



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
EDUCACION**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS:

**GESTIÓN DEL POTENCIAL HUMANO
BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS- 2016**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Presentado por el Bachiller:

DEISY MELISSA CABELLO SIPIÓN

HUÁNUCO - PERÚ

2017

DEDICATORIA

A mis padres, por haberme traído al mundo y en especial a mi Madre, quien estuvo siempre a mi lado, brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi pareja, por sus palabras de aliento para mi superación, por su amor y por brindarme el tiempo necesario para ver mi realización profesional.

A mis familiares, amigos, compañeros y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Deisy Melissa Cabello Sipión

AGRADECIMIENTO

A Dios, ya que gracias a ÉL he logrado todo lo que tengo y todo lo que soy.

A Jesucristo, quien me hizo que fuera más valiente en todas las situaciones que se me presentaron.

A mis profesores y asesor de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad “Alas Peruanas” filial Huánuco, por haberme brindado la orientación académica a lo largo de todos los años de mi formación profesional y para la presente investigación.

A mis padres, hermanos, familiares, colegas y amigos por sus consejos y apoyo moral e incondicional, para la consecución de mis objetivos profesionales.

Deisy Melissa Cabello Sipión

RESUMEN

El contenido se integra de del proceso de Gestión del Potencial Humano Basado en Competencias Laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis:

De manera introductoria describe los conceptos básicos de la gestión por competencias, que sirven como herramienta esencial para el proceso de implementación del modelo en la etapa de sensibilización, que es un punto neurálgico para la organización ya que de la buena aplicación del mismo depende en gran medida la aceptación y éxito del establecimiento del sistema.

La “Implementación del Modelo de Gestión por Competencias” nos abunda sobre los objetivos y las fases de implementación del modelo, así como nos presenta un formato de cómo podemos elaborar el diccionario de competencias de la organización; además de dos ejemplos de formas para entrevista conductual y entrevista focalizada; así como formularios de descripción y perfil de puestos basados en competencias.

El contiene marco metodológico base para la implementación del subsistema de reclutamiento y selección por competencias, definiendo las fases del proceso, las principales herramientas utilizadas y aporta al lector de un formato de procedimiento para el proceso, que nos presenta la capacitación por competencias, así como sus características principales y por ultimo aborda el proceso de detección de necesidades de capacitación y como en cada capítulo se incluye un formato de formulario que sirva como marco de referencia para que el lector pueda desarrollar uno adecuado a

sus necesidades y satisfaga las demandas de la organización, de la evaluación del desempeño laboral por competencias, que es, porque evaluar, para que y como evaluar y las ventajas de la evaluación por competencias, demostrando en el problema general, ¿En qué medida favorece la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis-2016?, objetivo del estudio, Determinar en qué medida favorece la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis-2016.

En la hipótesis de la investigación planteada, La gestión del potencial humano influye en las competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016; según el tipo de la investigación:

La presente investigación por su característica constituye una investigación no experimental, por cuanto no se tuvo grupo de control y la variable independiente no sufrió modificaciones.

Por su finalidad fue aplicada de acuerdo a Hugo Sánchez Carlessi, por cuanto tiene como finalidad la resolución de un problema práctico inmediata corroborado por Barriga Hernández. Por el periodo de ejecución es TRANSVERSAL de acuerdo a Briones; según el nivel de la investigación, Teniendo en cuenta su propósito el presente trabajo en cuanto a sus niveles es una investigación descriptiva explicativa, porque nos permite describir y explicar la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis, según el del ámbito de la

investigación, Teniendo en cuenta su propósito del presente trabajo se ejecutó en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

El diseño de la presente investigación es Descriptivo Correlacional, ya que establece la relación entre la gestión del potencial humano, basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

También nos presenta un formato de evaluación por competencias de un puesto clave.

Palabras clave: Gestión del Potencial Humano, Basado en Competencias Laborales.

ABSTRACT

The content joins of of the process of Management of the Human Potential Based on Labor Competitions the Municipality Distrital of Amaryllis: In an introductory way it describes the basic concepts of the management for competitions, which serve as essential tool for the process of implementation of the model in the stage of awareness, which is a neuralgic point for the organization since on the good application of the same one there depends to a great extent the acceptance and success of the establishment of the system. The " Implementation of the Model of Management for Competitions " it us abounds on the aims and the phases of implementation of the model, as well as a format presents us of how we can elaborate the dictionary of competitions of the organization; besides two examples of forms for behavioral interview and focused interview; as well as forms of description and profile of positions based on competitions. It contains methodological frame base for the implementation of the subsystem of recruitment and selection for competitions, defining the phases of the process, the principal used tools and it contributes the reader of a format of procedure for the process, which the training presents us for competitions, as well as his principal characteristics and finally it approaches the process of detection of needs of training and since in every chapter there is included a format of form that serves as frame of reference in order that the reader could develop one adapted to his needs and satisfies the demands of the organization, of the evaluation of the labor performance for Competitions, which it is, because to evaluate, in order that and as evaluating and the advantages of the evaluation for competitions, demonstrating in the

general problem, in what measure does it favor the management of the human potential based on labor competitions in the Municipality Distrital of Amarillis-2016?, I target of the study, To determine in what measure it favors the management of the human potential based on labor competitions in the Municipality Distrital of Amarillis-2016. In the hypothesis of the raised investigation, The management of the human potential influences the labor competitions the Municipality Distrital of Amaryllis - 2016; according to the type of the investigation: The present investigation for his characteristic constitutes a not experimental investigation, since group of control was not had and the independent variable did not suffer modifications. By his purpose it was applied of I remind Hugo Sanchez Carlessi, since it takes as a purpose the immediate resolution of a practical problem corroborated by Belly Hernández. For the run-time it is A CROSS STREET of agreement to Briones; according to the level of the investigation, of the human potential based on labor competitions in the Municipality Distrital of Amaryllis, According to that of the area of the investigation, bearing in mind his intention of the present work he executed in the Municipality Distrital of Amaryllis. The design of the present investigation is A Descriptive Correlacional, since it establishes the relation between the management of the human potential, based on labor competitions in the Municipality Distrital of Amaryllis. Also a format of evaluation presents us for competitions of a key position.

Key words: Management of the Human Potential, Based on Labor Competitions.

INDICE

| | |
|----------------|------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| RESUMEN | iv |
| ABSTRACT | vi |
| ÍNDICE | viii |
| INTRODUCCIÓN | xi |

**CAPITULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

| | |
|-------------------------------------|----|
| 1.1. Planteamiento del Problemática | 13 |
| 1.2. Formulación del problema | 14 |
| 1.2.1. Problema Principal | 14 |
| 1.2.2. Problemas específicos | 15 |
| 1.3. Objetivos de la investigación | 15 |
| 1.4.1. Objetivo general | 15 |
| 1.4.2. Objetivos Específicos | 15 |
| 1.4. Justificación del estudio | 15 |
| 1.4.1. Justificación | 15 |
| 1.4.2. Importancia | 16 |
| 1.5. Limitación de la investigación | 16 |

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

| | |
|---|----|
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 17 |
| 2.2. Bases Teóricas | 20 |
| 2.2.1. Municipalidades | 20 |
| 2.2.2. Deficiente gestión en gobiernos municipales | 21 |
| 2.2.3. Las organizaciones y su contexto de desarrollo | 24 |
| 2.2.4. Gestión del conocimiento y la competitividad | 27 |
| 2.2.5. Gestión del conocimiento y la competitividad empresarial | 29 |
| 2.2.6. El capital intelectual y su importancia en la organización | 32 |
| 2.2.7. Modelos existentes para medir los activos intangibles | 33 |
| 2.2.8. Medición de la gestión del talento humano | 34 |
| 2.2.9. Recursos y Talento Humano | 37 |
| 2.2.10. Evaluación de la gestión del conocimiento | 38 |
| 2.2.11. Cultura en la gestión del conocimiento | 39 |
| 2.2.12. Fines del plan de capacitación | 43 |
| 2.3. Definición de términos | 44 |
| 2.4. Hipótesis | 48 |
| 1.5.1. Hipótesis General | 48 |
| 1.5.2. Hipótesis Secundarias | 48 |
| 2.5. Variables | 48 |
| 2.5.1. Definición conceptual de la variable | 48 |
| 2.5.2. Definición operacional de la variable | 49 |
| 2.5.3. Operacionalización de la variable | 50 |

CAPITULO III METODOLOGÍA

| | |
|--|----|
| 3.1. Tipo y Nivel de la investigación | 51 |
| 3.2. Descripción del ámbito de la investigación | 51 |
| 3.3. Población y muestra | 52 |
| 3.3.1. Población | 52 |
| 3.3.2. Muestra | 52 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 54 |
| 3.4.1. Técnica de recojo | 54 |
| 3.5. Validez y confiabilidad del instrumento | 55 |
| 3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos | 55 |

CAPITULO IV RESULTADOS

| | |
|-------------------------------------|----|
| 4.1. Resultados de la investigación | 57 |
|-------------------------------------|----|

CAPITULO V DISCUSIÓN

| | |
|------------------------------|----|
| 5.1. Discusión de resultados | 68 |
| CONCLUSIONES | 71 |
| SUGERENCIAS | 73 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFIA | 75 |
| ANEXOS | |

INTRODUCCIÓN

En el mundo cambiante y globalizado en que vivimos fruto de la reforma del orden mundial, lleno de nuevos conceptos que recibimos a una velocidad que apenas nos permite procesarlos cuando ya estamos cambiando de paradigma, debemos estar cada vez más claros en dónde nos dirigimos y cuáles son las técnicas de gestión que nos garantizarán el éxito en el mercado competitivo en el cual nos desenvolvemos y más aún en la gestión del talento humano basado en competencias laborales en la municipalidad distrital de amarilis sufre un percance muy fuerte por no capacitar al personal en general y solo capacitan a los funcionarios y por lo cual no cumplen con el plan de capacitación de la municipalidad.

La gestión por competencias, cuyo concepto es planteado es un modelo que se hace cada vez más vigente en nuestros días y que se robustece con la integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño, el mismo plantea que cada empresa u organización posee características que las distinguen de las demás, pero también muchos factores que les permiten establecer mecanismos similares de gestión a ser implementados por los equipos directivos. Sin embargo esta unificación o estandarización de los sistemas de gestión en las empresas u organizaciones no impide que las mismas posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa, logrando así un posicionamiento en su entorno es por ello que dicho trabajo de investigación está reflejado en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

Esta capacidad plenamente identificable es la que permite a las organizaciones determinar cuáles son sus cualidades, habilidades, técnicas y conocimientos deberá poseer su capital humano para así lograr destacar de entre las demás con un desempeño superior.

Esta visión ha propiciado el enriquecimiento de los perfiles de los empleados, en cuyo contenido se encuentra la clave de un desempeño sobresaliente.

El enfoque de competencias se ha convertido en la forma más útil y eficiente de obtener un alto rendimiento y desempeño en las organizaciones en la última década. Sin embargo es importante no caer en la tentación de querer aplicar el enfoque de competencias de manera improvisada, sin la suficiente preparación y conocimiento de las distintas aplicaciones y su impacto.

Para las organizaciones de hoy, resulta indispensable, contar con las personas que posean las características adecuadas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas. Los errores deben ser reducidos a su mínima expresión cuando de reclutamiento se trata, por ejemplo si necesitamos de un cargo cuyo factor crítico de éxito sea la constante productividad, se requerirá para garantizar su ejecución una persona que posea como competencias la orientación al logro y habilidad para el trabajo en equipo entre otras características que no se logran a través de programas de capacitación o que nunca le permitirán un desempeño tan sobresaliente como quién posee estas características naturalmente

El modelo de competencias, surge como una alternativa que permite lograr una gestión de potencial humano que posea una mirada integral, mediante objetivos comunes y un modo de acceder a ellos también común, es decir, los diferentes procesos productivos resultan coherentes entre sí. La meta es poder captar personal con características personales que deben tener el candidato para garantizar la ejecución tal como lo establece el cargo diseñado en una adecuada relación de complementación.

El Capítulo I: El Problema de Investigación, embarcamos la investigación a conocimientos existentes y asumimos una posición frente a la descripción, delimitación, formulación del problema, los objetivos, las hipótesis, el diseño, la población y muestra, las técnicas e instrumentos y la justificación de la investigación.

El Capítulo II: Marco Teórico, donde se describe los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las definiciones de términos básicos basados a la investigación.

