porque es necesario brindar servicios de satisfacción y calidad en las instituciones públicas en cuanto se refiere al desempeño de capacidades en el manejo de diseños, tiempo, calidad, capacidad, imagen, etc.

Desde la gestión actual, las competencias son comportamientos observables en la realidad laboral que pone en práctica de forma integrada aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos;

es decir es la capacidad de poner en acción conocimientos, habilidades destreza y actitudes.

Para la optimización de una adecuada gestión de competencias el gestor ha de tener en cuenta, un modelo basado en la gestión por resultados, para el efecto su desempeño debe orientarse en una clara concepción de las condiciones contextuales, las capacidades institucionales y sus capacidades de gestor. Asimismo el gestor tendrá especial énfasis, en lo que los teóricos del siglo pasado con mucha precisión indicaban que para el éxito de los desempeño es pertinente tener en cuenta el saber, saber hacer, y el saber estar referidas a la planificación territorial a la gestión de planificación y monitoreo a la conducción y acción de gobierno sobre los servicios de salud, educación y acceso a la identidad, gestión de modelos participativos y descentralizados con vigilancia social y participación ciudadana orienta a la inversión social en el ámbito territorial en base a las prioridades de salud, educación e identidad.

Las premisas referidas exige el manejo de determinados indicadores como: atención a la satisfacción del usuario, el papel del liderazgo, la participación de los miembros de la institución, el cambio cultural de sus integrantes, la cooperación en el ámbito interno de la institución pública, el trabajo en equipo, la cooperación con los clientes y proveedores, la formación continua, la administración basada en hechos y apoyada en indicadores de evaluación, diseño y conformidad de la mejora continua de los conocimientos, procesos, productos y servicios.

A este fin es necesario disponer de una competencia de negociación entre agentes de diferentes iniciativas y la posibilidad de mediación en procesos de confluencia y cogestión. Actualmente la gestión pública

reclama trabajar en sistemas complejos de toma de decisiones y aplicación de modelos jurídicos muy variados y en sistemas mixtos de cooperación entre el sector público, privado y otros.

Matachi (2006) plantea al menos 3 niveles en la comprensión del proceso: el nivel individual, el organizacional y el ambiental.

- ❖ El *nivel individual* es el elemento más importante, ya que se convierte en la base de la capacidad organizacional. Se refiere a la competencia que tienen las personas de proponerse objetivos y alcanzarlos usando sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores.
- ❖ El *nivel organizacional* se refiere a todo aquello que influya en el desempeño de la organización, ya sean los recursos materiales (equipos, infraestructura), los procedimientos, la estructura, los estilos de gerencia y liderazgo, los recursos humanos con los que cuenta, entre otros.
- ❖ El *nivel ambiental* alude al contexto y las condiciones necesarias que permiten demostrar la capacidad, ya sea en los niveles individuales como organizacionales; por ejemplo, el conjunto de leyes y políticas, reglas, prácticas y normas culturales, redes sociales, etc.

- **Capacitación por competencias**

Existen varias definiciones de competencia. Por ejemplo, Rodríguez y Feliú (1996) entiende la competencia como “Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad”.

- **Gestión del Talento**

De acuerdo con las referencias de Cuesta (2002) La **gestión del talento** se refiere al proceso que desarrolla e incorpora

nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento en este contexto, no refiere a la gestión del espectáculo. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad. El término fue acuñado por David Watkins de Softscape publicado en un artículo en 1998.<sup>3</sup> El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene además importancia estratégica de la que muchos creen. Se ha llegado a convertir en una "guerra por el talento" y aún más en una etapa donde la competencia entre empresas es muy dura. Por qué no ser el mejor si podemos serlo.

- **La Gestión del Capital Humano**

La Gestión del talento humano también es conocida como Gestión del capital humano, Sistema de Información del Recurso Humano o Sistemas de Gestión de Recursos Humanos o módulos de Recursos Humanos. Este abordaje del manejo del recurso humano busca no sólo emplear al personal más calificado y valioso, si no también enfatizar la retención. Como el reclutamiento y la selección es tan costosa para una empresa, es importante colocar al individuo en una posición donde sus habilidades sean óptimamente utilizadas.

- **El uso actual de la Gestión del Talento**

El término, "gestión del talento" significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es gerenciar a individuos de alto valor o "muy capaces," mientras que para otros, es cómo se maneja el

talento en general - es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial. El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento también busca enfocarse en el potencial del empleado, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades.

Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir:

- La gestión del desempeño
- El desarrollo del liderazgo
- La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento
- El reclutamiento

Dicho término de la gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de recursos humanos basadas en la gestión por competencias. Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes al cargo. El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales (demostrados por comportamientos definidos). Los modelos más antiguos de competencias también incluían cualidades que raramente predicen el éxito (por ejemplo, la educación, la antigüedad, y factores de diversidad

que hoy son considerados discriminatorios o poco ético dentro de organizaciones).

La Gestión del Talento es sin duda un elemento atractivo de trabajar para los desarrolladores de soluciones de software.

- **Lo que no se debe ignorar para Gestionar el Talento**

Existen una serie de elementos acerca de la categoría talento que no se deben ignorar, si se quiere gestionar en las organizaciones, entre ellos se encuentran: - ¿A qué se le denomina talento? - ¿Cuál es su relación con categorías como. Inteligencia, creatividad, conocimiento, competencias? - ¿El talento nace o se hace? - ¿Cuáles son los condicionantes sociales del talento? - ¿Cuál es la relación entre el talento y la edad? - ¿Los hombres son más talentosos que las mujeres? - ¿Qué implicaciones tiene para el talento el área del conocimiento a la que se dedique el sujeto? - ¿Cómo las personas pueden auto desarrollar su talento? Tener en cuenta estos elementos y cómo ha sido estudiada esta categoría, desde la óptica de diferentes ciencias, es importante porque no se puede gestionar un fenómeno que no se domina, que no se sabe lo que es. La advertencia es importante porque, en ocasiones, se confunde la gestión del talento con la gestión del conocimiento, con la gestión de competencias y con la gestión de los recursos humanos o del capital humano en general.

## **2.2.2 Base Teórica N°02: Servicios Públicos**

- **Los Servicios Públicos Municipales**

La prestación de los servicios públicos son una muestra definitiva para elevar el nivel de vida de los habitantes, esto significa que en la

medida que se incrementen los servicios se mejoraran las condiciones materiales de desarrollo de las comunidades. En el municipio el acercamiento entre el pueblo y el gobierno, plantean una dimensión social en la atención a las necesidades reales y la pronta respuesta de las autoridades generan un impacto social positivo o negativo. Es decir, que la evaluación del papel del gobierno municipal se realiza por la población en base a la calidad o nivel de eficiencia de los servicios que presta, por tanto los servicios públicos son el fin último y el medio para una estrategia de imagen gubernamental.

Casermeyro (2009) lo define como una actividad exclusiva del Estado, organizada conforme a disposiciones legales reglamentarias vigentes, con el fin de satisfacer de manera continua, uniforme y regular las necesidades de carácter colectivo y, por ende, de interés general, que se realiza por medio de la administración pública. Todo servicio público debe poseer una cualidad que se denomina consistencia. Es decir, deberá ser permanente, ofreciendo el mismo nivel de servicio de forma constante y continua a lo largo del tiempo. A esto debe sumársele que todo prestador de un servicio público deberá ser además agradable, amable y respetuoso. Es decir, deberá comportarse de un modo tan natural que pasará desapercibido para el usuario, a la vez que el usuario lo sienta como algo que así debe ser. A las tres cualidades anteriores de un prestador de un servicio público, se deberá agregar la honestidad. Porque todo usuario aspira a que los servicios públicos que recibe sean correctos, legales y éticos. Entre el usuario de un servicio público y dicho servicio, se creará una dependencia mutua. El usuario no puede vivir sin el mencionado servicio y el servicio público existe sólo para servir y satisfacer a sus usuarios. Ambos se necesitan mutuamente y aunque

para el usuario carece de importancia saber quién y cómo se proporciona el servicio público, confía plenamente en que siempre se cumplirá como ha sido previsto. Los servicios públicos deben ofrecer, además, información. Los usuarios deben poseer la información que requieran de sus servicios públicos en el momento que la necesitan y en una forma clara y precisa. Los servicios públicos deben ofrecer siempre soluciones y respuestas efectivas a las necesidades de los usuarios, pero jamás dar excusas. Los servicios públicos deben dar atención personalizada al usuario. Es decir, un trato personalizado, preferencial y único. Los servicios públicos deben ofrecer celeridad en la atención, porque todo usuario necesita una atención eficiente acorde a sus necesidades y demandas, sabiendo que el tiempo del usuario es tan valioso como el tiempo de quien lo atiende. Otro de los atributos universales de los servicios públicos es que son visibles y comprobables en el presente y en el futuro mediato e inmediato. La calidad de los servicios está relacionada con su presentación, utilidad y durabilidad, pues son valores intrínsecos a ellos. La calidad de los servicios públicos es intangible, se percibe al momento de recibirlos. Esta calidad está relacionada con la atención, la cortesía, la amabilidad, la oportunidad, los conocimientos, la eficiencia, la eficacia, la corrección y la rapidez. Depende de quiénes los producen y los prestan, es decir, se sustentan en la calidad que gestionan los servidores públicos. Por otro lado la satisfacción del usuario puede medirse en distintos niveles. Por ejemplo: En la calidad percibida en la atención. En la calidad de los procesos. En la eficiencia de los tiempos de espera. En las actitudes de respeto de los servidores públicos. En la información brindada. En las instalaciones ofrecidas. En los servicios prestados. Todo este conjunto de cosas hacen a la calidad total, que

consiste en satisfacer las necesidades y deseos de los usuarios o ciudadanos y que se percibe en un servicio de calidad.

- **Los Servicios Públicos Municipales y formas de prestación**

La prestación de servicios públicos estará basada en el conocimiento de aquellos servicios que realmente necesita la comunidad, es entonces cuando el ayuntamiento ha considerado todas las posibilidades y previsiones para establecer un servicio público; además ha contemplado aspectos tales como: Saber si un servicio es esencial, imprescindible o no. Si es obligatorio, porque la ley lo prevé; Si es exclusivo, porque es atendido por encargo; y Si es el servicio propio e impropio, cuando las necesidades colectivas así lo exijan. La eficiencia de la administración de los servicios públicos debe contemplar al mismo tiempo tres elementos: a) *Área administrativa responsable*. b) *Recursos humanos especializados*. c) *Recursos materiales*.

- **La participación social en la prestación de Servicios Públicos**

La participación social es el elemento indispensable para el fortalecimiento y desarrollo de los municipios. El municipio como orden de gobierno es el más cercano a los habitantes donde la relación entre gobernantes y gobernados es más directa y estrecha, por ello las acciones y programas tienen un impacto directo en la población, por lo que es recomendable promover y organizar a la ciudadanía para lograr el bienestar colectivo.

### 2.3 Definición de términos básicos

- **Indicador:** Son medidas verificables de cambio o resultado, diseñado para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto al punto de partida (línea de base)

y la meta establecida o resultado esperado. Facilita determinar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto.