El Capítulo III: Metodología, ante esta perspectiva el objeto de análisis de la investigación es de terminar la precisión el análisis e interpretación y discusión de los resultados, como la prueba de hipótesis, y la presentación de los resultados de la investigación es el proceso de las conclusiones y recomendaciones del estudio.

El Capítulo IV: Resultados, de todos los gráficos obtenidos durante el proceso de interpretación de los resultados.

EL AUTOR

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.6. Planteamiento del Problema

En el tránsito del proceso de la Gestión del Conocimiento “la sociedad de la información”, está dada por la importancia del conocimiento, debido a lo cual también se le conoce a esta última como la sociedad del conocimiento. Se puede definir el conocimiento como la integración de un conjunto de informaciones, reglas, interpretaciones y conexiones puestas dentro de un contexto y de una experiencia, que ha sucedido dentro de una organización, bien de forma general o personal es por ello que la Municipalidad Distrital de Amarilis refleja algunos inconvenientes con dicho proceso ya que el personal no está siendo capacitado para afrontar los nuevos retos que se presentan en el quehacer diario. El conocimiento es muy difícil de observar y reduce su presencia a la detección de sus efectos posteriores. Los conocimientos se almacenan en la persona (o en otro tipo de agentes). Esto hace que sea casi imposible observarlos, puede ser tácito o explícito. El conocimiento tácito es el que poseen las personas y es inseparable de su experiencia y que puede ser compartido e intercambiado, principalmente mediante contactos directos. El conocimiento explícito es formal, puede plasmarse en los documentos de una organización, informes, patentes, manuales. Define la identidad, las competencias y los activos intelectuales de una organización. La interacción entre el conocimiento tácito y explícito da lugar a cuatro fases de conversión del conocimiento: socialización,

exteriorización, combinación e interiorización (Nonaka y Takeuchi, 1995).

- El conocimiento tácito que se comparte con otras personas pasa a formar parte del nuevo conocimiento tácito de estas últimas (socialización).
- El conocimiento tácito que se almacena se transforma en nuevo conocimiento explícito (exteriorización).
- El conocimiento explícito al ser adquirido por una persona se transforma en conocimiento tácito ya que este añadirá su juicio, fruto de sus propios conocimientos y experiencias previas (interiorización).
- El conocimiento explícito puede combinarse con otros conocimientos explícitos dando lugar a nuevos conocimientos explícitos (combinación)

Un sistema de gestión del conocimiento debe diseñarse para gestionar cualquier tipo de conocimiento eficazmente, pues lo verdaderamente importante no es la dimensión tácita o explícita del conocimiento, sino el enfoque que se tiene en la utilización de ambos aspectos.

1.7. Formulación del Problema

1.2.1. Problemas generales

- ¿En qué medida favorece la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuáles son los efectos de la gestión del potencial humano en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016?
- ¿Cuáles son los factores basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016?
- ¿Qué efectos produce la gestión del potencial humano basado en competencias laborales?

1.8. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general

- Determinar en qué medida favorece la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar cuáles son los efectos de la gestión del potencial humano en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.
- Establecer los factores basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.
- Determinar los efectos que produce la gestión del potencial humano basado en competencias laborales.

1.9. Justificación del estudio

1.4.1. Justificación. - El trabajo de investigación se justifica por las siguientes razones:

El desarrollo de este trabajo trata de dar respuesta a una de las preocupaciones donde se desea conocer cuáles son los

principales factores y circunstancias que están afectando la gestión del potencial humano basado en competencias a la Municipalidad Distrital de Amarilis, cómo repercute su incidencia en la relación de la efectividad en las organizaciones inteligentes como son los Gobiernos Locales.

1.4.2. Importancia. - El trabajo de investigación es importante por las siguientes razones:

Se espera que este estudio determine los modelos de la gestión del potencial humano basado en competencias a la Municipalidad Distrital de Amarilis, que se han tomado como punto de referencia y asimismo pueda servir a investigadores venideros que puedan ampliar sus conocimientos. Solo mediante una investigación, podemos saber si una empresa tomada como unidad organizativa inteligente está en condiciones óptimas para competir con la era del conocimiento y la globalización.

1.10. Limitaciones.

Durante el desarrollo de este trabajo de investigación se han presentado dificultades para la obtención de información durante las encuestas y las entrevistas realizadas a los empleados debidos que no están acostumbrados a este tipo del ejercicio por preguntas y/o cuestionarios.

Y por otro lado la parte económica que me genera al aplicar los estudios respectivos con los diversos instrumentos que aplique en la encuesta.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.

El tema de las competencias ha sido ampliamente estudiado desde la perspectiva de la administración. En la actualidad, este tema está muy relacionado al estudio de los recursos humanos.

McClelland (1973) investigó que las pruebas de coeficiente intelectual (QI en inglés) y las pruebas de rendimiento académico, utilizadas para la admisión universitaria y la selección de personal en los Estados Unidos, no predicen el éxito profesional y laboral; y que, en oposición, un estudio adecuado de identificación de competencias podría prever mejores resultados. En el texto de Spencer & Spencer (1993) se indica que éste y el posterior estudio de Mc Clelland dieron paso a la técnica de la Entrevista de Eventos Conductuales, en la cual se analiza las características de las personas que tienen un excelente desempeño en su trabajo. Esta técnica fue básica para los primeros estudios de competencias, por lo que McClelland es considerado el pionero en la investigación y evaluación de las competencias.

Bajo los principios de las investigaciones de McClelland, Boyatzis (1982) analizó los estudios de competencias en gerentes y propuso una categorización de competencias (competency clusters) las cuales son: logro, ayuda / servicio, influencia, gestión, pensamiento cognitivo / resolución de problemas y eficacia personal. Este autor tiene además el mérito de haber sido el primero en dar una definición del término competencia. De acuerdo a Boyatzis (1982) las

“competencias son características que están causalmente relacionadas con el desempeño efectivo y / o superior en un puesto de trabajo”.

Siguiendo los planteamientos de McClelland (1973) y Boyatzis (1982), Spencer & Spencer (1993), en función a la Entrevista de Eventos Conductuales, proveen instrucciones para desarrollar estudios de competencia y analizar los datos para formular modelos de competencias. Además, aportan nociones respecto a cómo la administración de recursos humanos utiliza el concepto de competencia para reclutar, seleccionar, planificar la sucesión, el desarrollo y la trayectoria profesional del personal.

En Europa, la francesa Lévy-Leboyer (1997), desde una perspectiva psicológica, analiza el término competencia para luego dar los primeros alcances de lo que es la gestión de las competencias (identificación, evaluación y desarrollo); para a partir de ello, pasar de las competencias individuales a las competencias de la empresa.

En América Latina, consultores como Mertens⁴ (2000) e Irigoín & Vargas

(2002) han investigado ampliamente el tema de competencias laborales. La perspectiva que estos consultores de Cinterfor/OIT desarrollan en sus obras es la de vincular el concepto de competencia laboral como consecuencia de la formación profesional o técnica que recibe el individuo.

De otro lado, la argentina Alles⁵ (2008) ha desarrollado ampliamente

el tema de competencias a nivel de la gestión de recursos humanos. Todas las obras de Alles tienen en común el enfoque de la administración de recursos humanos y desde esta perspectiva la autora promueve a la competencia como un capital humano intangible con el que cuentan las organizaciones para destacar frente a sus competidores. Por ello, recalca mucho la identificación y desarrollo de competencias.

La investigación de competencias desde el enfoque bibliotecológico ha sido abordada internacionalmente.

Por su parte, Lester & Van (2008) analizan cómo las escuelas de Bibliotecología y Ciencias de la Información - LIS8 de EE.UU. y Canadá utilizan las declaraciones sobre competencias profesionales de asociaciones como la American Library Association (ALA), para el desarrollo del currículum de estudios.

En cuanto a competencias específicas, el estudio de Abu (2005) enfoca su investigación en las competencias referidas a las tecnologías de la información y comunicación - TIC para los profesionales de la información en Malasia. Él analiza trece competencias sobre TIC, las cuales ha demostrado que son competencias muy importantes; por lo que recomienda a las escuelas de LIS asegurarse de que estas competencias son parte del contenido curricular de los cursos ofrecidos en el área.

Para concluir, un estudio interesante es el de Mahmood (2003), quien en su artículo revisa las competencias necesarias para las bibliotecas

universitarias de Pakistán, elaborando una lista de competencias con el apoyo de expertos bibliotecarios de universidades y escuelas de postgrado a nivel de los sectores público y privado.

La lista validada es comparada con los planes de estudios de Bibliotecología e Información, revelándose las deficiencias entre el currículum y su aplicación en el contexto laboral.

La investigación de competencias desde el enfoque bibliotecológico en el Perú aún no ha sido desarrollada. Sin embargo, en esta investigación se toma como base toda la literatura existente en este ámbito y, a partir de ello, se aplicará el concepto a la Bibliotecología peruana.

2.2. Bases Teóricas.

2.2.1. Municipalidades

Las municipalidades son los órganos de gobierno local llamados a promover el desarrollo en su comunidad y a prestar servicios básicos a las personas que habitan en sus circunscripciones geográficas. En virtud de su representatividad, sus funciones se orientan a la consecución de esos fines y a la satisfacción de intereses y necesidades que son de carácter esencial y, a la vez, cotidianos para la población. En ese sentido, son las instancias de gobierno más cercanas a los ciudadanos.

Las municipalidades deben regular y preservar el espacio físico, mantener el ornato de la ciudad, prestar servicios de saneamiento y atención primaria de la salud, prestar servicios de serenazgo o

vigilancia municipal, supervisar la actividad de transporte público, preservar el medio ambiente, promover el desarrollo de la micro y la pequeña empresa, entre otras tareas necesarias.

Desde el inicio de sus funciones, y en el marco de sus atribuciones, la Defensoría del Pueblo ha elaborado diversos informes y recomendaciones en atención a casos presentados por los ciudadanos en su trato con las municipalidades en diversas partes del país.

De esta manera, la institución orienta su acción para restituir derechos y promover la recuperación de los valores éticos como la responsabilidad en el ejercicio de la función pública, la transparencia y el buen servicio a los ciudadanos.

2.2.2. Deficiente gestión en gobiernos municipales

Según, Milagros Sánchez V; No hay control. Existe una débil capacidad de gestión y capacitación en gobiernos municipales y regionales, porque el sistema carece de un verdadero órgano de control por parte del Ejecutivo, declaró Paula Muñoz, catedrática de la Universidad del Pacífico (UP).

Existen oficinas de control interno en muchas entidades del Estado, las cuales incluye la Contraloría, pero según Muñoz, muchos de los recursos pagados en estos organismos provienen de las municipalidades y gobiernos regionales.

La autonomía política y económica se ha visto lacerada por la lucha de poderes entre los gobiernos subnacionales, pues no se

ha definido bien el papel de cada uno, indicó la socióloga en la presentación de “Agenda 2014”, publicación sobre diversas propuestas para mejorar la descentralización, organizado por la UP. “Se ha visto una superposición de competencias compartidas en la que no está claro qué hace el Gobierno central, regional o municipalidades”, enfatizó.

Muñoz citó como un punto débil al notable incremento en las transferencias intergubernamentales que municipalidades y gobiernos regionales reciben desde el 2006: este hecho ha multiplicado los apetitos de ambiciosos candidatos por acceder a los gobiernos subnacionales.

Este apetito se evidencia con el actual proceso de elecciones municipales y regionales, donde una lista grande de aspirantes y partidos políticos prolifera en el ambiente electoral.

“La Ley no prohíbe que candidatos con procesos judiciales y penales en curso postulen a un proceso electoral porque se da por sentado que cualquier sistema de administración toma el caso como si fuera inocente”, agregó.

Muñoz resaltó que uno no puede juzgar la culpabilidad del proceso, mientras no se demuestre lo contrario, y por ello, la Ley es bien clara en no prohibir su postulación, pero “la labor de filtro es responsabilidad de los partidos políticos en supervisar qué tipo de gente quiere convocar”.

Frente a este escenario, instó a que el Jurado Nacional de

Elecciones (JNE) tenga un papel activo en esta hoja de candidatos que ha concitado la atención de la prensa y analistas. “El JNE debería colaborar más (aunque ya lo está haciendo a paso lento) en cruzar bases de datos con información disponible y amigable para cualquier ciudadano. Los investigadores necesitamos base de datos para un mejor análisis, mas no un cuadro resumido”, agregó.

Una de sus propuestas es el fortalecimiento de la organización en la Contraloría y el JNE, ya que el perfil de los funcionarios en dichas entidades debería reformularse, y convertir a los aspirantes a un puesto laboral en profesionales con capacidad de análisis y recojo de datos estadísticos que sirvan para la toma de decisiones y fiscalización.