- **Meta:** La meta es el desempeño esperado de un indicador en un tiempo determinado. Se expresa en forma numérica sea que mida aspectos cualitativos o cuantitativos. Se fija en función a la línea de base del indicador. La meta en términos del horizonte temporal puede variar (mensual, bimensual, trimestral, anual, etc.) en ningún caso será de una temporalidad menor a un mes.
- **Competencias:** Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular.
- **Gestión por Competencias:** Modelo de gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos.
- **Habilidades:** La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.
- **Talento Humano:** El talento es una manifestación de la inteligencia emocional y es una aptitud o conjunto de aptitudes o destrezas sobresalientes respecto de un grupo para realizar una tarea determinada en forma exitosa.

- **Actitud:** Disposición de ánimo que se manifiesta usualmente, a través de comportamientos. Desde la metodología de gestión por competencias solo es posible observar comportamientos.
- **Aptitud:** Capacidad para desempeñarse adecuadamente. Usualmente ser apto implica poseer los conocimientos y competencias necesarios para un determinado puesto de trabajo.
- **Capacitación:** Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Nivel de investigación

La investigación es de nivel descriptivo correlacional en vista a que pretende establecer la relación de la Gestión por competencias y los Servicios Públicos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

#### 3.2 Tipo de estudio

De acuerdo al análisis y alcance de los resultados el estudio fue no experimental de tipo correlacional por cuanto se determinó la relación entre las variables planteadas.

Por el tiempo de ocurrencia de los hechos y registros de la información fue de tipo prospectivo.

Y de acuerdo al período y secuencia del estudio; fue transversal porque se estudió las variables en un solo período de tiempo.

#### 3.3 Diseño y esquema de la investigación

El diseño utilizado para la presente investigación fue el correlacional, tal como se muestra a continuación:

##### **DIAGRAMA**



***Donde:***

n = muestra de trabajadores

x , y = Representan las variables de investigación

r= Relación entre variables planteadas

**3.4. Método de investigación:**

El método de investigación que se utilizó es el hipotético-deductivo, es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. Es aquel método que partiendo de unas premisas teóricas dadas llega a unas conclusiones determinadas a través de un procedimiento de inferencia o cálculo formal.

Según referencias de Lorenzano (s.f), en el método hipotético deductivo, se trata de establecer la verdad o falsedad de las hipótesis, que no es posible comprobar directamente, a partir de la verdad o falsedad de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedades observables, que se obtienen deduciéndolos de las hipótesis, y cuya verdad o falsedad debemos de determinar y establecer directamente. Estas consecuencias son predicciones de que algo sucederá si la hipótesis resulta verdadera.

El paso de las premisas a las conclusiones se realiza a través de tres fases: observación, formulación de hipótesis y verificación o contrastación de hipótesis.

En la fase de la observación, se hizo el análisis del problema en estudio, para poder llegar a la segunda fase que corresponde a la formulación de las hipótesis de la investigación para que estas expliquen los hechos observados.

Ya en la verificación o contrastación de la hipótesis, una vez formulada la hipótesis y sus consecuencias fue preciso proceder a su verificación o contrastación.

### 3.5 Población

Una Población se precisa como conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes. En función a ello, la población de la presente investigación estuvo constituida por una población finita, formada por un limitado número de elementos, a la que denominamos **población accesible**, y tal como refiere Arias (2006), el tamaño de la población accesible depende del tiempo y de los recursos de los investigadores.

Basado en las premisas antes mencionadas, la población accesible de esta investigación estuvo constituida por los servidores públicos y usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, los cuáles sumaron un total de 440 personas, durante el período en estudio.

#### CUADRO N°01

#### POBLACION

#### FUNCIONARIOS, PERSONAL Y USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DE PILCO – MARCA 2015

CARGO	CANTIDAD	RÉGIMEN
Alcalde, Funcionarios y Directivos D.L.276	25	Administración pública
Personal CAS	40	Administración pública
Personal Obrero (Mantenimiento de Parques y	15	Régimen laboral privado
Personal bajo Locación de Servicios	20	Servicios no Personales
Usuarios promedio acumulado mensual	340	
<b>TOTAL PERSONAL</b>	<b>440</b>	

Fuente: PEI: Cuadro de Asignación de Personal Municipalidad Distrital de Pillco Marca  
Elaboración: Propia

### 3.6 Muestra:

La población materia de estudio se define por tener las mismas características, por ser finita y factible, en tal sentido por decisión nuestra, se tomó al 100%, por lo tanto la fórmula es:

$$n = N$$

La muestra es de **440** servidores públicos (trabajadores - funcionarios) y usuarios de la municipalidad distrital de Pillco Marca.

### 3.7 Técnicas e instrumentos:

Para el desarrollo de la investigación la técnica y el instrumento que se utilizó para acopiar los datos se detalla a continuación:

- **Técnica: Encuesta**

- **Instrumento: Cuestionario**

Dicho instrumento fue aplicado tanto a los funcionarios, servidores y usuarios, con la finalidad de evaluar los indicadores que están relacionados con gestión por competencias y los servicios públicos en el Distrito de Pillco Marca.

### 3.8 Procedimiento de recolección de datos:

Para obtener la información de la presente investigación se realizó las coordinaciones con las autoridades responsables de la gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, a fin de que nos autoricen la recolección de datos. Ello una vez que la Universidad aprobó la ejecución de este proyecto de investigación, durante el período de estudio.

### **3.9 Procesamiento y presentación de datos**

Los datos fueron procesados a través del programa Microsoft Excel, Se utilizó la estadística descriptiva para los gráficos, tablas, etc., de igual manera la estadística inferencial, para la prueba de hipótesis en relación a la Gestión por Competencias y los Servicios Públicos en el Distrito de Pillco Marca.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis e Interpretación de Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

CUADRO N° 01

Respuestas porcentuales a la primera pregunta relacionado a los Niveles de Desarrollo en defensa del Medio Ambiente, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

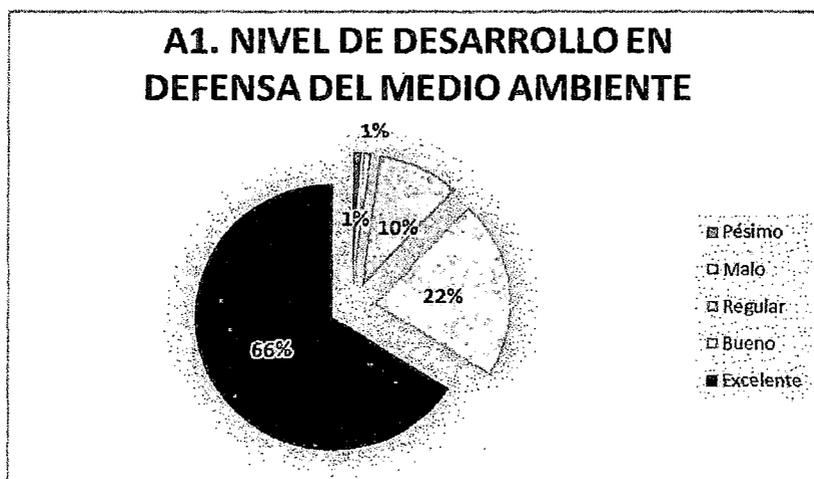
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	1	1%
2	Malo	1	1%
3	Regular	10	10%
4	Bueno	22	22%
5	Excelente	66	66%
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°1

Respuestas porcentuales a la primera pregunta relacionado a los Niveles de Desarrollo en defensa del Medio Ambiente, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En lo referente al indicador niveles de desarrollo en defensa del medio ambiente se encuentra calificada en la escala de mayor índice 66% excelente, se observa un 22% lo considera bueno, regular 10%, malo 1%, pésimo en 1%, este hecho merece ser tomado en cuenta para seguir fomentando el cuidado del medio ambiente por parte de los servidores públicos de la municipalidad debido a que es de mucha importancia porque así ellos pueden transmitir a la comunidad del Distrito de Pillco Marca, dicho cuidado para que así puedan cuidar el planeta para las generaciones futuras.

### CUADRO N°2

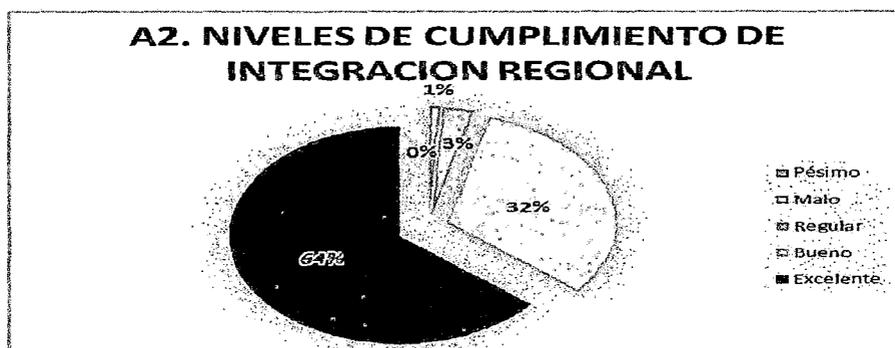
Respuestas porcentuales a la segunda pregunta, relacionadas a los Niveles de cumplimiento de Integración Regional, aplicadas al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	0	0
2	Malo	1	1
3	Regular	3	3
4	Bueno	32	32
5	Excelente	64	64
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

### GRÁFICO N°2

Respuestas porcentuales a la segunda pregunta, relacionadas a los Niveles de cumplimiento de Integración Regional, aplicadas al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Niveles de cumplimiento Integración Regional la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 64% excelente, se observa un 32% que lo considera bueno, regular al 3%, malo 1%, pésimo en 0%, por lo tanto se está cumpliendo lo propuesto en dicha institución la integración regional es de mucha importancia cuyo fin es lograr juntos mayor fuerza competitiva para un mejor desarrollo.

### CUADRO N°3

Respuestas porcentuales a la tercera pregunta, relacionadas al Nivel de Práctica de la Gestión Municipal aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	1	1
2	Malo	3	3
3	Regular	7	7
4	Bueno	33	33
5	Excelente	56	56
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

### GRÁFICO N°3

Respuestas porcentuales a la tercera pregunta, relacionadas al Nivel de Práctica de la Gestión Municipal aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de práctica de la Gestión Municipal, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 56% excelente, malo 3%, regular al 7%, pésimo en 1%, se observa un 33% que lo considera bueno, lo cual refleja que se está cumpliendo con lo propuesto y que los servidores público así como los funcionarios de la Municipalidad de Pillco Marca están llevando una buena práctica de la Gestión Municipal.

CUADRO N°4

Respuestas porcentuales a la cuarta pregunta, relacionadas Nivel de Práctica de Control de Servicios, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

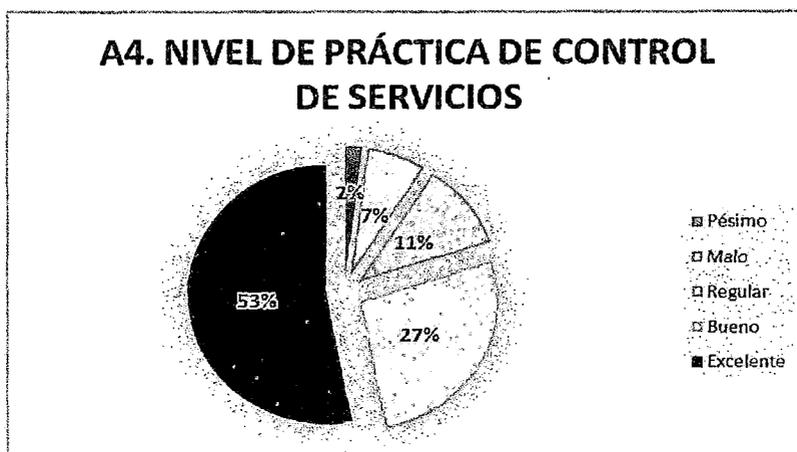
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	2	2
2	Malo	7	7
3	Regular	11	11
4	Bueno	27	27
5	Excelente	53	53
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°4

Respuestas porcentuales a la cuarta pregunta, relacionadas Nivel de Práctica de Control de Servicios, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de práctica de control de servicios, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 53% excelente, se observa un 27% que lo considera bueno, regular al 11%, malo 7%, pésimo en 2%, lo cual refleja que los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca muestran disposición para ofrecer una adecuada atención al usuario lo cual debe seguir como esta para continuar con lo propuesto en dicha institución.