La solución que plantea Muñoz es que la responsabilidad no se limite solo al Gobierno nacional, sino a las municipalidades, ya que en los años 2006 y 2007 el gobierno de (Alan) García desactivó el Consejo Nacional de Descentralización, y restó poder a las municipalidades.

“Esto solo genera que las jerarquías no estén claras porque ‘todos se tiran la pelota’. Se les debe devolver el poder a las municipales provinciales, ya que antes tenían poder incluso más que las distritales”, acotó.

No más municipalidades. Muñoz indicó que el Perú tiene más municipalidades de las que puede aguantar, porque su

constitución no ha sido eficiente al contar casi el 50% de ellas con menos de 5,000 habitantes.

“El Ejecutivo debería suspender la creación de nuevos distritos y provincias, y por el contrario, incentivar que municipalidades contiguas se asocien y formen un régimen administrativo común con un directorio encargado”, agregó.

2.2.3. Las organizaciones y su contexto de desarrollo

Desde sus inicios, el hombre tuvo la necesidad de agruparse con sus semejantes a fin de lograr objetivos comunes que, por su limitación física, biológica, social (y ahora económica), no podría realizar por sí solo. Se podría decir que éste es el origen de las organizaciones.

Castells (1997), define la organización como “un sistema de medios estructurados en torno al propósito de lograr fines específicos”

Por tanto, las organizaciones e instituciones han surgido como una necesidad propia del ser humano, más aún al formarse las sociedades.

Tomando en consideración la definición de Castells (1997), que toma a la organización como un fin y no como el medio, pasamos a describir los diversos escenarios a través de los cuales las organizaciones han ido transformando su perspectiva respecto a las personas que laboran en ella. Chiavenato (2002) desarrolla ampliamente este aspecto y menciona las tres eras del siglo XX,

cuyos enfoques han influenciado notoriamente sobre la relación que ha existido entre las organizaciones y su personal.

a) La Era de la Industrialización Clásica, cubre la primera

mitad del siglo XX. En este periodo surge la teoría clásica de la administración y las organizaciones de tipo burocrático. El ambiente de las organizaciones era conservador, los niveles de organización eran jerárquicos y se hacía énfasis en la producción, los procedimientos y la rutina. En este periodo se restringía el cambio y la innovación, prevalecía el ambiente del statu quo y la tecnología era fija y permanente. En este contexto, las personas que laboraban en una organización no eran consideradas como un recurso; sino tan sólo como simples elementos cuyo principal aporte era la producción de bienes. Al formar parte de una estructura jerárquica, el personal sólo se limitaba a obedecer órdenes superiores y cumplir con sus funciones de manera mecánica. Su opinión, deseos y aportes no eran tomados en cuenta, por tanto, las personas poco o nada desarrollaban sus capacidades y no tenían la motivación necesaria para producir cambios en su entorno.

b) Entre los años de 1950 a 1990 se da la Era de la Industrialización Neoclásica, precisamente posterior a la Segunda Guerra Mundial, lo cual ocasionó el cambio de

la comercialización de nivel local al nivel regional e internacional. El modelo de la estructura de las organizaciones era menos mecanicista, pero era lineal y plana. La concepción de las relaciones industriales es desplazada por la administración de recursos humanos. Las personas son consideradas como recursos vivos que deben ser gestionados. Sin embargo, su administración se da, no tanto desde la perspectiva que busque la mejora del empleado, sino de la organización; con la finalidad de mejorar las gestiones de la empresa y la producción.

Aun así, esta etapa contribuyó para que las personas pudieran ser consideradas desde el punto de vista de la administración.

- c) Por último, a partir del año 1990 surge la Era de la Información. Esta etapa es producto de los grandes cambios que han producido las tecnologías de la información y comunicaciones (televisión, teléfono e Internet) en la sociedad; se da énfasis al mercado de servicios respecto al mercado de bienes.

“La tecnología de la información suministró las condiciones básicas para el surgimiento de la globalización de la economía” **Chiavenato (2002)**. Es la época donde se dan cambios intensos, surgiendo así un alto nivel de competitividad entre las empresas. Los

factores tradicionales de la producción no marcan la diferencia entre ellas; es el conocimiento que poseen las personas el principal insumo distintivo de las organizaciones, dando una enorme valoración al trabajo intelectual, la innovación y la creatividad. En esta etapa se pasa del enfoque de la administración de recursos humanos a la gestión del talento humano. En la actualidad, el gran aporte de esta etapa es que las personas que laboran en una organización no sólo son consideradas para hacer una buena gestión de los procesos; sino que, más importante aún, es el activo intelectual o capital humano tácito que poseen, el cual permitirá a una organización distinguirse de sus competidores. Es por ello que se enfatiza mucho en el desarrollo de este capital intangible, que se traduce en las competencias que poseen los recursos humanos.

2.2.4. Gestión del Conocimiento y la competitividad

La gestión del conocimiento para la competitividad surge para la necesidad de integrar los modelos de gestión ya existentes, centrándose en las personas como seres capaces de generar los conocimientos y crear valores para la empresa.

Gestión del conocimiento se puede definir como el conjunto de procesos que permite el flujo de conocimiento necesario para el funcionamiento de la organización, que integra los recursos

humanos, tecnológicos y de información en la generación de valor agregado para la misma. Gestionar el conocimiento permite a las organizaciones tener una mejor visión estratégica a partir de la potenciación de los procesos de innovación y desarrollo, de la mejora continua de sus productos o servicios, así como les permite anticiparse y adaptarse a los cambios del entorno, esto implica:

- Explotar el conocimiento existente del mejor modo posible. El conocimiento que se encuentra disperso entre los empleados, el que está almacenado, hacerlo más productivo.
- Renovar el conocimiento de las personas y la organización por medio de procesos de aprendizaje, hay que aprender más rápido que los competidores.
- Transformar el conocimiento de las personas en capital estructural de la organización.
- Alinear la estrategia corporativa con las capacidades y competencias.

El conocimiento bien administrado, explotado y difundido en la organización permite crear valor en la obtención de individuos más inteligentes, una mayor integración en las relaciones humanas y una mejor competitividad organizacional.

2.2.5. Gestión del conocimiento y la competitividad empresarial

Tal y como dijo **Prusak**, la fuente principal de ventaja competitiva

de una empresa reside fundamentalmente en sus conocimientos: en lo que sabe, en cómo usa lo que sabe y en su capacidad para aprender. Un sistema de gestión del conocimiento debe integrar todo el conocimiento, experiencias y aprendizajes existentes en la organización. En dependencia de su misión, objetivos, estructura, valores y sus productos y(o) servicios, la gestión del conocimiento puede tener diferentes formas de expresión práctica (**Figura 1**).



Figura 1: Formas de la expresión práctica de la gestión del conocimiento.
Fuente: Garcías, G. (2005)

Con ello se conseguiría lograr una organización por la que fluyera y se incrementara constantemente el conocimiento para obtener una mayor competitividad; disponer del conocimiento necesario en el momento y lugar adecuados; así como conocer dónde reside la experiencia particular de la organización

Es de vital importancia para la organización saber sobre sus

productos, procesos, mercados, clientes, empleados, proveedores y su entorno, y sobre el cómo combinar estos elementos para hacer una empresa competitiva

En la actualidad y ante un entorno cambiante y globalizado, la competitividad se ha convertido en una necesidad de primer orden para contrarrestar la aparición de los nuevos competidores, vitalizando la mejora continua de sus producciones o servicios.

Saba (2006) plantea que una empresa será competitiva en la medida que pueda “suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficientemente que sus competidores”.

En la esfera industrial Venegas (2008) asegura que la competitividad “consiste en la capacidad de las empresas nacionales de un sector particular para alcanzar un éxito sostenido contra (o en comparación con) sus competidores foráneos sin protecciones o subsidios”.

Mientras que **Colmenares (2007)** define la competitividad nacional como “la posibilidad que tienen sus ciudadanos para alcanzar un nivel de vida elevado y creciente” a través del aumento de la productividad.

La ventaja competitiva de una organización no surge espontáneamente, hay que establecerla en el quehacer cotidiano a partir de las habilidades de sus empleados, de los recursos con que se cuenta, de los atributos y conocimientos del mercado y de sus competidores, e integrando el proceso de aprendizaje que

involucre a todos sus miembros.

La competitividad es un fenómeno socioeconómico cuyo fin es alcanzar niveles superiores de calidad de vida, el cual está determinado por múltiples factores y es de responsabilidad compartida por todos los actores sociales, su sostenimiento se condiciona a niveles de productividad elevados. Es la superación constante de logros propios y en relación al entorno, a través de mejoras continuas sostenibles. En este sentido, el éxito competitivo de un país o empresa depende de su capacidad para brindar incentivos, presiones y capacidades para la innovación y la mejora continua según **Colmenares (2007)**

El conocimiento tiene la característica de no sólo ser la causa, sino también el resultado de la actividad organizativa. Bien gestionado y administrado a través de los recursos existentes en las organizaciones (humanos, tecnológicos y de información), hace que se genere en mayor cuantía su valor, siendo esta la clave de la competitividad.

2.2.6. El capital intelectual y su importancia en la organización

El Capital Intelectual se define como el saber individual o colectivo que produce valor. Es la principal fuente de riqueza de los profesionales y las organizaciones en la sociedad del conocimiento. Es el conjunto de Activos Intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene

potencial de generarlo en el futuro.

En la nueva era, la riqueza es producto del conocimiento. Éste y la información se han convertido en las materias primas fundamentales de la economía y sus productos más importantes. El concepto de Capital Intelectual se ha incorporado en los últimos años tanto al mundo académico como empresarial para definir el conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio.

Existen diferentes tipos de clasificaciones de categorías realizadas en el mundo, donde se trata de reflejar los diversos activos tangibles y no tangibles que repercuten en la economía de una empresa.

Por la importancia que tienen los activos intangibles es que en el mundo se han creado varios modelos para medirlos, de forma tal que se pueda conocer cuál es su stock de conocimiento organizativo, y analizar los flujos entre los diferentes tipos de conocimiento que fluyen en la empresa.

2.2.7. Modelos existentes para medir los activos intangibles

- **El modelo de Skandia.** La empresa sueca Skandia propone el "Esquema Skandia de Valor", donde se muestra que el capital intelectual está formado por: 1) capital humano, y 2) capital estructural, que se divide en capital de cliente y capital organizativo, es decir, todo aquello que permanece cuando los

empleados se han ido a casa, sistemas de información, bases de datos, software de tecnologías de información, etc. El capital organizativo puede descomponerse en capital de procesos (procesos que crean valor y procesos que no crean valor), cultura y capital de innovación (derechos intangibles, marcas, patentes, receta de conocimiento y secretos empresariales).

El Cuadro de Mando Integral o Marcador Equilibrado. Como señala **Kaplan y Norton (1992, 1993 y 1996)** la premisa sobre la que se construye el Cuadro de Mando Integral es que para tener una organización con éxito se deben satisfacer los requisitos demandados por tres grupos de individuos:

1. Los inversores, que requieren rendimientos financieros, medidos a través de la rentabilidad económica, el valor de mercado y cash flow.
2. Los clientes, que exigen calidad, medida a través de la cuota de mercado, el compromiso y retención del cliente, por ejemplo.
3. Los empleados, que desean un lugar de trabajo próspero, que se puede medir como las acciones de los empleados y la organización.

El Cuadro de Mando Integral recoge las medidas del grupo de empleados, el más difícil de medir, a través la productividad, las personas, y los procesos.

- **El Monitor de Activos Intangibles.** Esta herramienta

constituye una teoría de flujos y stocks (**Sveiby, 1999**) cuyo objetivo es guiar a los directivos en la utilización de activos intangibles, identificación de flujo y renovación de los mismos, así como evitar su pérdida. Se centra en tres activos intangibles (Activos de estructura externa, activos de estructura interna, y activos de capacidad de las personas), aceptando los indicadores financieros existentes.

2.2.8. Medición de la Gestión del Talento Humano

- El objetivo de las métricas en la Gestión del Talento es realizar el enlace entre la estrategia de negocio y el retorno de la inversión para la toma de decisiones. El objetivo es desarrollar y retener personas claves del negocio en su óptimo estado de efectividad para las funciones que realizan y lograr las metas corporativas en un seguimiento real del retorno esperado por cada inversión realizada.
- ¿Cómo prevenir la salida de personal clave en la compañía o como anticipar la fuga de Talento? ¿Estamos preparados para "dejarlos ir"? ¿Cómo hacerle seguimiento a nuestra flamante y reciente adquisición en nuestro "Pool de Talentos" que hemos forjado? ¿Cómo?
- En las empresas la Gestión del Talento no sólo es tarea o responsabilidad de Recursos Humanos, sino también de todos los líderes de la empresa y la razón de esto es que los resultados de cada equipo de trabajo dependen de su jefes o

Líderes, desde el proceso de reclutamiento hasta la formación de reemplazos, son los Líderes quienes podrán hacer seguimiento al desempeño de sus equipos para asegurar que se logren los objetivos de la empresa.