### CUADRO N°5

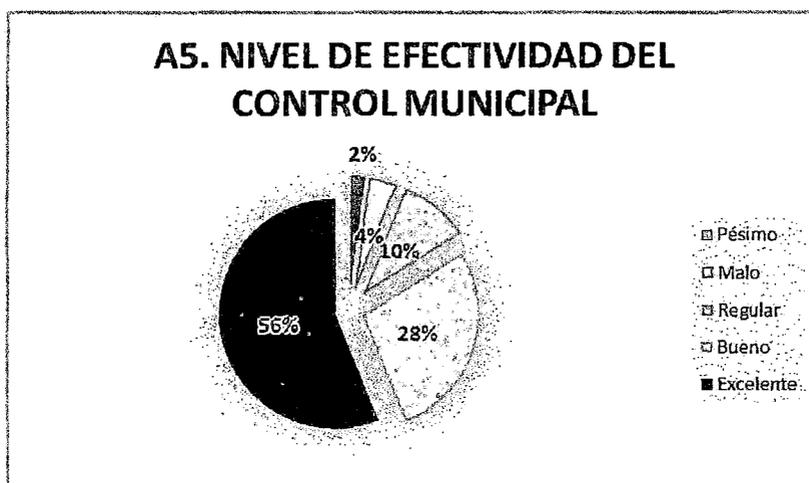
Respuestas porcentuales a la quinta pregunta, relacionadas al Nivel de Efectividad de Control Municipal, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	2	2
2	Malo	4	4
3	Regular	10	10
4	Bueno	28	28
5	Excelente	56	56
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

### GRÁFICO N°5

Respuestas porcentuales a la quinta pregunta, relacionadas al Nivel de Efectividad de Control Municipal, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel Efectividad del control Municipal la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 56% excelente, se observa un 28% que lo considera bueno, malo 4%, regular al 10%, pésimo en 2%, por tanto esto demuestra que el Alcalde de la Municipalidad de Pillco Maraca está realizando una adecuada función y que su gestión está brindando un adecuado servicio a beneficio del Distrito, lo cual está reflejado en los resultados.

#### CUADRO N°6

Respuestas porcentuales a la sexta pregunta, relacionadas al Nivel de desarrollo de Habilidades, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

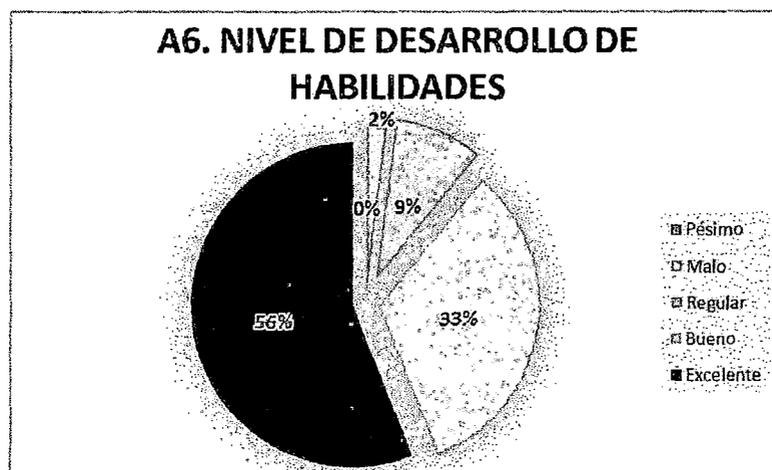
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	0	0
2	Malo	2	2
3	Regular	9	9
4	Bueno	33	33
5	Excelente	56	56
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

#### GRÁFICO N°6

Respuestas porcentuales a la sexta pregunta, relacionadas al Nivel de desarrollo de Habilidades, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de desarrollo de habilidades la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 56% excelente, se observa un 33% que lo considera bueno, regular 9%, malo 2%, pésimo en 0%, por tanto esto quiere decir que el desarrollar ciertas habilidades para desempeñarse en su puesto de trabajo es relevante para demostrar que se puede ascender a otros puestos y que los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca se sienten capaces de seguir demostrando un mejor desarrollo de sus talentos.

### CUADRO N°7

Respuestas porcentuales a la séptima pregunta, relacionadas en términos generales a la Gestión por Competencias, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

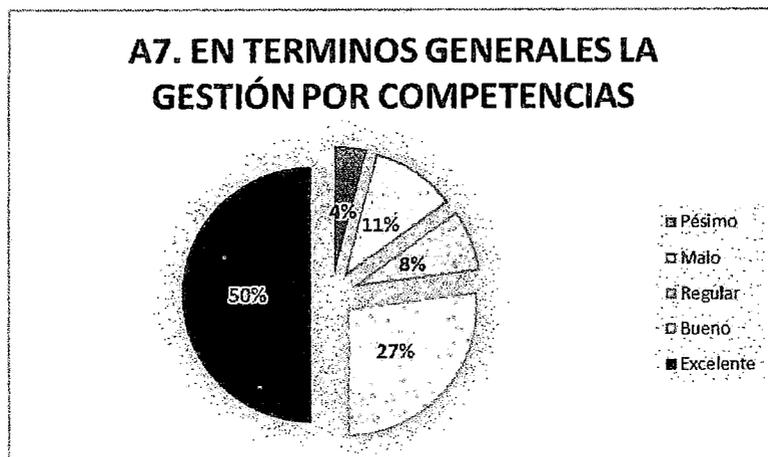
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	4	4
2	Malo	11	11
3	Regular	8	8
4	Bueno	27	27
5	Excelente	50	50
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

### GRÁFICO N°7

Respuestas porcentuales a la séptima pregunta, relacionadas en términos generales a la Gestión por Competencias, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En términos generales la gestión por competencias, la muestra se encuentra calificada en la escala de 50% excelente, se observa un 27% que lo considera bueno, regular al 8%, malo 11%, pésimo en 4%, esto refleja que esta mayoría se debe a que los trabajadores siempre van a salir a favor de la institución en la que laboran como es el caso de los servidores públicos de la Municipalidad de Pillco Marca, por tanto esto refleja que los trabajadores de dicha Institución saben de qué se trata el tema y que según ellos se está haciendo buena práctica de ello.

### CUADRO N°8

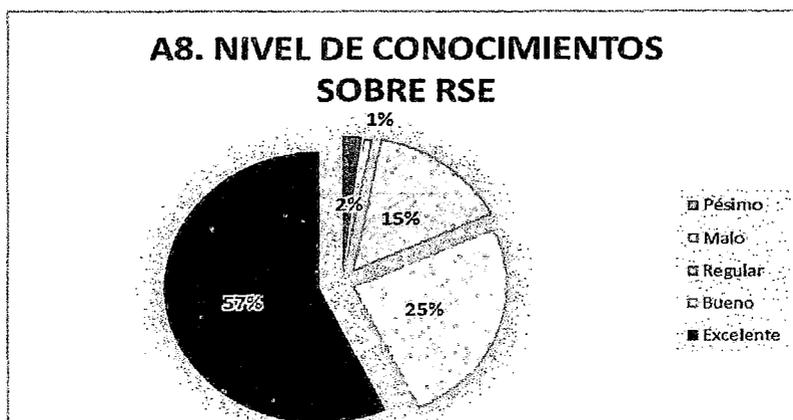
Respuestas porcentuales a la octava pregunta, relacionadas al Nivel de conocimientos sobre RSE, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	2	2
2	Malo	1	1
3	Regular	15	15
4	Bueno	25	25
5	Excelente	57	57
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

### GRÁFICO N°8

Respuestas porcentuales a la octava pregunta, relacionadas al Nivel de conocimientos sobre RSE, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de conocimientos sobre RSE la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 57% excelente, se observa un 25% lo considera bueno, regular al 15%, malo 1%, pésimo en 2%, por tanto esto quiere decir que los servidores públicos de la Municipalidad de Pillco Marca conocen el tema, algo que es relevante para trabajar a favor de la sociedad y del Distrito, como sabemos en el sector público debe mejorar la eficiencia y efectividad con que usa los recursos de esa sociedad y el medio ambiente para servirla, como es su deber y crea instituciones, cuasi empresariales, que tratan de vencer los males tradicionales de la gestión pública

#### CUADRO N°9

Respuestas porcentuales a la novena pregunta, relacionadas al Nivel de desarrollo de Actitudes Profesionales, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	0	0
2	Malo	0	0
3	Regular	2	2
4	Bueno	33	33
5	Excelente	65	65
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

#### GRÁFICO N°9

Respuestas porcentuales a la novena pregunta, relacionadas al Nivel de desarrollo de Actitudes Profesionales, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de desarrollo de Actitudes Profesionales, la muestra se encuentra calificada en la escala de 65% excelente, se observa un 33% lo considera bueno, regular al 2%, malo 0%, pésimo en 0%, por tanto esto refleja que la mejor garantía de éxito y prestigio profesional radica en el cumplimiento leal y escrupuloso de nuestros deberes. Ello debido a que es un hecho que los clientes huyen de los improvisadores, de las personas que no cumplen y de todas aquellas actitudes que en alguna medida desprestigian una profesión.

CUADRO N°10

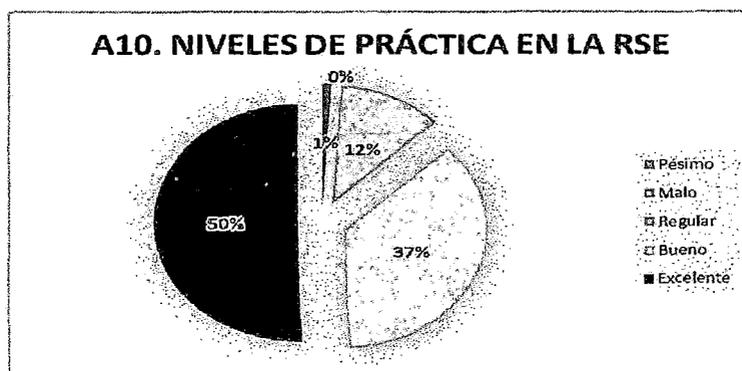
Respuestas porcentuales a la décima pregunta, relacionadas Niveles de Práctica en RSE, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	1	1
2	Malo	0	0
3	Regular	12	12
4	Bueno	37	37
5	Excelente	51	51
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°10

Respuestas porcentuales a la décima pregunta, relacionadas Niveles de Práctica en RSE, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de Práctica en RSE, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 50% excelente, se observa un 37% lo considera bueno, regular al 12%, malo 0%, pésimo en 1%, lo cual demuestra que se está haciendo una práctica adecuada a favor de la sociedad y del Distrito ya que se esta fomentado una cultura organizacional, en la Municipalidad de Pillco Marca se está trabajando con responsabilidad social empresarial.

### CUADRO N° 11

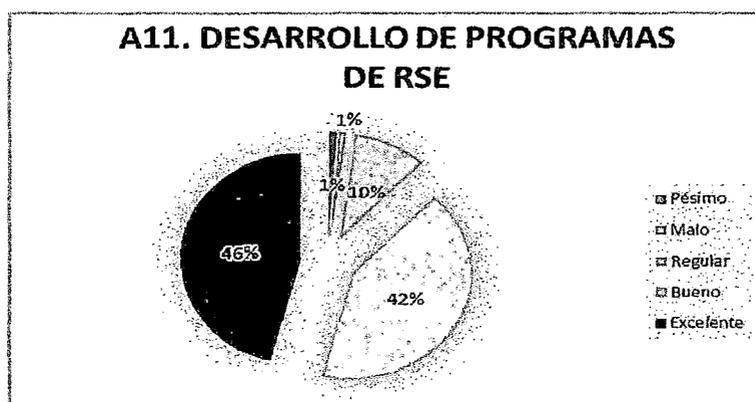
Respuestas porcentuales a la décima primera pregunta, relacionadas Desarrollo de Programas de RSE, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	1	1
2	Malo	1	1
3	Regular	10	10
4	Bueno	42	42
5	Excelente	46	46
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

### GRÁFICO N°11

Respuestas porcentuales a la décima primera pregunta, relacionadas Desarrollo de Programas de RSE, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Desarrollo de programas de RSE, la muestra se encuentra calificada en la escala mayor índice 46% excelente, se observa un 42% lo considera bueno, regular al 10%, malo 1%, pésimo en 1%, por tanto esto quiere decir que se está implementando dentro de sus estrategias, planes y programas tendientes a promover prácticas de la responsabilidad social empresarial en el desarrollo de las actividades que realiza la Municipalidad de Pillco Marca lo cual es de mucha importancia para el avance de la institución.

#### CUADRO N°12

Respuestas porcentuales a la décima segunda pregunta, relacionadas a los Niveles de Práctica de Bienestar social, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	1	1
2	Malo	2	2
3	Regular	5	5
4	Bueno	19	19
5	Excelente	73	73
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

#### GRÁFICO N°12

Respuestas porcentuales a la décima segunda pregunta, relacionadas a los Niveles de Práctica de Bienestar social, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Niveles de desarrollo de una cultura corporativa, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 73% excelente, se observa un 19% lo considera bueno, regular al 5%, malo 2%, pésimo en 1%, por tanto esto demuestra que los servidores públicos trabajan activamente con el fin que los usuarios compartan una misma experiencia positiva. Una cultura fuerte que incorpora valores colectivos, tiene como beneficio establecer directrices claras el “como”, para que la gente siga esforzándose por alcanzar los objetivos empresariales comunes.

CUADRO N°13

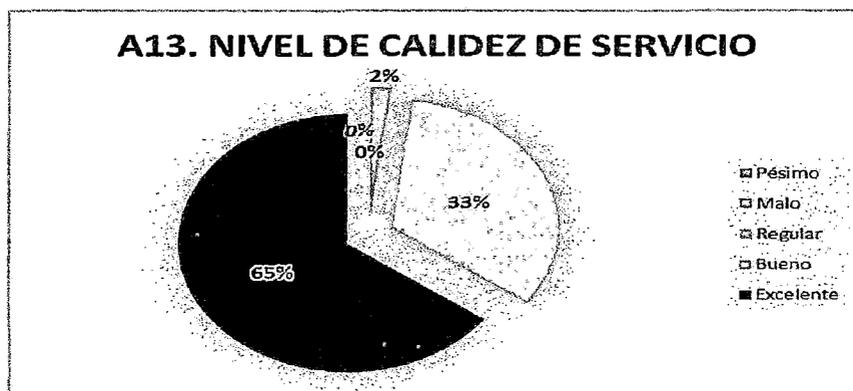
Respuestas porcentuales a la décima tercera pregunta, relacionadas al Nivel de Calidez de Servicio, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	0	0
2	Malo	0	0
3	Regular	2	2
4	Bueno	33	33
5	Excelente	65	65
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°13

Respuestas porcentuales a la décima tercera pregunta, relacionadas al Nivel de Calidez de Servicio, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de calidez de servicio, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 65% excelente, se observa un 33% lo considera bueno, regular al 2%, malo 0%, pésimo en 0%, por tanto esto refleja que los servidores públicos de la Municipalidad de Pillco Marca están brindar una atención cordial acorde a las expectativas esperadas por el usuario lo cual es positivo y que siga en aumento.

CUADRO N°14

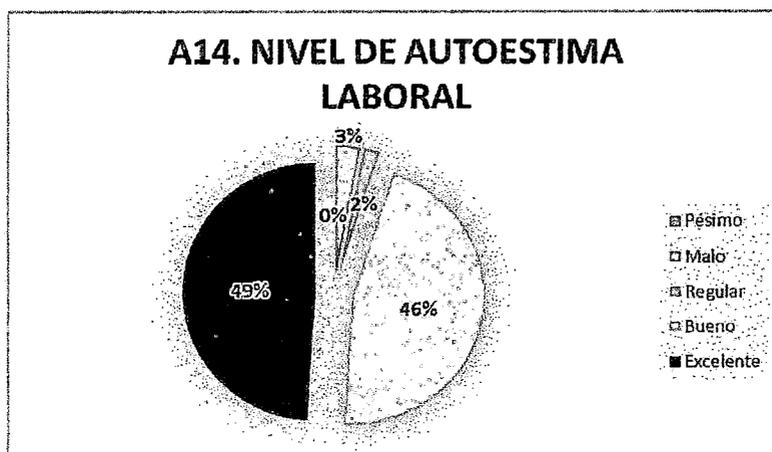
Respuestas porcentuales a la décima cuarta pregunta, relacionadas al Nivel de Autoestima Laboral, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	0	0
2	Malo	3	3
3	Regular	2	2
4	Bueno	46	46
5	Excelente	49	49
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°14

Respuestas porcentuales a la décima cuarta pregunta, relacionadas al Nivel de Autoestima Laboral, aplicado al personal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de Autoestima Laboral, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 49% excelente, se observa un 46% lo considera bueno, regular al 2%, malo 3%, pésimo en 0%, esto quiere decir que los trabajadores se sienten motivados día a día lo cual ayuda a resolver los problemas que se susciten en su entorno laboral y lo cual les permitirá aspirar a ascensos ya que ellos se sienten seguros de sí mismo.

#### 4.2. Análisis e Interpretación de Resultados del Cuestionario Aplicado a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca

CUADRO N°15

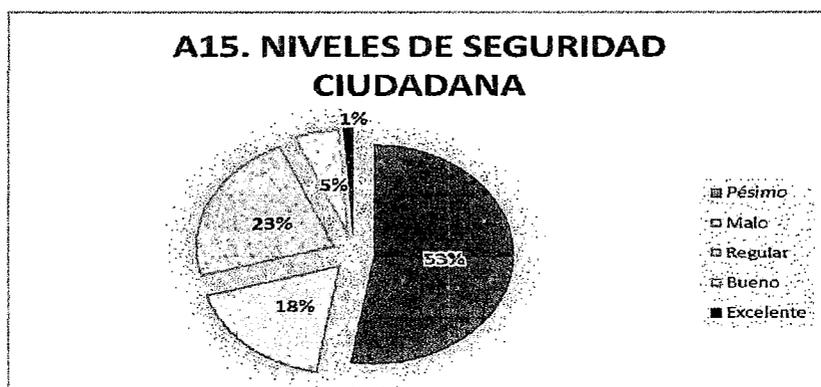
Respuestas porcentuales a la primera pregunta, relacionadas a los Niveles de Seguridad Ciudadana, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	179	53
2	Malo	61	18
3	Regular	78	23
4	Bueno	18	5
5	Excelente	4	1
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°15

Respuestas porcentuales a la primera pregunta, relacionadas a los Niveles de Seguridad Ciudadana, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En lo referente al indicador Niveles de Seguridad ciudadana, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 53% pésimo, se observa un 23% lo considera regular, malo al 18%, bueno 5%, excelente en 1%, lo cual es desfavorable puesto que no se está trabajando conforme lo requiere la gente del Distrito de Pillco Marca porque no se está erradicando la delincuencia ni se está tratando de disminuir, este es un tema muy controversial en nuestra actualidad, por eso es muy importante una adecuada conducción y supervisión en su cumplimiento a favor de la sociedad.

CUADRO N° 16

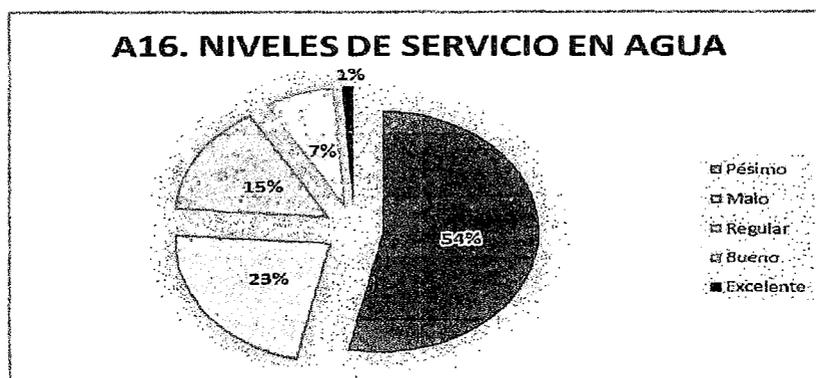
Respuestas porcentuales a la segunda pregunta, relacionadas a los Niveles de Servicios en Agua, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	182	54
2	Malo	77	23
3	Regular	52	15
4	Bueno	25	7
5	Excelente	4	1
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°16

Respuestas porcentuales a la segunda pregunta, relacionadas a los Niveles de Servicios en Agua, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En lo referente al indicador Niveles de servicios en agua, la muestra se encuentra calificada en 54% pésimo, malo 23%, regular al 15%, bueno 7%, excelente en 1%, por tanto esto quiere decir que no se está brindando este servicio adecuadamente a favor de los usuarios de Pillco Marca como bien sabemos que contar con agua en nuestras viviendas es vital para la supervivencia humana, el acceso a los servicios de agua potable y saneamiento es una necesidad básica.

### CUADRO N° 17

Respuestas porcentuales a la tercera pregunta, relacionadas a los Niveles de Servicio de Desagüe, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.

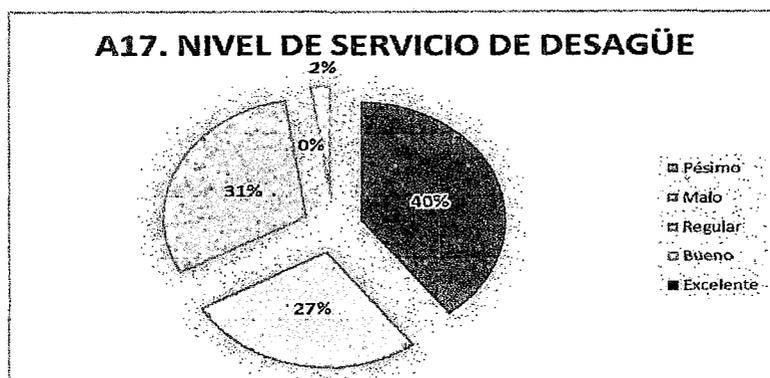
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	135	40
2	Malo	93	27
3	Regular	104	31
4	Bueno	8	2
5	Excelente	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

### GRÁFICO N°17

Respuestas porcentuales a la tercera pregunta, relacionadas a los Niveles de Servicio de Desagüe, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca – periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En lo referente al indicador Niveles de servicio de desagüe, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 40% pésimo, se observa un 31% lo considera regular, malo al 27%, bueno 2%, excelente en 0%, por tanto se considera que este servicio brindado a los pobladores de Pillco Marca no está en buen nivel lo cual hará que no se cuente con los servicios básicos, En nuestro país, el contar con estos servicios todavía es una tarea pendiente. La falta de acceso al agua potable e instalaciones sanitarias incrementa los niveles de contaminación.