- En esto radica la importancia de las métricas de Recursos Humanos, deben colaborar o contribuir con las métricas financieras, aportar logros cuantificables, de manera que sea un lenguaje único y comprensible entre los Líderes.
- Las empresas que invierten en su Capital Humano- mediante capacitaciones, remuneración, bonificaciones, beneficios, ascensos, reconocimientos frecuentes en algunas afortunadas ocasiones cuentan con un presupuesto asignado inclusive para esta inversión, pero de vez en cuando se encuentran con la pregunta de sus Gerencias; ¿Dónde está el retorno de esta inversión?.
- El informe **Saratoga (2009)** elaboró un contexto en el que las métricas de Recursos Humanos se volvían cada vez más valiosas, sin embargo no todas las empresas orientan los resultados obtenidos a una cuantificación simple de calcular o incluso de analizar. Por tanto en Gestión de Talento los indicadores serán parte del seguimiento de la Gestión de los Líderes de la empresa, tanto a la expectativa de su rol como en su evaluación de desempeño.

"Invertir en la capacitación al interior de una empresa es rentable, pero, para asegurar la

rentabilidad, debemos invertir en la formación o capacitación de forma adecuada, es decir, asegurando el alineamiento con los objetivos estratégicos de la empresa o de alguna de las líneas de negocio, así como con la calidad de los productos de capacitación empleados". DUART, J. M., Medición del Impacto de la Rentabilidad de la Formación, citado en la página XVI (2009).

El reto de la Gestión de Talento debe comenzar con la Visión, si vamos a hacer seguimiento a indicadores debemos tener en cuenta si han sido formulados por su utilidad para medir el logro de una meta, ya sea para; reducir costos, aumentar la productividad, reducir tiempos de respuesta, mejorar las distribución en la logística o incrementar el volumen de ventas o si es una visión superficial de un deseo no cuantificable.

Así mismo es importante conocer la fuente de información, es decir de donde provienen los datos, usualmente esto se derivaría de la gestión de información de Recursos Humanos o Contabilidad (dependiendo de la empresa), es relevante porque dependiendo de si existe o no la información tendremos que sustentar fuertemente si el beneficio de obtenerla, el tiempo en elaborar los indicadores y la metodología del data management, será rentable para la Gestión del Talento.

Así mismo debemos considerar que elaborar una gestión basada en indicadores afecta la conducta del Talento evaluado, puesto que sus resultados serán medidos abiertamente, esto puede implicar el uso de sus competencias para mejorar y "reciclar" el estrés en forma de productividad o proactividad,

pero también podría generar altos niveles de estrés cuando no se llegue a la meta, en todo caso dependerá del Talento y su Líder, ser capaces de crear un ambiente donde la exigencia no sea un límite para el desarrollo de sus competencias y su acción proactiva, con un nivel de manejo de estrés adecuado fomentando un clima organizacional adecuado.

2.2.9. Recursos y Talento Humano

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos.

Existen tres tipos de recursos:

RECURSOS MATERIALES: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

RECURSOS TÉCNICOS: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

TALENTO HUMANO: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

2.2.10. Evaluación de la Gestión del Conocimiento

La identificación de este activo permite ubicar especialistas, mediante métodos eficaces como los directorios de expertos,

mapas de los activos del conocimiento; se igual manera permite identificar los vacíos que se encuentran en la institución en cuanto al personal capacitado.

La evaluación de la Gestión del Conocimiento debe partir de un diagnóstico que permita prever un tratamiento eficaz para solucionar los problemas detectados en el caso del conocimiento.; lo primero que hay que conocer es, cuál es el conocimiento que la organización tiene disponible, siendo una buena opción para conocerlo realizar una auditoría del conocimiento.

La auditoría del conocimiento se ocupa de la información tácita y del conocimiento organizacional, como es la experticia y experiencia de los empleados de la organización; no solo de la que se encuentra registrada sino la existente en proyectos en curso, en donde participan los miembros de la organización y otros expertos; la misma permite la evaluación de los recursos tácitos y explícitos en la organización, analizando el ambiente y aportando un diagnóstico o reporte final de la situación que presenta la organización en lo que al conocimiento se refiere.

Mide y evalúa el nivel de eficacia del flujo de conocimientos: desde su creación hasta su uso y difusión, además, identifica flujo de conocimiento entre la organización y su ambiente, así como sus aliados y clientes, arrojando el conocimiento formal e informal, las redes de comunicación y las relaciones internas y externas.

Para Montorro (2008: 151) la auditoría del conocimiento es:

“un análisis de las necesidades de conocimiento de una organización que persigue el objetivo de actuar de filtro frente al conocimiento accesorio (o fatal), el interesante (pero no útil en realidad) y el críticamente relevante para la organización, de manera que se consiga reducir al máximo el ruido (obtención de conocimiento no relevante para la organización) y el silencio (no obtención de conocimiento críticamente relevante para la organización)”.

2.2.11. Cultura en la Gestión del Conocimiento

Es valioso para la organización poseer una cultura que permita la conexión con los proyectos de gestión del conocimiento; valorizando así el aprendizaje organizacional. Para ello se deberá: involucrar al personal directivo de la institución, necesitando de su apoyo para la orientación de los proyectos que incluyan los procesos de gestión del conocimiento en la institución; Estructurar el conocimiento, los conocimientos de una organización siempre están cambiando y evolucionando, es por ello que deben estructurarse los mismos en Pro de la actualización que el ambiente demanda para la toma de decisiones.

De igual manera es necesario que los proyectos en gestión del conocimiento sean definidos con la mayor claridad posible, para evitar que sean confusos a todos los niveles de la organización; potenciando la cultura organizacional al utilizar un lenguaje comprensible para todos los individuos que se relacionan dentro de la organización.

Dentro de la organización se hace necesario motivar al personal para que cree, comparta y difunda el conocimiento, tanto

adquirido como el producido por el mismo; para tal motivación se hace indispensable establecer un sistema de incentivos tanto como salariales como de beneficios personales y de superación, que permitan mantener dentro de la organización al personal valioso para ella, dichos incentivos deben ser tangibles tanto a corto como mediano plazo, garantizando así la permanencia del activo intangible más valioso para la organización, como lo es su talento humano.

De la misma manera es necesario establecer diversos canales de comunicación que permitan transmitir el conocimiento existente dentro de la organización.

Una cultura que favorece la gestión del conocimiento es aquella que se basa principalmente en compartir el mismo, generando pautas para compartir el mismo a todos los niveles institucionales. Para fomentar una cultura organizacional enfocada que contemple a la gestión del conocimiento como proceso medular para la consecución de los objetivos y metas institucionales es necesario que dentro de la organización se interioricen ciertos procesos como la manera correcta de hacer las cosas, procesos tales como:

- Implementación de programas de aprendizaje a través del compartimiento del conocimiento y la transmisión del mismo por medio de la enseñanza.
- Comprensión del entorno y creación de nuevo

conocimiento por medio de la transmisión de experiencias.

- Creación de nuevo conocimiento a partir de las soluciones exitosas a problemas que se plantean en la labor diaria.
- Desarrollar relaciones de colaboración y compartimiento del conocimiento organizacional.
- Otorgamiento de responsabilidades personales para crear y compartir conocimiento.
- Creación de la misión y visión organizacional con una cultura enfocada a la gestión del conocimiento como activo intangible de la institución.

Las organizaciones comparten conocimiento para la resolución de sus problemas en el día a día, y para alcanzar determinadas metas; es decir comparten un objetivo por medio del conocimiento. Compartir conocimiento se encuentra ligado a los valores y a las creencias que conforman la cultura organizacional; es estilo que se utiliza para compartir dicho conocimiento debe encajar con el estilo y la cultura de la organización. Es por ello que es conveniente que desde el área gerencial de la organización se promueva y estimule al personal para que se presten colaboración, se unan en la resolución de situaciones y compartan el conocimiento para llevar a cabo la consecución de sus objetivos.

Dentro de las organizaciones es necesario que la comparación del conocimiento y su correcta gestión se integren con las

actividades del día a día, incorporando dicho proceso en las rutinas cotidianas.

La cultura organizacional de compartir del conocimiento, permite a los miembros de la organización, o a su gran mayoría, fomentar una cultura dominante que contemple un sentido de valor al conocimiento que cada uno posea, es decir, atribuyéndole valor a lo que cada miembro de la organización sabe; lo cual genera un sentido de pertenencia e identidad, por el conocimiento considerado patrimonio institucional, ya que los procesos y procedimientos que se utilizaran para compartir dicho valor intangible se tornarían únicos para cada organización.

Una cultura organizacional que garantice que se comparta el conocimiento, facilita la generación de compromiso con la institución, superando así el interés personal, para convertirlo en el interés común en beneficio de toda la organización. Se produciría una estabilidad social derivada de conocer más a diario, permitiendo a los trabajadores sentirse a conformes con el puesto que ocupan en la institución; produciendo más conocimiento a su vez y generando un ciclo que permita utilizar ese mismo conocimiento posteriormente; además de recibir recompensas e incentivos por los aportes a la institución y por el correcto uso y distribución del conocimiento, manteniendo así a la organización unida como equipo de trabajo y garantizando que se mantenga unida y consiga sus objetivos de una manera eficaz y

eficiente.

2.2.12. Fines del plan de capacitación:

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Elevar el nivel de rendimiento de los trabajadores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento.
- Mejorar la interacción entre los trabajadores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros en materia de personal, sobre la base de la planeación de talento humanos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- La compensación indirecta, especialmente entre las administrativas, que tienden a considerar así la paga que asume para su participación en programas de capacitación.
- Mantener al servidor al día con los avances científicos-tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

2.3. Definición de términos

- 1. Ambiente Laboral:** Se refiere a las políticas, compensaciones y

beneficios, aunados a su proyección, diversidad, programas de adiestramiento, salud, bienestar y seguridad laboral.

2. **Asignación a Nuevos Proyectos:** que ya estén en marcha.
3. **Asignación Como Asistente:** a nivel dirección como una manera de tener contacto directo con personal de alta jerarquía y pueda aprender acerca de su desempeño como una capacitación.
4. **Autocontrol y Participación:** Requiere cambiar los estilos de dirección que se sustentan en el control externo y el castigo, al autocontrol y la motivación, donde cada individuo y área es responsable de definir sus metas de desempeño, esclarecer sus indicadores y participar decisivamente en la evaluación de su trabajo y resultados alcanzados. Implica participación de todos sin distinción de formación, nivel o cargo.
5. **Capacitación Inductiva** Es aquella que se orienta a facilitar la integración del trabajador en su nueva función, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.
6. **Cambio Organizacional:** Proceso a través del cual una organización llega a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado anterior.
7. **Capacitación Preventiva** Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.
8. **Capacitación para el Desarrollo de Carrera** Estas actividades se

asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los trabajadores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la Municipalidad, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

- 9. Comportamiento:** Modo de ser del individuo y conjunto de acciones que lleva a cabo para adaptarse a su entorno.
- 10. Comunicación:** Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas.
- 11. Cultura emprendedora:** El foco externo y la flexibilidad crean un ambiente que alienta correr riesgos, el dinamismo y la creatividad
- 12. Cultura Organizacional.** Aunque cultura no es un concepto nuevo, cultura organizacional si lo es. Una de sus definiciones más antiguas es la de Pettigrew (1979) donde él la define como, “los significados públicamente y colectivamente operando para un grupo dado en un tiempo dado.” Luego, mas autores como Milán (1991) y Nosnik (2005) explican el termino como “una colección de creencias, expectativas y valores compartidos por las personas en una compañía.” y “un conjunto de creencias, valores, estilos, principios y hábitos que identifican el perfil normativo y ético de la misma.” respectivamente.
- 13. Falta de Presupuesto:** Si se quiere tener una educación de calidad, se hace necesaria la dotación de una partida presupuestal que permita cumplir con la dación de todos los cursos necesarios con la contratación de docentes de calidad.