### CUADRO N° 18

Respuestas porcentuales a la cuarta pregunta, relacionadas a los Niveles de servicios en Higiene Alimentaria, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

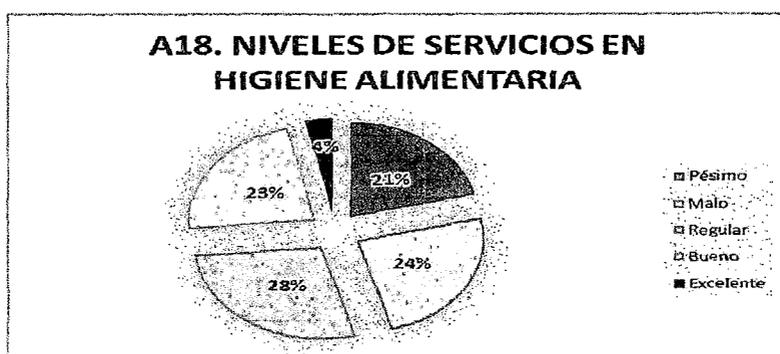
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	72	21
2	Malo	83	24
3	Regular	95	28
4	Bueno	78	23
5	Excelente	12	4
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

### GRÁFICO N°18

Respuestas porcentuales a la cuarta pregunta, relacionadas a los Niveles de servicios en Higiene Alimentaria, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Niveles de servicios en higiene alimentario, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 28% regular, se observa un 24% lo considera malo, bueno en 23%, pésimo al 21%, excelente en 4%, por tanto se considera que estas acciones que avalan la articulación de los diferentes actores responsables en garantizar la salud pública, dejan en evidencia la falta de voluntad de socialización y democratización de la toma de decisiones políticas y la necesidad de una solución integral a estos problemas.

CUADRO N° 19

Respuestas porcentuales a la quinta pregunta, relacionado a los Niveles de Educación Saludable, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

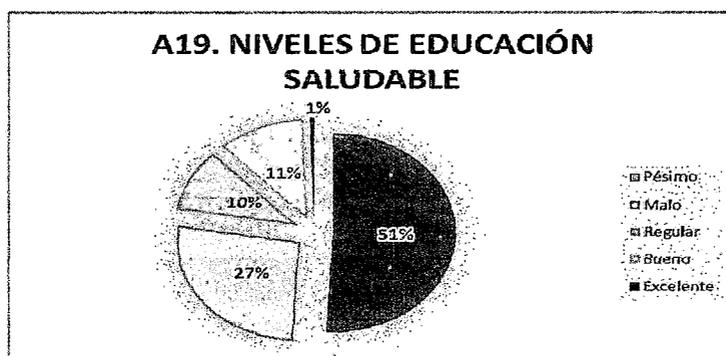
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	173	51
2	Malo	91	27
3	Regular	35	10
4	Bueno	39	11
5	Excelente	2	1
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°19

Respuestas porcentuales a la quinta pregunta, relacionado a los Niveles de Educación Saludable, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Niveles de Educación saludable, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 51% pésimo, se observa un 27% lo considera malo, bueno al 11%, regular 10%, excelente en 1%, por tanto esto quiere decir que no se está tomando una buena importancia por parte de los funcionarios a este tema de educación para los niños, adolescentes que son el futuro del país.

CUADRO N° 20

Respuestas porcentuales a la sexta pregunta, relacionadas a Nivel de Atención Personalizada, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	188	55
2	Malo	102	30
3	Regular	30	9
4	Bueno	12	4
5	Excelente	8	2
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°20

Respuestas porcentuales a la sexta pregunta, relacionadas a Nivel de Atención Personalizada, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En lo referente al indicador Nivel de Atención Personalizada, la muestra se encuentra calificada en la escala de en mayor índice 55% pésimo, se observa un 30% lo considera malo, regular al 9%, bueno 4%, excelente en 2%, esto refleja que los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca no están atentos por querer resolver las dudas, inquietudes de los usuarios.

CUADRO N° 21

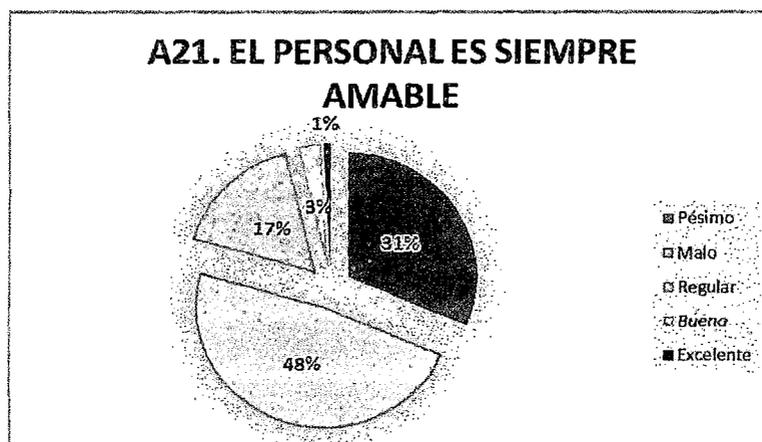
Respuestas porcentuales a la séptima pregunta, relacionadas a la pregunta si el Personal es Siempre Amable, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	%
1	Pésimo	107	31
2	Malo	163	48
3	Regular	57	17
4	Bueno	10	3
5	Excelente	3	1
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 21

Respuestas porcentuales a la séptima pregunta, relacionadas a la pregunta si el Personal es Siempre Amable, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En lo referente al indicador El personal es siempre amable, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 48% malo, se observa un 31% lo considera pésimo, regular al 17%, bueno 3%, excelente en 1%, por tanto no se toma importancia a este tema, tampoco los servidores públicos se muestran atentos con una sonrisa cálida y amable para los usuarios.

CUADRO N° 22

Respuestas porcentuales a la octava pregunta, relacionadas a la pregunta Nivel de Atención al Usuario, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

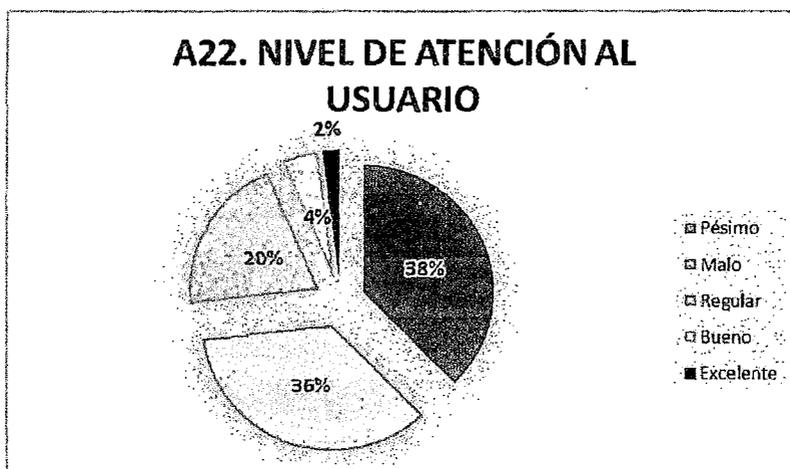
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	128	38
2	Malo	121	36
3	Regular	69	20
4	Bueno	15	4
5	Excelente	7	2
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N°22

Respuestas porcentuales a la octava pregunta, relacionadas a la pregunta Nivel de Atención al Usuario, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 20



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En lo referente al indicador Nivel de Atención al Usuario, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 38% pesimo, se observa un 36% lo considera malo, regular al 20%, bueno 4%, excelente en 2%, por tanto esto quiere decir que no se está aplicando un buen Marketing público por parte de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca al dar una buena atención al usuario.

CUADRO N° 23

Respuestas porcentuales a la novena pregunta, relacionadas En términos generales los Servicios Públicos aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	pésimo	205	60
2	malo	72	21
3	regular	44	13
4	bueno	13	4
5	excelente	6	2
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 23

Respuestas porcentuales a la novena pregunta, relacionadas En términos generales los Servicios Públicos, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En términos generales los servicios públicos, se encuentra calificada en la escala de un índice mayor de 60% pésimo, se observa un 21% lo considera malo, regular al 13%, bueno 4%, excelente en 2%, por tanto esto nos da a entender que no se está dando la debida importancia a este tema y por ende no se sabe cómo aplicarla correctamente en cualquier sector sea pública o privada, sobre todo que los servidores públicos de la Municipalidad de Pillco Marca deben entender que conlleva todo ello para mejorar este servicio.

#### CUADRO N° 24

Respuestas porcentuales a la décima pregunta, relacionada a los Niveles de calidad de los Servicios Educativos, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

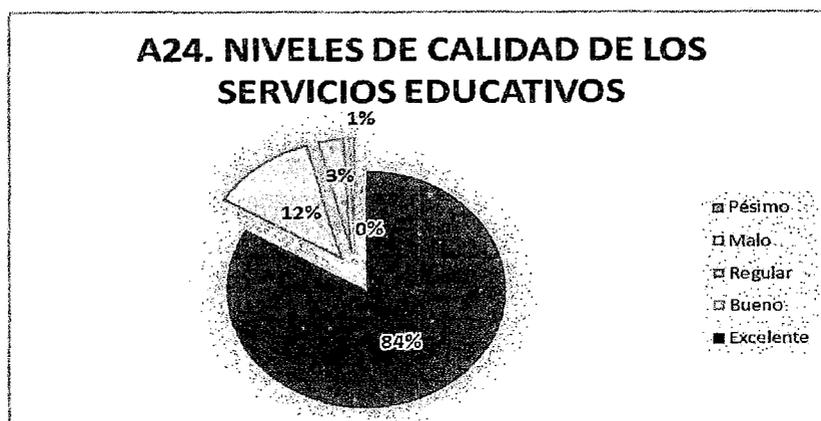
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	284	84
2	Malo	42	12
3	Regular	11	3
4	Bueno	3	1
5	Excelente	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

#### GRÁFICO N° 24

Respuestas porcentuales a la décima pregunta, relacionada a los Niveles de calidad de los Servicios Educativos, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En lo referente al indicador Niveles de calidad de los servicios educativos, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 84% excelente, se observa un 12% lo considera malo, regular al 3%, bueno 1%, excelente en 0%, por tanto podemos decir que no se está tomando en cuenta la calidad educativa como eje y objetivo permanente en la institución educativa, el accionar de los máximos responsables al momento de la toma de decisiones estratégicas debe contar con herramientas que agilicen su función al igual que cada uno de los integrantes de la comunidad educativa. Para esto existen modelos que permiten, y que poca importancia se da a un tema de gran relevancia como lo es la educación en nuestro país.

CUADRO N° 25

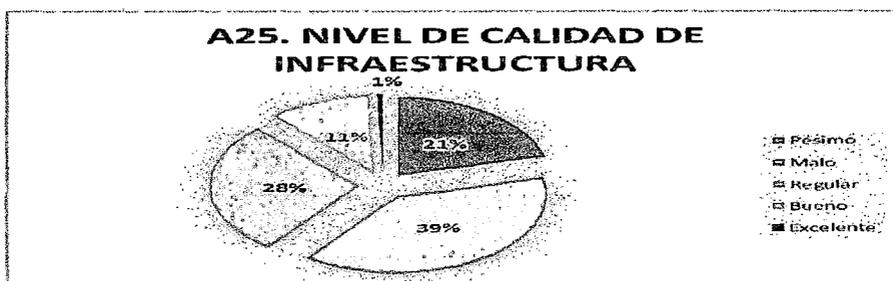
Respuestas porcentuales a la décima primera pregunta, relacionado al Nivel de Calidad de Infraestructura, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	72	21
2	Malo	133	39
3	Regular	95	28
4	Bueno	38	11
5	Excelente	2	1
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 25

Respuestas porcentuales a la décima primera pregunta, relacionado al Nivel de Calidad de Infraestructura, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** Al describir el indicador Nivel de calidad de Infraestructura, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 39% malo, se observa que un 28 lo considera regular, pésimo en 21%, bueno 11%, excelente en 1%, por tanto esto quiere decir que los usuarios no se sienten cómodos cuando vienen a realizar algún trámite a la institución ya que el contar con una buena estructura para cualquier institución o empresa hace que los clientes, usuarios se sientan a gustos en nuestra empresa.

CUADRO N° 26

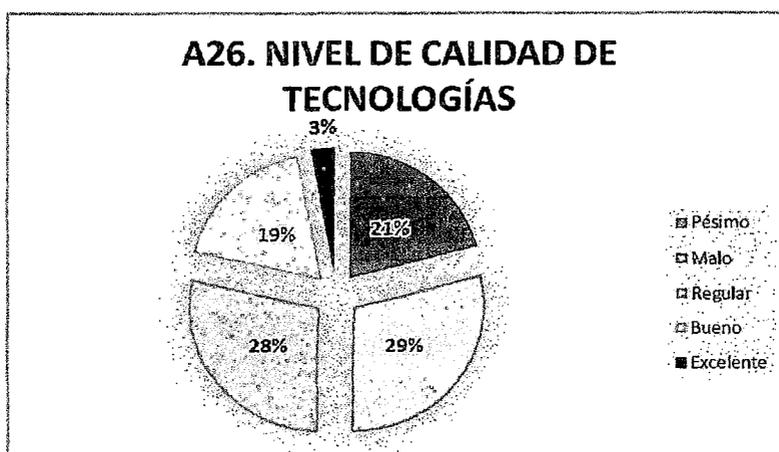
Respuestas porcentuales a la décima segunda pregunta, relacionado al Nivel de Calidad de Tecnologías, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	71	21
2	Malo	100	29
3	Regular	96	28
4	Bueno	63	19
5	Excelente	10	3
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 26

Respuestas porcentuales a la décima segunda pregunta, relacionado al Nivel de Calidad de Tecnologías, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de calidad de Tecnologías, la muestra se encuentra calificada en la escala de en mayor índice 29% malo, se observa un 28% lo considera regular, pésimo 21%, bueno 19%, excelente en 3%, esto demuestra que la Municipalidad de Pillco Marca no cuenta con buena tecnología para que su personal realice sus labores con mayor rapidez lo cual refleja la insatisfacción de los usuarios.

CUADRO N° 27

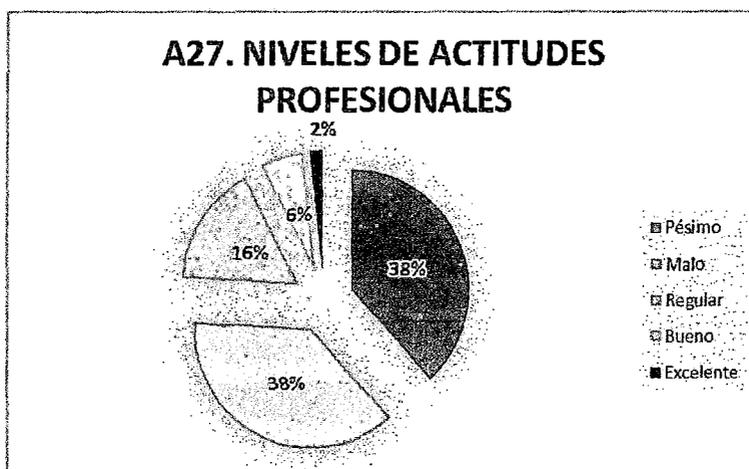
Respuestas porcentuales a la décima tercera pregunta, relacionado al Nivel de Actitudes Laborales, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	130	38
2	Malo	128	38
3	Regular	56	16
4	Bueno	20	6
5	Excelente	6	2
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 27

Respuestas porcentuales a la décima tercera pregunta, relacionados al Nivel de Actitudes Laborales, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** Al describir el indicador Nivel de actitudes laborales, la muestra se encuentra calificada en la escala de 38% pésimo, se observa que un 38% lo considera malo, regular al 16%, bueno 6%, excelente en 2%, por tanto esto quiere decir que los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca no demuestran una actitud profesional positiva lo cual no es bueno porque ello no ayuda a que haya una mejor interrelación entre trabajador y usuario.

#### CUADRO N° 28

Respuestas porcentuales a la décima cuarta pregunta, relacionado a los Niveles de Participación Permanente, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

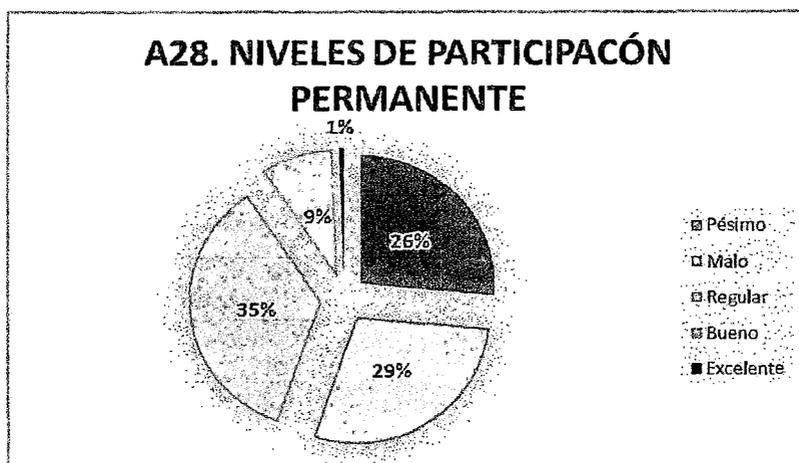
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	90	26
2	Malo	98	29
3	Regular	120	35
4	Bueno	30	9
5	Excelente	2	1
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

#### GRÁFICO N° 28

Respuestas porcentuales a la décima cuarta pregunta, relacionado a los Niveles de Participación Permanente, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** Al describir el indicador Niveles de participación permanente, se encuentra calificada en la escala de mayor índice 35% regular, se observa un 29% lo considera malo, pésimo en 26%, bueno 9%, excelente en 1%, por tanto esto demuestra que entre los trabajadores no hay participación en todo lo que concierne a una mejor unión laboral y por ende no habrá una buena realización de su trabajo.

CUADRO N° 29

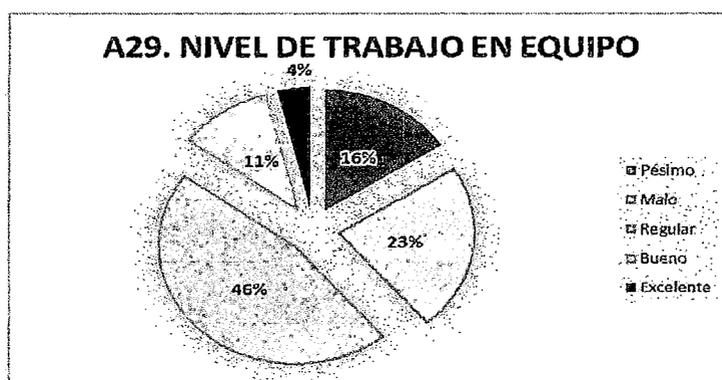
Respuestas porcentuales a la décima quinta pregunta, relacionado al Nivel de Trabajo en Equipo, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	54	16
2	Malo	78	23
3	Regular	157	46
4	Bueno	38	11
5	Excelente	13	4
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 29

Respuestas porcentuales a la décima quinta pregunta, relacionado al Nivel de Trabajo en Equipo, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de trabajo en equipo, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 46% regular, se observa un 23% lo considera malo, pésimo en 16%, bueno 11%, excelente en 4%, por tanto esto arroja que en la Municipalidad de Pillco Marca, el trabajo en equipo se está llevando de manera regular ya que un equipo unido e involucrado todos entre todos se puede realizar las cosas de mejor manera y de forma más compartida a favor de la institución para ser reflejado en la satisfacción del usuario.

CUADRO N° 30

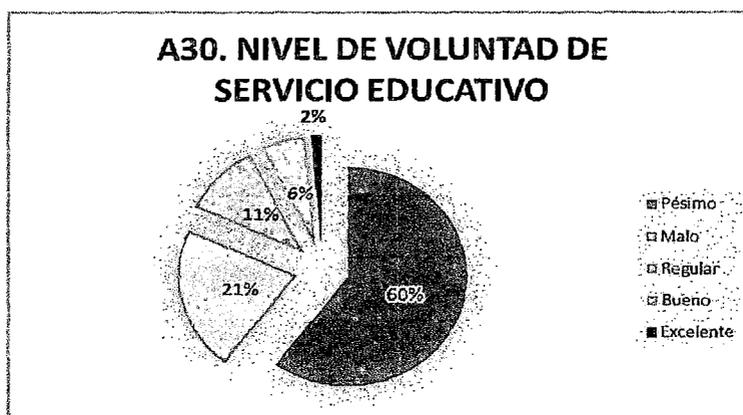
Respuestas porcentuales a la décima sexta pregunta, relacionado al Nivel de Voluntad de Servicio Educativo, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	205	60
2	Malo	73	21
3	Regular	37	11
4	Bueno	20	6
5	Excelente	5	2
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 30

Respuestas porcentuales a la décima sexta pregunta, relacionado al Nivel de Voluntad de Servicio Educativo, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Nivel de Voluntad de Servicio Educativo, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 60% pésimo, se observa un 21% lo considera malo, regular al 11%, bueno 6%, excelente en 2%, por tanto esto nos indica que los servidores y funcionarios públicos no están realizando su trabajo pensando en el futuro de nuestros niños debido a que mejorando la educación se aportara para que en los próximos años el Distrito se llene de logros atraves de nuestros niños y jóvenes estudiantes.