14. Grupos de entrenamiento: en los cuales se enfocarán a desarrollar una o varias competencias en particular.

15. La Capacitación: El proceso de selección de los integrantes de los empleados es informal y no se tiene una uniformidad de criterios que deben tener como referente los Gobiernos Locales, en la mayoría de los casos son definidos que están a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos de la comuna, no contándose aún con un “Perfil específico” que sea uniforme.

La conducta es la respuesta a una motivación en la que están involucrados componentes Psicológicos, Fisiológicos y de motricidad. La conducta de un individuo en un espacio y tiempo determinados, se denomina comportamiento.

16. La Motivación: Es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en su sentido particular y comprometido. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en las conductas de las personas, basado en el conocimiento de que hace que la gente funcione.

17. Metas: Capacitar al 100% del personal de La Municipalidad, sea cual fuere su régimen laboral.

18. Retroalimentación: Imprescindible para conocer su efectividad y ajustar las etapas y ciclos sucesivos. Se propone contar con mecanismo para asegurar la retroalimentación participativa y la

gestión del cambio desde la base con la creación y fomento de un grupo emprendedor o grupo gestor.

- 19. Rotación de puestos:** de manera temporal para que conozca las funciones y tareas así como habilidades requeridas en cada uno de ellos.

Todas las organizaciones cambian pero el reto que se plantean los directivos y en general todas las personas de la organización es que el cambio organizacional se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la organización. Es por ello que se habla de gestión del cambio. Agentes de cambio, intervención para el cambio, resistencia al cambio, etc.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

- La gestión del potencial humano influye en las competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.

2.4.2. Hipótesis Específicos

- Los efectos de la gestión del potencial humano influyen en el desarrollo de la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.
- El factor basado en competencias laborales influye en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.
- Los efectos que produce la gestión del potencial humano basado en competencias laborales influye en el crecimiento de la Municipalidad Distrital de Amarilis.

2.5. Variable

2.5.1. Definición conceptual de la variable

Variable Independiente

- Gestión del Potencial Humano

Variable Dependiente:

- Competencia Laboral

2.5.2. Definición operacional de la variable

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES |
|---|---|--|
| V. I. Gestión del potencial humano | Apoyo y Servicio Humano | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprensión Interpersonal ▪ Orientación al Servicio al Cliente ▪ Trabajo en Equipo y Cooperación |
| | Efectividad Personal | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Autocontrol ▪ Autoconfianza ▪ Flexibilidad ▪ Compromiso Organizacional |
| V. D. Competencia laboral | Impacto e Influencia del ámbito laboral | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos ▪ Habilidades ▪ Actitudes y aptitudes |
| | Logro y Acción del ámbito laboral | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración y gestión ▪ Preocupación por Orden, Calidad y Precisión ▪ Búsqueda de Información |

2.5.3. Operacionalización de la variable

| HIPÓTESIS | VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADORES |
|--|------------------------------|---|--|
| La gestión del potencial humano influye en las competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016. | Gestión del potencial humano | Apoyo y Servicio Humano | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprensión Interpersonal ▪ Orientación al Servicio al Cliente ▪ Trabajo en Equipo y Cooperación |
| | | Efectividad Personal | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Autocontrol ▪ Autoconfianza ▪ Flexibilidad ▪ Compromiso Organizacional |
| Los efectos de la gestión del potencial humano influyen en el desarrollo de la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016. | Competencia laboral | Impacto e Influencia del ámbito laboral | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos ▪ Habilidades ▪ Actitudes y aptitudes ▪ Capacitaciones |
| <p>El factor basado en competencias laborales influye en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.</p> <p>Los efectos que produce la gestión del potencial humano basado en competencias laborales influyen en el crecimiento de la Municipalidad Distrital de Amarilis.</p> | | Logro y Acción del ámbito laboral | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración y gestión ▪ Preocupación por Orden, Calidad y Precisión ▪ Búsqueda de Información |

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

3.1.1. Tipo de Investigación

La presente investigación por su característica constituye una investigación no experimental, por cuanto no se tuvo grupo de control y la variable independiente no sufrió modificaciones.

Por su finalidad fue aplicada de acuerdo a Hugo Sánchez Carlessi, por cuanto tiene como finalidad la resolución de un problema práctico inmediata corroborado por Barriga Hernández.

Por el periodo de ejecución es TRANSVERSAL de acuerdo a Briones.

3.1.2. Nivel de investigación

Teniendo en cuenta su propósito el presente trabajo en cuanto a sus niveles es una investigación descriptiva explicativa, porque nos permite describir y explicar la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

3.2. Descripción del ámbito de la investigación

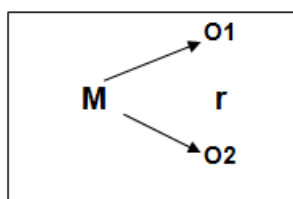
Teniendo en cuenta su propósito del presente trabajo se ejecutó en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

3.2.1. Diseño. - El diseño de la presente investigación es Descriptivo

Correlacional, ya que establece la relación entre la gestión del potencial humano, basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

Graficando este diseño de investigación obtenemos el siguiente gráfico.

- M.** Muestra
- O1.** Observación de la Variable Independiente.
- r.** relación entre las variables
- O2.** Observación de la Variable Dependiente.



3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población

La población total lo constituyen los gerentes, los Ingenieros, Supervisores y los empleados de los empleados de la Municipalidad Provincial de Huánuco y el cálculo del tamaño de la muestra se ha realizado mediante la aplicación de la distribución de frecuencia simple.

| Trabajadores | Porcentaje |
|--|-------------------|
| Gerentes | 10 |
| Sub gerentes | 15 |
| Personal Administrativo Nombrado y Contratado | 555 |
| TOTAL | 580 |

Fuente : Propia
Elaboración : Propia

La primera fórmula fue utilizada para encontrar la muestra inicial y la segunda para el ajuste de la misma.

3.3.2. Muestra

La muestra se obtendrá mediante el muestreo probabilística, para ello se ha aplicado la siguiente formula:

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

N = Población = 505

n = Tamaño de la muestra

p = Probabilidad de éxito 50%

q = Probabilidad de fracaso 50%

e = Nivel de precisión 5%

z = Limite de confianza 1.96

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (580)}{(580-1) (0.05)^2 + (0.5) (0.5) (1.96)^2}$$

$$n = \frac{557.032}{1,4475 + 0,9604}$$

$$n = \frac{557.032}{2,4079}$$

$$n = 231.3351$$

Muestra inicial aproximado es de 232 sujetos de Investigación.

La muestra requiere mayor precisión, utilizaremos la formula estadística de ajuste como sigue:

$$n = 1 + \frac{\frac{n}{N} - 1}{N}$$

Realizando el ajuste respectivo la muestra queda como sigue:

$$n = 1 + \frac{\frac{n}{N} - 1}{N}$$

$$n = 1 + \frac{231.3351}{580}$$

$$n = 165,5788$$

Luego el valor de $n = 166$

La muestra inicial es aproximadamente es el siguiente:

$$Fh = n/N$$

$$Fh = 165,5788/580.$$

$$Fh = 0.2854 = 28,54\%.$$

Siendo como sigue:

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis: $580 \times 0.2854 = 165,57 = 166$.

3.4. Técnicas, Instrumentos y Fuentes de Recolección de Datos

3.4.1. Técnica de recojo de Datos

- **Técnica de Fichaje.** - Ésta me permitió recoger los datos bibliográficos y hemerográficos acerca de nuestro trabajo de investigación. Los mismos que han sido, clasificados y ordenados adecuadamente.
- **Técnica de la observación directa.** - esta técnica me permitió observar a los sujetos de la muestra como participantes del proceso de investigación, así como para levantar los datos necesarios para la investigación.
- **Guía de entrevista.** Aplicado a los trabajadores de la institución, con el objetivo de conocer sus opiniones inquietudes sobre la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

3.5. Validez y confiabilidad del instrumento

- **Elaborar los mecanismos de búsqueda de datos:** La formulación del cuestionario es fundamental en el desarrollo de una investigación, debiendo ser realizado meticulosamente y comprobado antes de pasarlo a la muestra representativa de la población.
- **Obtener los datos:** El trabajo de campo, consiste en la obtención de los datos. Para ello será preciso un buen trabajo de obtención de datos, la preparación de la persona que realizan la técnica de fichaje y capacitar para redactar con rigor la información obtenida.
- **Realizar el informe final:** Los datos obtenidos habrá que procesarlos, codificarlos y tabularlos hasta obtener los resultados de la encuesta que fue presentado en el informe y que sirve para posteriores análisis de investigación.

3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos

Una vez obtenido los datos, estos serán tratados de la siguiente manera:

- ✓ Se procesará las encuestas utilizando la estadística
- ✓ Se analizará las fichas de investigación.
- ✓ Codificación de datos confiables de acuerdo al orden esquemático para la presentación del informe final basándose en la técnica de observación.
- ✓ Análisis de los datos obtenidos de acuerdo a los métodos indicados.

- ✓ Elaboración del Informe final respetando las normas y reglamentos de grado de la Universidad, redacción, ortografía, composición y diagramación.

Cuyo cuadro resumen es lo siguiente:

| TÉCNICAS | INSTRUMENTOS |
|--|--|
| Dentro de las técnicas están: Observación Encuesta Entrevista Grupos Focales | <ul style="list-style-type: none"> • Fichas • Registros • Anecdóticos • Grabaciones • Fotografías • Internet |

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

Los resultados se han obtenido en base al cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, las misma que han sido organizadas y tabuladas, sistematizadas en las tablas de frecuencia simple, interpretadas y analizadas, en base a ella, hemos determinado la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis, en los cuadros respectivos en los cuales se ubica el análisis del trabajo de investigación, determinando, conclusiones y sugerencias, conforme establece nuestra hipótesis.

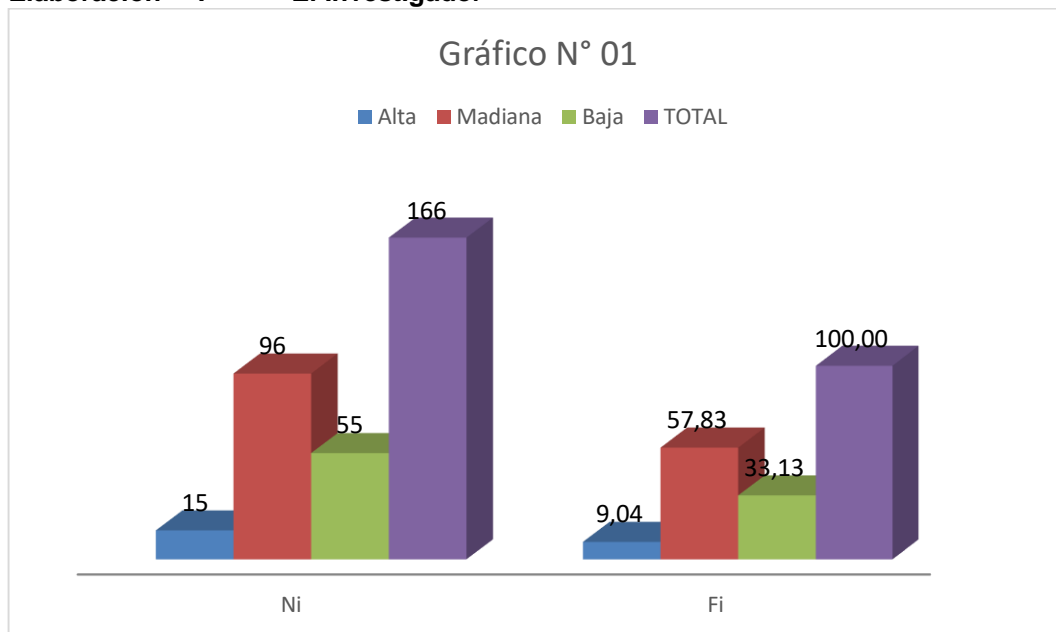
Cuyos resultados los presentamos en las páginas siguientes:

CUADRO N° 1
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| Cree usted que sus habilidades y destrezas se compaginan con el cargo que ocupa para medir los resultados | | |
|---|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Alta | 15 | 9.04 |
| Mediana | 96 | 57.83 |
| Baja | 55 | 33.13 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

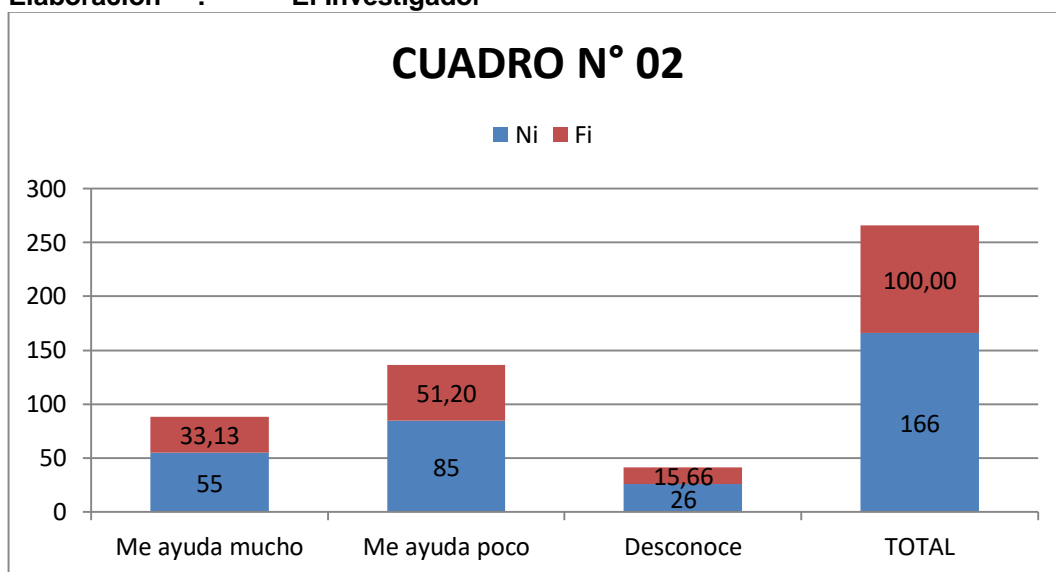
Se ha determinado en base a 166 la muestras ha señalado el 9.04% Alta, el 57.83% Mediana, el 33.13% Baja.