CUADRO N° 31

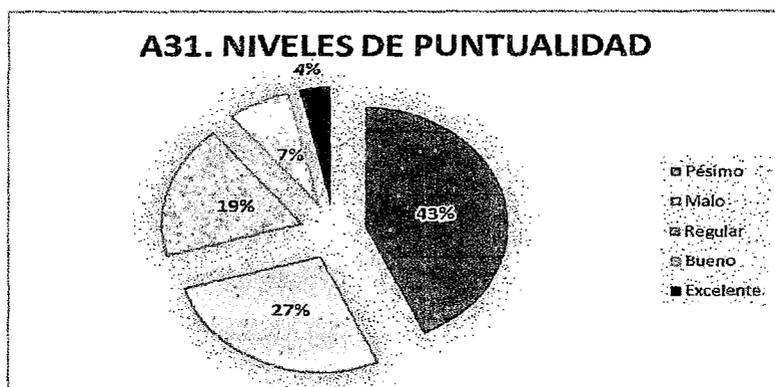
Respuestas porcentuales a la décima séptima pregunta, relacionado a los Niveles de Puntualidad, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	147	43
2	Malo	93	27
3	Regular	63	19
4	Bueno	25	7
5	Excelente	12	4
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 31

Respuestas porcentuales a la décima séptima pregunta, relacionado a los Niveles de Puntualidad, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** en el indicador Niveles de Puntualidad, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 43% pésimo, se observa un 27% lo considera malo, regular al 19%, bueno 7%, excelente en 4%, por tanto esto nos demuestra que el valor de la puntualidad es necesario para dotar a nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, ser merecedores de confianza. Lo cual no están aplicando los servidores públicos de la Municipalidad de Pillco Marca porque los usuarios no encuentran a los trabajadores en sus puestos de trabajo.

#### CUADRO N° 32

Respuestas porcentuales a la décima octava pregunta, relacionado a los Niveles de Responsabilidad, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

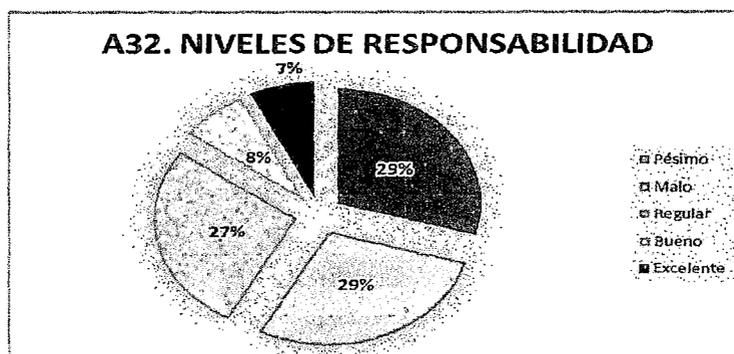
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	100	29
2	Malo	97	29
3	Regular	92	27
4	Bueno	26	8
5	Excelente	25	7
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

#### GRÁFICO N° 32

Respuestas porcentuales a la décima octava pregunta, relacionado a los Niveles de Responsabilidad, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Niveles de Responsabilidad, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 29% pésimo, se observa un 29% lo considera malo, regular al 27%, bueno 8%, excelente en %7, por tanto esto nos demuestra que los servidores públicos que laboran en la Municipalidad de Pillco Marca no están comprometidos tampoco se hacen responsables de las actividades, atención al usuario y al trabajo en equipo para realizar adecuadamente su trabajo.

CUADRO N° 33

Respuestas porcentuales a la décima novena pregunta, relacionado al Grado de Compromiso con la Educación, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.

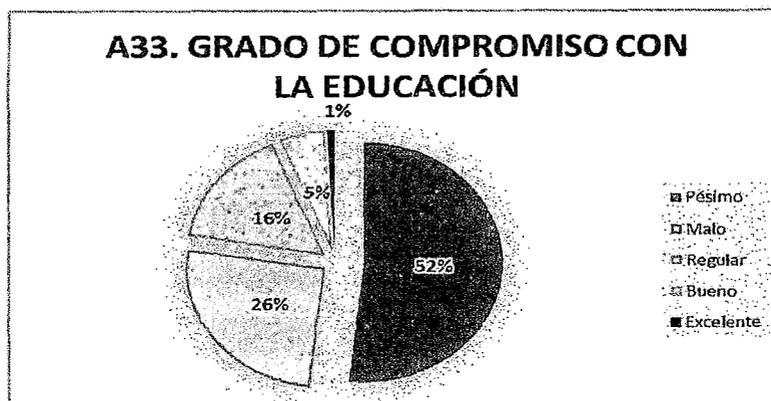
ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	176	52
2	Malo	88	26
3	Regular	55	16
4	Bueno	18	5
5	Excelente	3	1
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

GRÁFICO N° 33

Respuestas porcentuales a la décima novena pregunta, relacionado al Grado de Compromiso con la Educación, aplicados a los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca– periodo 2015.



FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

**Análisis e Interpretación:** En el indicador Grado de compromiso con la educación, la muestra se encuentra calificada en la escala de mayor índice 52% pésimo, se observa que un 26% lo considera malo, regular al 16%, bueno 5%, excelente en 1%, por tanto esto refleja que a los que se les aplicó la encuesta consideran que el grado de compromiso con la educación es pésimo, por tanto el tema relacionado con la educación es lo que no están impulsando los funcionarios públicos y demás colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca por ende se debe tomar en cuenta este tema ya que nuestros niños y jóvenes son el futuro del país, solo con la educación se garantizara el desarrollo del mismo.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. DISCUSIÓN CON LOS ANTECEDENTES

Carmela iris GUISBERT ELESCANO en su LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CONCEPCIÓN, expresa que los factores cualitativos, técnicos y operacionales influyen directamente en la eficiencia de la gestión del almacén de la Cía. Buena Ventura.. De igual manera plantea que los factores cualitativos que inciden en la eficiencia de la Gestión del Almacén son: las habilidades y conocimientos de personal del almacén para ofrecer una mejor calidad de atención y optimizar tiempos de entrega, asimismo los programas de incentivos que proporcione la empresa para alcanzar los mismos. Agrega que los factores operacionales que determinan la eficiencia de la gestión del almacén son: el control de los inventarios; la organización, distribución y resguardo de los materiales.<sup>4</sup> Los factores técnicos que determinan la eficiencia en la gestión de almacén son: la localización estratégica del almacén, la distribución adecuada de los espacios del almacén, el sistema de codificación de los productos del almacén y la utilización de indicadores claros de planificación y control en el almacén.

Por otra parte GÓMEZ BLANCO Camila Marcela; MENDOZA MERCADO Lucy Katherine en su investigación "Modelo de Gestión por Competencias para la Empresa ACMED S.A.S. expresa que el modelo de competencias de talento humano es susceptible de ser aplicado en el área administrativa y a futuro en el área académica de la institución y debido a la interrelación que mantienen entre sí dichas actividades ,los

beneficios que reporta el modelo al ser aplicado en algunos de los subsistemas de la administración, se agrega a los otros subsistemas y se forma una especie de cadena de beneficios entre ellos.

En nuestra condición de investigadoras planteamos que es necesario aplicar el modelo de competencias en la capacitación del talento humano de la organización, pues se hace necesario analizarlo requerimientos de los cargos y evaluar la fuerza laboral, con el propósito de saber con qué personal cuenta la organización y estar informado sobre cuáles serán los posibles candidatos para ascensos o transferencias futuras.

## **5.2. DISCUSIÓN CON LAS BASES TEÓRICAS**

Por otra parte **Cañari Arce**. Sobre las competencias y funciones específicas de los gobiernos locales. En su condición de Procurador Público Municipal de Jesús María, Lima. Hace una serie de apreciaciones en un artículo publicado en la página Web, referida básicamente al manejo y la correcta interpretación del marco jurídico en las municipalidades y el sector público en particular. En su comentario realiza una serie de precisiones en torno al manejo de las capacidades y la correcta aplicación jurídica de los marcos normativos, especialmente en las municipalidades del país.

**Domingo Hernández Celis**, trata de puntualizar algunos conceptos de gestión de los gobiernos locales, sobre todo lo relacionado a los gestores y el manejo de las capacidades y competencias, puntualiza el tema de los proyectos, las estrategias y procesos, derechos y obligaciones del alcalde, responsabilidades y obligaciones de los regidores, órganos de coordinación, gestión municipal, gerencia municipal, estructura administrativa y órgano de control institucional, el

presupuesto participativo de los gobiernos locales, control ciudadano y vigilancia de la sociedad civil.

Cuesta Santos, Armando plantea que la gestión del conocimiento incorpora a los conocimientos, habilidades y actitudes que favorecen el correcto desempeño del trabajo y que la Organización pretende desarrollar y/o reconocer entre sus empleados de cara a la consecución de los objetivos empresariales.

Cuesta Santos, Armando, sobre la gestión del talento se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento en este contexto, no refiere a la gestión del espectáculo. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad.

Nosotros agregamos que nuestra investigación está ligado directamente con la gestión del talento humano también es conocida como Gestión del capital humano, Sistema de Información del Recurso Humano o Sistemas de Gestión de Recursos Humanos o módulos de Recursos Humanos. Este abordaje del manejo del recurso humano busca no sólo emplear al personal más calificado y valioso, si no también enfatizar la retención. Como el reclutamiento y la selección son tan costosos para una empresa, es importante colocar al individuo en una posición donde sus habilidades sean óptimamente utilizadas. Finalmente manifestamos que nuestro tema de investigación aborda y concuerda con las diferentes propuestas en el sentido que todos utilizan el término,

gestión del talento, gestión del conocimiento como gerencia de personas, a individuos de alto-valor o “muy capaces,” mientras que para otros, es cómo se maneja el talento en general - es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial.

### 5.3. DISCUSIÓN CON LA HIPÓTESIS

**Hi:** La gestión por competencias se relaciona de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pilco Marca-Año 2015.

**Ho:** La Gestión por Competencias no se relaciona de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pilco Marca-Año 2015.

Analizando los cuadros 7 de la variable independiente y 23 de la variable dependiente:

#### CUADRO N°7

En términos generales la Gestión por Competencias

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	4	4
2	Malo	11	11
3	Regular	8	8
4	Bueno	27	27
5	Excelente	50	50
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

## CUADRO N° 23

En términos generales los Servicios Públicos

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	pésimo	205	60
2	malo	72	21
3	regular	44	13
4	bueno	13	4
5	excelente	6	2
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

Obtenemos los resultados siguientes:

## CUADRO PARA CALCULAR EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

(X) Gestión por competencias	(Y) Servicios Públicos	X <sup>2</sup>	XY	Y <sup>2</sup>
4	205	16	820	42025
11	72	121	792	5184
8	44	64	352	1936
27	13	729	351	169
50	6	2500	300	36
100	340	3430	2615	49350

**FUENTE:** Aplicación del Cuestionario

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[(n(\sum x^2) - (\sum x)^2)][(n(\sum y^2) - (\sum y)^2)]}}$$

$$r = 0,1962$$

$$r = 19,62\%$$

Lo que significa que hay relación positiva de 19.62% entre la Gestión por Competencias con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Por tanto queda demostrada y aceptada la Hipótesis alterna, rechazando la Hipótesis nula.

**Hi1:** La dimensión habilidades se relaciona de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

**Ho1:** La dimensión habilidades no se relaciona de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

CUADRO N°6

Nivel de desarrollo de Habilidades

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	0	0
2	Malo	2	2
3	Regular	9	9
4	Bueno	33	33
5	Excelente	56	56
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
LABORACIÓN: PROPIA

CUADRO N° 23

En términos generales los Servicios Públicos

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	pésimo	205	60
2	malo	72	21
3	regular	44	13
4	bueno	13	4
5	excelente	6	2
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO  
ELABORACIÓN: PROPIA

Obtenemos los resultados siguientes:

**CUADRO PARA CALCULAR EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN**

(X) Nivel de desarrollo de habilidades	(Y) Servicios Públicos	X <sup>2</sup>	XY	Y <sup>2</sup>
0	205	0	0	42025
2	72	4	144	5184
9	44	81	396	1936
33	13	1089	429	169
56	6	3136	336	36
100	340	4310	1305	49350

**FUENTE:** Aplicación del Cuestionario

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[(n(\sum x^2) - (\sum x)^2)][(n(\sum y^2) - (\sum y)^2)]}}$$

$$r = 0,1835$$

$$r = 18,35\%$$

Lo que significa que hay relación positiva de 18.35% entre las Habilidades con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Por tanto queda demostrada y aceptada la Hipótesis alterna, rechazando la Hipótesis nula.