El resultado obtenido indica, que sus habilidades y destrezas se compaginan con el cargo que ocupa para medir los resultados, por lo que un grupo de trabajadores determina y manifiesta que se podría calificar como mediana con un porcentaje de 57.83% de los resultados en cargo que ocupa.

CUADRO N°2
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| La remuneración que percibe Ud. responde al trabajo realizado | | |
|---|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Me ayuda mucho | 55 | 33.13 |
| Me ayuda poco | 85 | 51.20 |
| Desconoce | 26 | 15.66 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016
 Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016
 Elaboración : El Investigador

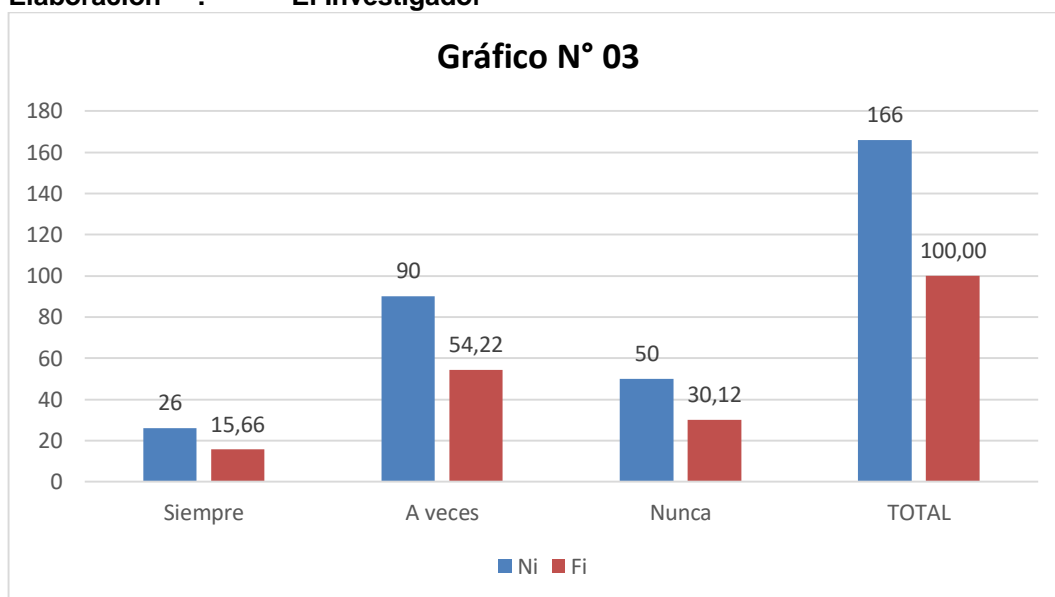
INTERPRETACIÓN

Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 33.13% Me ayuda mucho, el 51.20% Me ayuda poco, el 15.66% Desconoce. El resultado obtenido indica que, la remuneración que percibe responde al trabajo realizado, determinando por un grupo de trabajadores que es poco a lo que deja en el ámbito laboral.

CUADRO N° 3
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| De qué manera la capacitación influyen en la forma que desempeña su trabajo | | |
|---|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Siempre | 26 | 15.66 |
| A veces | 90 | 54.22 |
| Nunca | 50 | 30.12 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016
Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016
Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

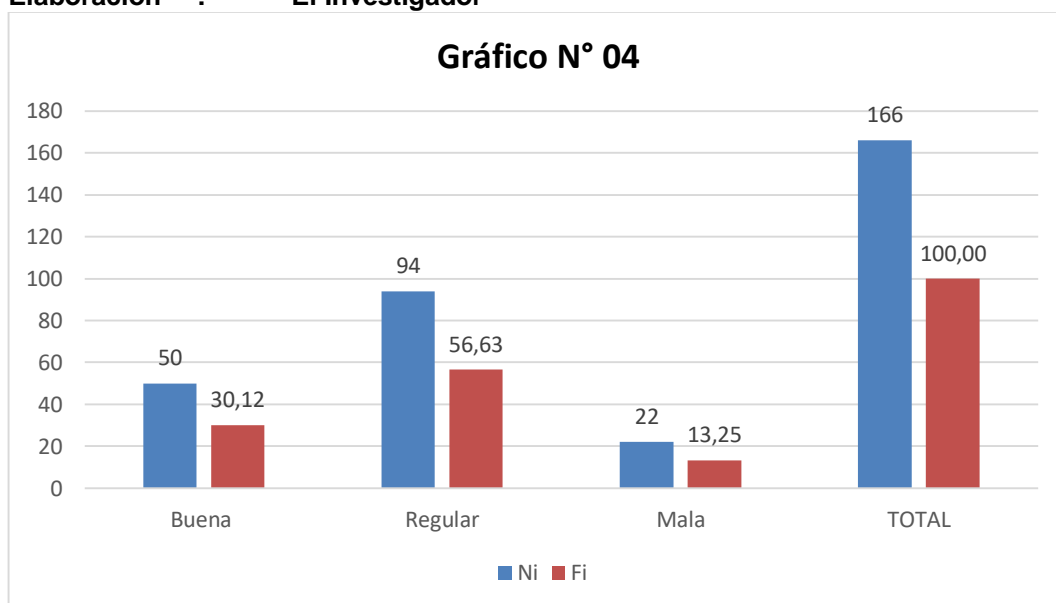
Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 15.66% Siempre, el 54.22% A veces, el 30.12% Nunca.

El resultado obtenido indica, de qué manera la capacitación influyen en la forma que desempeña su trabajo, un grupo de trabajadores determina que a veces con un porcentaje de 54.22% si afecta la falta de capacitación para cumplir con los objetivos de la institución.

CUADRO N° 4
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| Cómo considera la efectividad personal dentro de la organización | | |
|--|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Buena | 50 | 30.12 |
| Regular | 94 | 56.63 |
| Mala | 22 | 13.25 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016
 Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016
 Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

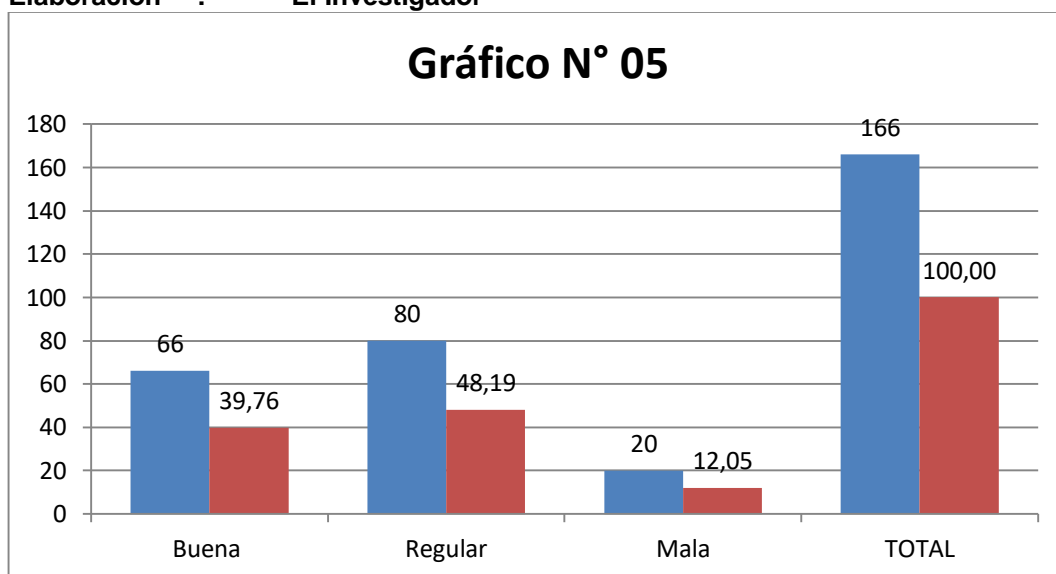
Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 30.12% Buena, el 56.63% Regular, el 13.25% Mala.

El resultado obtenido indica que, cómo considera la efectividad personal dentro de la organización, un grupo de trabajadores determina que regular con un porcentaje de 56.63% por lo que no siempre capacitan al personal para resolver problemas administrativos que en cada día son cambiantes.

CUADRO Nº 5
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| Cómo considera la relación entre Ud. y sus compañeros de trabajo | | |
|--|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Buena | 66 | 39.76 |
| Regular | 80 | 48.19 |
| Mala | 20 | 12.05 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016
 Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016
 Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

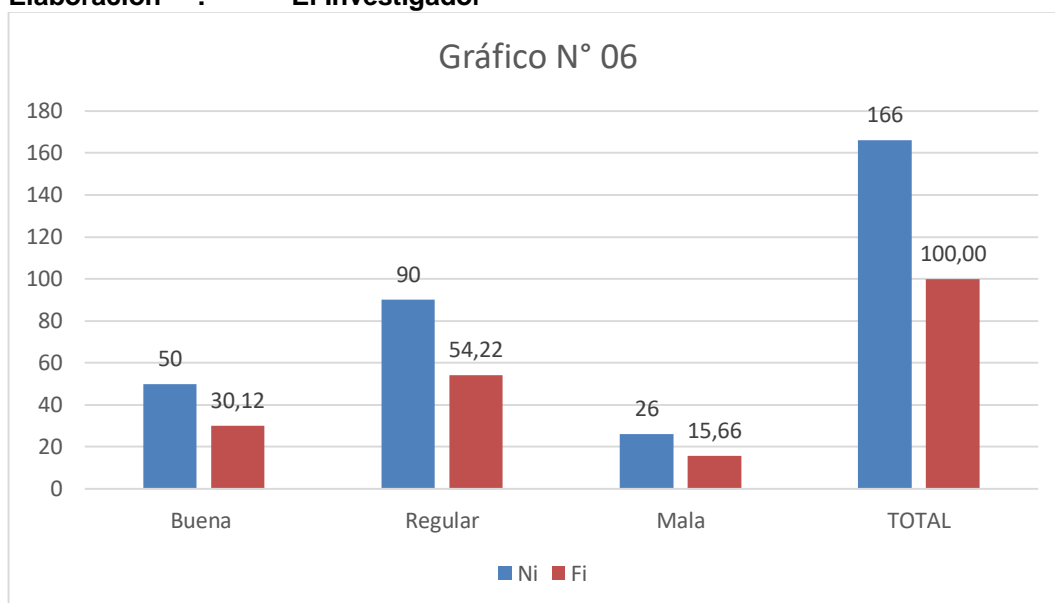
Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 39.76% Buena, el 48.19% Regular, el 12.05% Mala.

El resultado obtenido indica que, cómo considera la relación entre Ud. y sus compañeros de trabajo, un grupo de trabajadores determina que es regular por lo que no siempre brinda un apoyo y colaboración para un trabajo en equipo para un trabajo administrativo.

CUADRO N° 6
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| Las capacitaciones que ha percibido en los últimos años como lo califica | | |
|--|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Buena | 50 | 30.12 |
| Regular | 90 | 54.22 |
| Mala | 26 | 15.66 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016
Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016
Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 30.12% Buena, el 54.22% Regular, el 15.66% Mala.

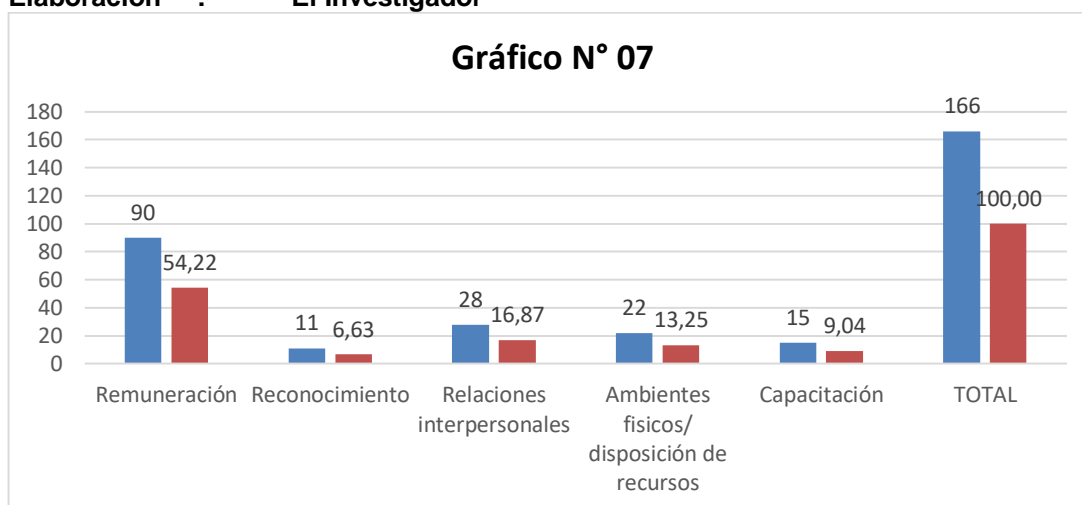
El resultado obtenido indica que, las capacitaciones que ha percibido en los últimos años como lo califica, un grupo de trabajadores determinan que regular por lo que no siempre lo brinda el apoyo para dicho evento.

CUADRO N° 7
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| Actualmente cómo considera Ud. su desempeño laboral y por que | | |
|---|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Remuneración | 90 | 54.22 |
| Reconocimiento | 11 | 6.63 |
| Relaciones interpersonales | 28 | 16.87 |
| Ambientes físicos/ disposición de recursos | 22 | 13.25 |
| Capacitación | 15 | 9.04 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 54.22% Remuneración, el 6.63% Reconocimiento, el 16.87% Relaciones interpersonales, 13.25% Ambientes físicos / disposición de recursos y 9.04%.Capacitación.

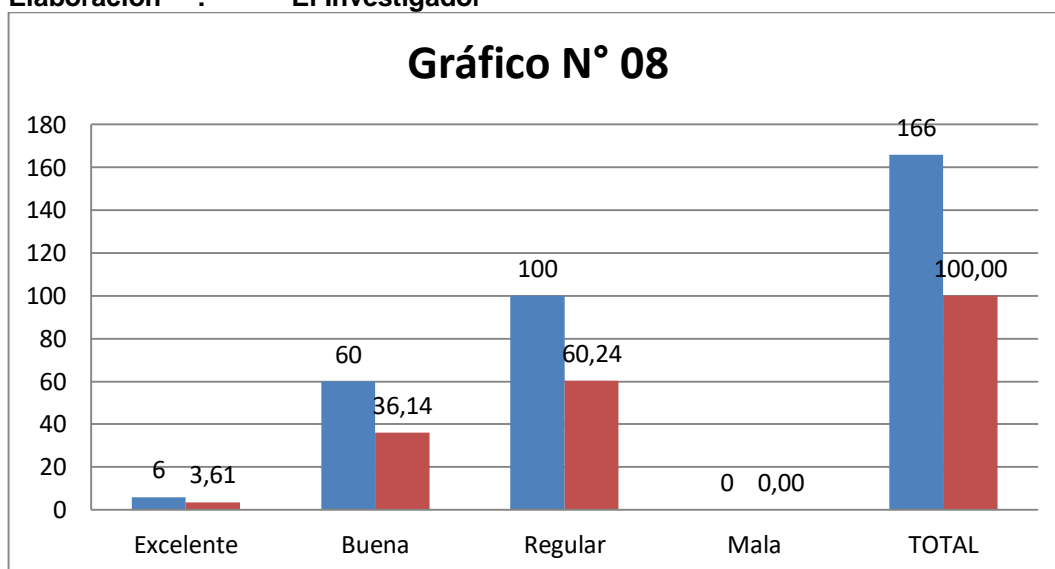
El resultado obtenido indica que, actualmente cómo considera Ud. su desempeño laboral y por qué, un grupo de trabajadores determina que es por la remuneración que no es la justa sabiendo que el nivel de vida es diferente y el trabajo de desempeña es técnico ya que dicho trabajador es profesional.

CUADRO N° 8
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| Cómo considera Ud. su nivel de productividad | | |
|--|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Excelente | 6 | 3.61 |
| Buena | 60 | 36.14 |
| Regular | 100 | 60.24 |
| Mala | 0 | 0.00 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 8.62% Excelente, el 42.24% Buena, el 49.14% Regular y 0.00% Mala.

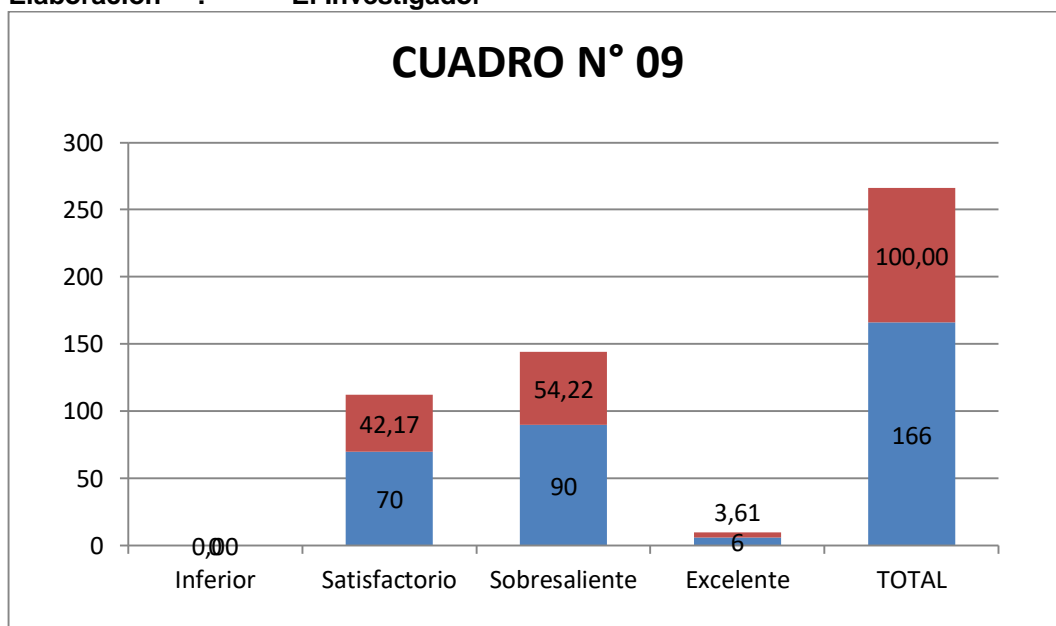
El resultado obtenido indica que, cómo considera Ud. su nivel de productividad, un grupo de trabajadores determina que es fructífero para el desarrollo de la Institución, ya que brinda todo el desempeño laboral.

CUADRO N° 9
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| Cumplimiento de responsabilidades | | |
|-----------------------------------|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Inferior | 0 | 0.00 |
| Satisfactorio | 70 | 42.17 |
| Sobresaliente | 90 | 54.22 |
| Excelente | 6 | 3.61 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 0.00% Inferior, el 42.17% Satisfactorio, el 54.22% Sobresaliente y 3.61% Excelente.

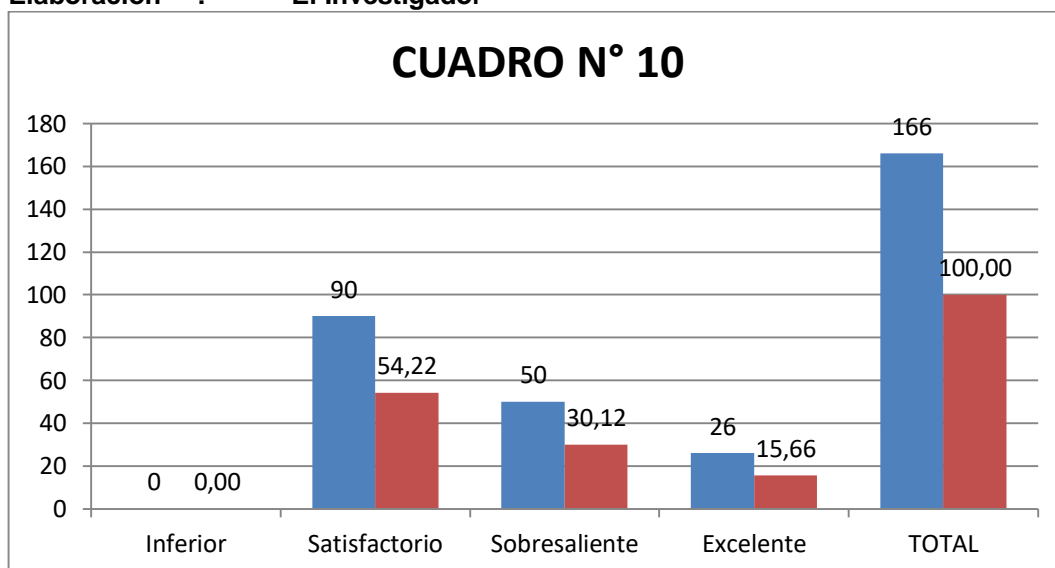
El resultado obtenido indica que, el cumplimiento de responsabilidades, donde un grupo de trabajadores determina que es positivo para el desarrollo de la Municipalidad, ya que brinda todo de sí para un buen funcionamiento y desarrollo institucional.

CUADRO N° 10
ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS

| Capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones | | |
|--|------------|---------------|
| | Ni | Fi |
| Inferior | 0 | 0.00 |
| Satisfactorio | 90 | 54.22 |
| Sobresaliente | 50 | 30.12 |
| Excelente | 26 | 15.66 |
| TOTAL | 166 | 100.00 |

Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador



Fuente : Encuesta Aplicada 2016

Elaboración : El Investigador

INTERPRETACIÓN

Se ha determinado en base a 166 la muestra ha señalado el 0.00% Inferior, el 54.22% Satisfactorio, el 30.12% Sobresaliente y 15.66% Excelente.

El resultado obtenido indica que, capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones, un grupo de trabajadores manifiesta que brinda todo de sí para un buen funcionamiento y desarrollo institucional con las consultas del caso para la tomo de decisiones.

CAPITULO IV

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

Evaluar los indicadores sobre comunicación asertiva en manejos de conflictos laborales dentro de la institución comprende actitudes, percepciones, satisfacción, motivación, cooperación, relaciones, comportamiento, compromiso puesto que involucra a todos los miembros de la institución para que se sientan bien y den lo mejor de su trabajo y esfuerzo.

De todos los indicadores evaluados los de mayor relevancia y preocupación son satisfacción, motivación, identificación, comunicación, ambiente físico, comportamiento personal y comportamiento organizacional y ambiente social, para poder determinar cómo se encuentra el clima y satisfacción laboral.

La motivación se considera como problema ya los colaboradores de la institución; no se sienten a gusto, trabajan desmotivados en los puntos observados como trabajo en equipo, seguido con la toma de decisiones que define hasta qué punto el jefe debe compartir con los demás la toma de decisiones y posteriormente los reconocimientos y promesa de remuneración según en la entrevista realizada a los colaboradores ; es necesario que estos puntos sean positivos ya que es fundamental para alcanzar el éxito, del mismo modo según el autor, Stephen Robbins (1993:338) nos dice que el clima está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes .cuando

esta es alta entre los miembros el clima sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración.