**Hi2:** La dimensión actitudes se relaciona de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

**Ho2:** La dimensión actitudes no se relaciona de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Año 2015.

### CUADRO N°9

#### Nivel de desarrollo de Actitudes

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	Pésimo	0	0
2	Malo	0	0
3	Regular	2	2
4	Bueno	33	33
5	Excelente	65	65
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

### CUADRO N° 23

#### En términos generales los Servicios Públicos

ORD.	DETALLE	RESULTADO	
		fi	f%
1	pésimo	205	60
2	malo	72	21
3	regular	44	13
4	bueno	13	4
5	excelente	6	2
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

FUENTE: CUESTIONARIO APLICADO

ELABORACIÓN: PROPIA

Obtenemos los resultados siguientes:

**CUADRO PARA CALCULAR EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN**

(X) Nivel de desarrollo de actitudes	(Y) Servicios Públicos	X <sup>2</sup>	XY	Y <sup>2</sup>
0	205	0	0	42025
0	72	0	0	5184
2	44	4	88	1936
33	13	1089	429	169
65	6	4225	390	36
100	340	5318	907	49350

**FUENTE:** Aplicación del Cuestionario

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[(n(\sum x^2) - (\sum x)^2)][(n(\sum y^2) - (\sum y)^2)]}}$$

$$r = 0,1574$$

$$r = 15,74\%$$

Lo que significa que hay relación positiva de 15.74% entre las Actitudes con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Por tanto queda demostrada y aceptada la Hipótesis alterna, rechazando la Hipótesis nula.

**CONCLUSIONES:**

1. La Gestión por Competencias se relaciona de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca en un 19.62%.
2. Las habilidades se relacionan de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca en un 18.35%.
3. Las actitudes se relacionan de manera positiva con los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca en un 15.74%.

## SUGERENCIAS

1. Mejorar los servicios públicos a través de una adecuada gestión por competencias haciendo que sus trabajadores ayuden a un mejor desarrollo de su institución con el fin de satisfacer las necesidades colectivas.
2. Aprovechar las habilidades de los trabajadores designándolos en puestos que puedan desarrollar estas capacidades para un mejor desenvolvimiento de sus funciones laborales. Y que así puedan brindar un adecuado servicio al usuario.
3. Resaltar las actitudes positivas de aquellos trabajadores que demuestren realmente que están dispuestos a mejorar el servicio. Ello a través de capacitaciones y contar con un alto sentido de compromiso e involucramiento en los sistemas de gestión de la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

ALLES Martha (2013). *Desempeño por Competencias: Evaluación de 360°*. Editorial: Granica.

BOTINAS, Elena (2011). *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. , Editorial Universitaria Ramón Areces.

FERNANDEZ LOPEZ, Javier (2005). *Gestión por Competencias: Un Modelo Estratégico para la Dirección de Recursos Humanos*. Editorial PEARSON. .

CHIAVENATO, I. (2002). *Gestión del Talento Humano: El nuevo Enfoque de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá Colombia: Mc GrawHill.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial International Thomson. México.

DE CENZO, David A. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Limusa. México.

CUESTA SANTOS, Armando (2002). *Gestión del Conocimiento. Análisis y proyección de los recursos humanos*. La Habana, ed. Academia, 101p.

JIMÉNEZ, Alonso (1997). *La Gestión por Competencias: una nueva manera de gestionar la organización, un nuevo paradigma*. En *Psicología del Trabajo y Gestión de los Recursos Humanos*. Barcelona: ed. Gestión P.211-246.

De Miguel Guzmán, Margarita. *Modelos contemporáneos de Gestión de Recursos Humanos / De Miguel Guzmán, Margarita, Velázquez Zaldívar, Reynaldo*. Holguín: Universidad de Holguín. 29h.

Delgado M, Domingo J. *Modelos de Gestión por Competencias* [?document] <http://www.gestiondelconocimiento.com/> [consultado: 17 marzo 2007]

García Dousat Y, Reyes Jardinez L. *¿Por qué la importancia de implementar sistemas de gestión por competencias en nuestras organizaciones?* *Revista Ciencias Holguín*. Cuba. 2009.

Sánchez Rodríguez, Alexander. *Tecnología para el Desarrollo Integrado de Competencias Laborales en Entidades Consultoras. Aplicación en la provincia Holguín*. Holguín; Universidad de Holguín, 2007. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. 94h.

# ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN" HUANUCO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

**CUESTIONARIO**

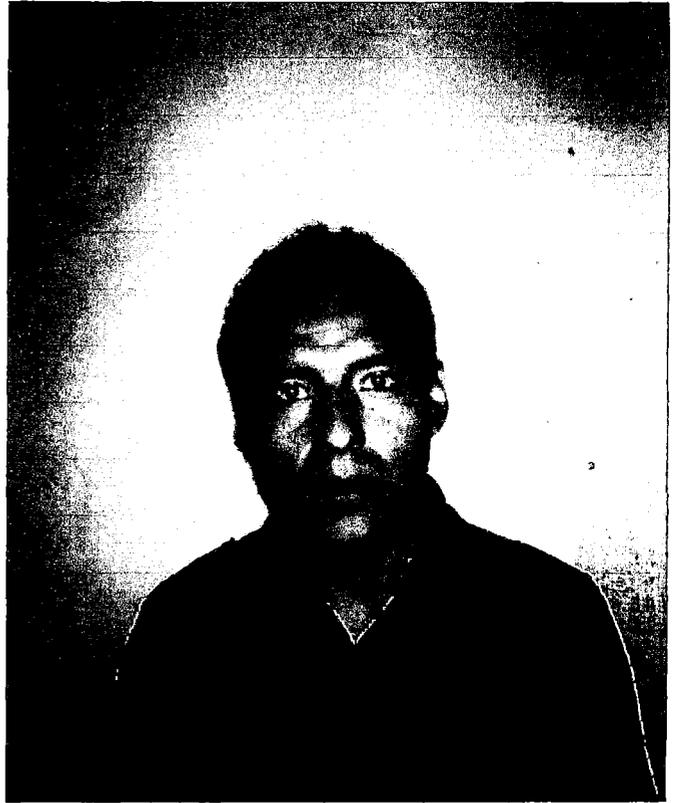
*En este cuestionario, te presentamos una serie de preguntas relacionadas con LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS y LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA, por lo que le solicitamos tenga la gentileza de marcar según usted crea conveniente, mil gracias.*

*Leyenda:*

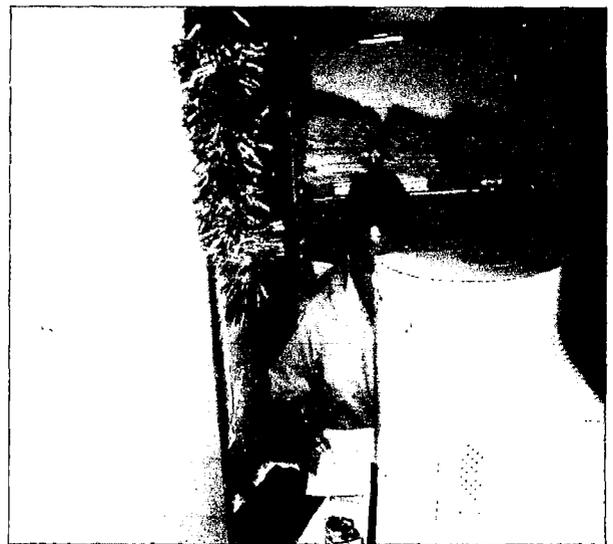
1=PESIMO 2= MALO 3= REGULAR 4= BUENO 5=EXCELENTE

VARIABLES	ESCALA VALORATIVA				
	1	2	3	4	5
La gestión por competencias en la municipalidad distrital de Pillco Marca.					
Niveles de desarrollo en Defensa del Medio Ambiente.					
Niveles de cumplimiento Integración Regional					
Nivel de práctica de la Gestión Municipal.					
Nivel de Practica de control de servicios.					
Nivel de Efectividad del Control Municipal					
Nivel de desarrollo de habilidades.					
En términos generales la gestión por competencias.					
Nivel de conocimientos sobre RSE.					
Nivele de desarrollo de actitudes profesionales.					
Niveles de práctica en RSE.					
Desarrollo de programas de RSE.					
Niveles de práctica de Bienestar Social.					
Nivel de calidez de servicio.					
Nivel de autoestima laboral.					
Los servicios públicos de la municipalidad distrital de Pillco Marca.					
Niveles de Seguridad ciudadana.					
Niveles de servicios en agua.					
Niveles de servicio de desagüe.					
Niveles de servicios en higiene alimentario.					
Niveles de educación saludable.					
Nivel de atención personalizada.					
El personal es siempre amable.					
Nivel de atención al usuario.					
En términos generales los servicios públicos					
Niveles de calidad de los servicios educativos.					
Nivel de calidad de Infraestructura.					
Nivel de calidad de tecnologías.					

Niveles de actitudes profesionales.					
Niveles de participación permanente.					
Nivel de trabajo en equipo.					
Nivele de voluntad de servicio educativo.					
Niveles de puntualidad.					
Niveles de Responsabilidad.					
Grado de compromiso con la educación.					









**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN – HUÁNUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A)**  
**EN ADMINISTRACIÓN**

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los.....3<sup>o</sup>..... días del mes de...DICIEMBRE... de 2015, siendo las 8.30 A.M., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de la Tesis Titulada: “**LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN EL ENTORNO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA AÑO 2015**”, de los Bachilleres en Ciencias Administrativas: **Winy Krissel ESPINOZA ARGANDOÑA, Betzy Solange GASTOPE SALVADOR y Norka Yolanda SANTA MARIA OLORTEGUI**, procediendo a dar inicio al acto de Sustentación de la Tesis, para el otorgamiento del Título Profesional de Licenciado (a) en Administración, siendo los Miembros del Jurado los siguientes Profesores:

Dr. Napoleón Céspedes Galarza  
 Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría  
 Dr. Humberto Benancio Valdivia

**Presidente**  
**Secretario**  
**Vocal**

Finalizado la Sustentación de la Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y el resultado siguiente:

TESISTAS	1º Miembro	2º Miembro	3º Miembro	PROMEDIO FINAL
Winy Krissel ESPINOZA ARGANDOÑA	15	15	15	15
Betzy Solange GASTOPE SALVADOR	15	15	15	15
Norka Yolanda SANTA MARIA OLORTEGUI	15	15	15	15

**OBSERVACIONES:**

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

Se da por concluido el Acto de Sustentación de la Tesis a horas 9.40 AM en fe de lo cual firmamos.

Dr. Napoleón Céspedes Galarza  
**PRESIDENTE**

Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría  
**SECRETARIO**

Dr. Humberto Benancio Valdivia  
**VOCAL**



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN"  
 HUÁNUCO  
 ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 Huánuco: 23 JUN 2016  
  
 Dr. JUAN ESTELA Y MALVARTE  
 SECRETARIO GENERAL (E)