El motivo de las confusiones o desacuerdos en las metas y objetivos de la municipalidad, se debe al desarrollo de actividades diferentes, lo cual no contribuye al buen desempeño de las actividades. Los trabajadores muy pocas veces se sienten motivados, lo que permite que sus trabajadores en todos los niveles realicen un trabajo competente y de calidad.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se logró que el indicador de motivación mejorara, se obtuvo como resultado en cuanto a la escala evaluada el personal que labora en dicha institución manifiesta el jefe genera una atmósfera de confianza, optimismo, interés, entusiasmo . Según la entrevista realizada a los colaboradores nuevamente; se manifiesta el reconocimiento por su esfuerzo lo cual le permite al colaborador laborar de manera complaciente .En los grupos los miembros se sienten aislados sino les permite aportar ideas de manera abierta.

La identificación se considera como problema, los colaboradores de la institución sienten poca identificación pues ellos vienen realizando labores en sus horas libres las cuales no son remuneradas ni son reconocidas o felicitados además que el personal tiene poco conocimiento de la institución.

No hay la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, pues según el autor Dessler (1995: 120), menciona

que el grado de identificación de los miembros con la organización se refiere a que es un sentimiento de pertenencia lo cual favorece con un buen clima si tiene altas probabilidades de tener un impacto significativo y con un mal clima no puede esperarse un alto grado de identificación con la organización.

La comunicación es una herramienta importante y no es bien utilizada dentro de la organización, es ineficaz y no tan asertiva debido a que no existe un clima laboral de acción entre los miembros puesto que los trabajadores no se relacionan e integran.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se logró que el indicador de comunicación mejorara, se obtuvo como resultado en cuanto a la aplicación de la escala de clima, se ha logrado que los colaboradores se sienten más relacionados, a que sus ideas sean tomadas en cuenta por su jefe lo cual le permite al colaborador laborar de manera más satisfecha y agradable, escuchada por sus superiores y compañeros de trabajo.

El ambiente físico se considera como un problema ya que los colaboradores de la institución manifiestan según la observación directa y escala de clima, que no existe un adecuado servicio de limpieza, así como también el almacenamiento de documentación en archivadores no son colocados ordenadamente, por lo cual implica pérdidas de documentos de alto valor.

CONCLUSIONES

1. El resultado obtenido indica, que sus habilidades y destrezas se compaginan con el cargo que ocupa para medir los resultados, por lo que un grupo de trabajadores determina y manifiesta que se podría calificar como mediana con un porcentaje de 57.83% de los resultados en cargo que ocupa.
2. El resultado obtenido indica que, la remuneración que percibe responde al trabajo realizado, determinando por un grupo de trabajadores que es poco a lo que deja en el ámbito laboral.
3. El resultado obtenido indica, de qué manera la capacitación influyen en la forma que desempeña su trabajo, un grupo de trabajadores determina que a veces con un porcentaje de 54.22% si afecta la falta de capacitación para cumplir con los objetivos de la institución.
4. El resultado obtenido indica que, cómo considera la efectividad personal dentro de la organización, un grupo de trabajadores determina que regular con un porcentaje de 56.63% por lo que no siempre capacitan al personal para resolver problemas administrativos que en cada día son cambiantes.
5. El resultado obtenido indica que, cómo considera la relación entre Ud. y sus compañeros de trabajo, un grupo de trabajadores determina que es regular por lo que no siempre brinda un apoyo y colaboración para un trabajo en equipo para un trabajo administrativo.

6. El resultado obtenido indica que, las capacitaciones que ha percibido en los últimos años como lo califica, un grupo de trabajadores determinan que regular por lo que no siempre lo brinda el apoyo para dicho evento.
7. El resultado obtenido indica que, actualmente cómo considera Ud. su desempeño laboral y por qué, un grupo de trabajadores determina que es por la remuneración que no es la justa sabiendo que el nivel de vida es diferente y el trabajo de desempeña es técnico ya que dicho trabajador es profesional.
8. El resultado obtenido indica que, cómo considera Ud. su nivel de productividad, un grupo de trabajadores determina que es fructífero para el desarrollo de la Institución, ya que brinda todo el desempeño laboral.
9. El resultado obtenido indica que, el cumplimiento de responsabilidades, donde un grupo de trabajadores determina que es positivo para el desarrollo de la Municipalidad, ya que brinda todo de sí para un buen funcionamiento y desarrollo institucional.
10. El resultado obtenido indica que, capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones, un grupo de trabajadores manifiesta que brinda todo de sí para un buen funcionamiento y desarrollo institucional con las consultas del caso para la toma de decisiones.

SUGERENCIAS

1. Proponer capacitación periódica para mejorar sus habilidades y destrezas se compaginan con el cargo que ocupa para beneficio de la institución y poder optar una remuneración adecuada para que se concentre con su trabajo y evite algunos accidentes por estar pensando en otras expectativas.
2. Plantear que las condiciones del ambiente físico de su trabajo mejoren en lo personal e influya en la forma que desempeña su trabajo y el pensamiento y/o extrañar a un familiar o su hogar y poder mejorar la relación con su Jefe inmediato, y poniéndole importancia en lo que pueda opinar y/o aportar dentro del trabajo diario.
3. Proponer que se efectúen las capacitaciones al personal para que brinden un buen trabajo y a la vez la selección del personal de debe de efectuar según perfil del área.
4. Proponer que el desempeño laboral sea del interés de la remuneración y así elevar el nivel de productividad y cumplir con las tareas asignadas a su persona previa capacitación y con el debido cumplimiento a lo establecido por la institución de amarilis y ser ejemplo en los demás ya que obtendrá beneficios ya que motivaran a sus trabajadores.
5. Proponer que el cumplimiento de responsabilidades sea motivado dentro de los grupos de trabajo dentro de la institución y levantando el nivel de capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones en los trabajo encomendados dentro de la municipalidad y dando cumplimiento al plan de capacitación que cuenta.

6. Incentivar la elaboración de trabajos relacionados con la Gestión del Conocimiento en los diferentes encuentros que se realicen con los diversos niveles de mando y establecer el cumplimiento del reglamento de capacitación de la Municipalidad para todo el personal y no solo funcionarios.
7. Divulgar (mediante escritos precisos y breves) en las diferentes instancias de mando, el tema de gestión del conocimiento, lo que permitiría facilitar la comprensión y futura aplicación de algún programa de este tipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFIA

1. Ahmed, PK; Lim, KK; Zairi, M. (1999): "Medición de la práctica para la gestión del conocimiento". Diario de aprendizaje de trabajo: Asesoramiento Empleado Hoy.
2. Armistead, C. (1999): "Gestión de los conocimientos y el rendimiento del proceso". Diario de Gestión de Conocimiento.
3. Bose, R. (2004): "La métrica gestión del conocimiento. Gestión Industrial y Sistemas de Datos".
4. Bueno Campos, E. (2002): "Enfoques Principales y tendencias en dirección del conocimiento (Knowledge Management)" en Hernández Mogollón, R (ed): "desarrollo teórico y aplicaciones". Ediciones La Coria. Trujillo.
5. Bukowitz, W. and Williams, R.L., (1999): "The Knowledge Management Fieldbook", Prentice Hall, U.K.
6. Carrión, J. (2002): "Aprendizaje Organizativo". Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_recursosycapacidades.htm
7. Cepeda, G (2004): "Gestión del conocimiento, capacidades diferenciales y ventaja competitiva: Análisis de sus relaciones".
8. CITMA. (2002): "Bases para la introducción de la Gestión del Conocimiento en Cuba".
9. Chen, M. y Chen, A. (2005): "Integración de la opción y el modelo de gestión del conocimiento". Las medidas de la ejecución: un estudio empírico. Revista de Ciencias de la Información.

10. Choo Chun, W. (1996): "The intelligent organization: movilizing organizational knowledge through information partnerships". SI. University of Toronto.
11. Darjes, S. J. (2006): "Modelo para la gestión del conocimiento en los destacamentos fronterizos del país". Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias técnicas. Matanzas,
12. Darroch, J. (2003): "Desarrollo de una medida de la gestión del conocimiento, comportamientos y prácticas". Diario de Gestión del Conocimiento.
13. Davenport, T y Prusack, L (1998): "Working knowledge how organizations manage what they know". Boston: Harvard Business School Press.
14. Faloh, B.R. (2001): "Gestión del conocimiento. El más valioso capital". Rev Ciencia, Innovación y desarrollo. Vol. 6, No e, pp. 26 – 30.
15. Garcías,G. (2005): Curso sobre gestión del conocimiento. Ppt. Dirección de tecnologías de la información y gestión del conocimiento. CITMA.
16. Grant, R. (1996): "Toward a Knowledge based theory of the firm". Strategic Management Journal. 17 (SI): 109-122
17. Ivers, K.S. y Barron, A. E. (1998): "Multimedia Projects in Educacion". Englewood, Co: Libraries Unlimited.
18. Lee, KC, Lee, S.; Kang, IW (2005): KMPI: "La medición de los resultados de la gestión del conocimiento". Información y Gestión.

19. Leonard-Barton, D. (1995): "Wellsprings of Knowledge: building and sustaining the source of innovation". Boston: Harvard Business School Press.
20. Lugo, O (2008): "Procedimiento general para la implantación de un sistema de gestión del conocimiento, como fuente de ventajas competitivas sostenibles". UCLV
21. Nonaka, I y Takeuchi, H. (1995): "The knowledge Creation Company". Oxford University Press.
22. Peña Vendrell, P. (2001): "Conocimiento el oro gris de las organizaciones". Edt Fundación Dintel. pp 54- 57.
23. Ramos. D (2007): "Evaluación de los factores que inciden en los procesos de Gestión del Conocimiento en la Ronera Central Agustín Rodríguez Mena". Tesis de diplomado. UCLV.
24. Reyes, M. S. L. d. T. (2008): "Algunas reflexiones sobre la gestión del conocimiento". Disponible en <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/reflexiones-sobre-la-gestion-del-conocimiento.htm>
25. Sagarra, M (2006): "Estudio de la naturaleza estratégica del conocimiento y las capacidades de gestión de Conocimiento: aplicación a empresas innovadoras de bases tecnológicas".
26. Skyrme, D. y Amidon, D. (1998): "New measures of success". Journal of Business Strategy, 19(1): 20-24

27. Teece, D (1998): "The nature and structure of firms. En Dosin, I.,Freeman,C. Nelson, R., Silverberg, G., y Soete, L. (eds): Technical change an economic. London: Printer.
28. Tiwana, A. (2002): "Herramientas de conocimiento de gestión. Orquestación de TI, la estrategia, los conocimientos y plataformas".
29. Venegas, I. C. M. (2008): "Administración del conocimiento". Disponible en: <http://gestiopolis.com/administracion-estrategia/adminstracion-de-conocimiento.htm>
30. Venegas, I. C. M. (2008): "El reto de la competitividad". Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/economia/el-reto-de-la-competitividad.htm>

ANEXOS



INSTRUCCIONES: Le agradeceré responder los ítems marcando un X en el recuadro correspondiente a la respuesta que a su criterio es la correcta.

LA ESCALA VALORATIVA: Según lo indique el resultado de cada pregunta.

| |
|---|
| Cree usted que sus habilidades y destrezas se compaginan con el cargo que ocupa |
| Alta |
| Mediana |
| Baja |
| La remuneración que percibe Ud. responde al trabajo realizado |
| Me ayuda mucho |
| Me ayuda poco |
| Desconoce |
| De qué manera la capacitación influyen en la forma que desempeña su trabajo |
| Siempre |
| A veces |
| Nunca |
| Cómo considera la efectividad personal dentro de la organización |
| Buena |
| Regular |
| Mala |
| Cómo considera la relación entre Ud. y sus compañeros de trabajo |
| Buena |
| Regular |
| Mala |
| Las capacitaciones que ha percibido en los últimos años como lo califica |
| Buena |
| Regular |
| Mala |
| Actualmente cómo considera Ud. su desempeño laboral y por que |
| Remuneración |
| Reconocimiento |
| Relaciones interpersonales |

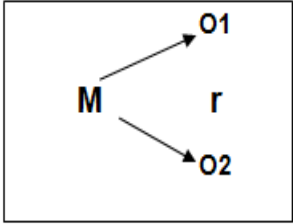
| |
|--|
| Ambientes físicos/ disposición de recursos |
| Capacitación |
| Cómo considera Ud. su nivel de productividad |
| Excelente |
| Buena |
| Regular |
| Mala |
| Cumplimiento de responsabilidades. |
| Inferior |
| Satisfactorio |
| Sobresaliente |
| Excelente |
| Capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones |
| Inferior |
| Satisfactorio |
| Sobresaliente |
| Excelente |

El autor: Deisy Melissa Cabello Sipión

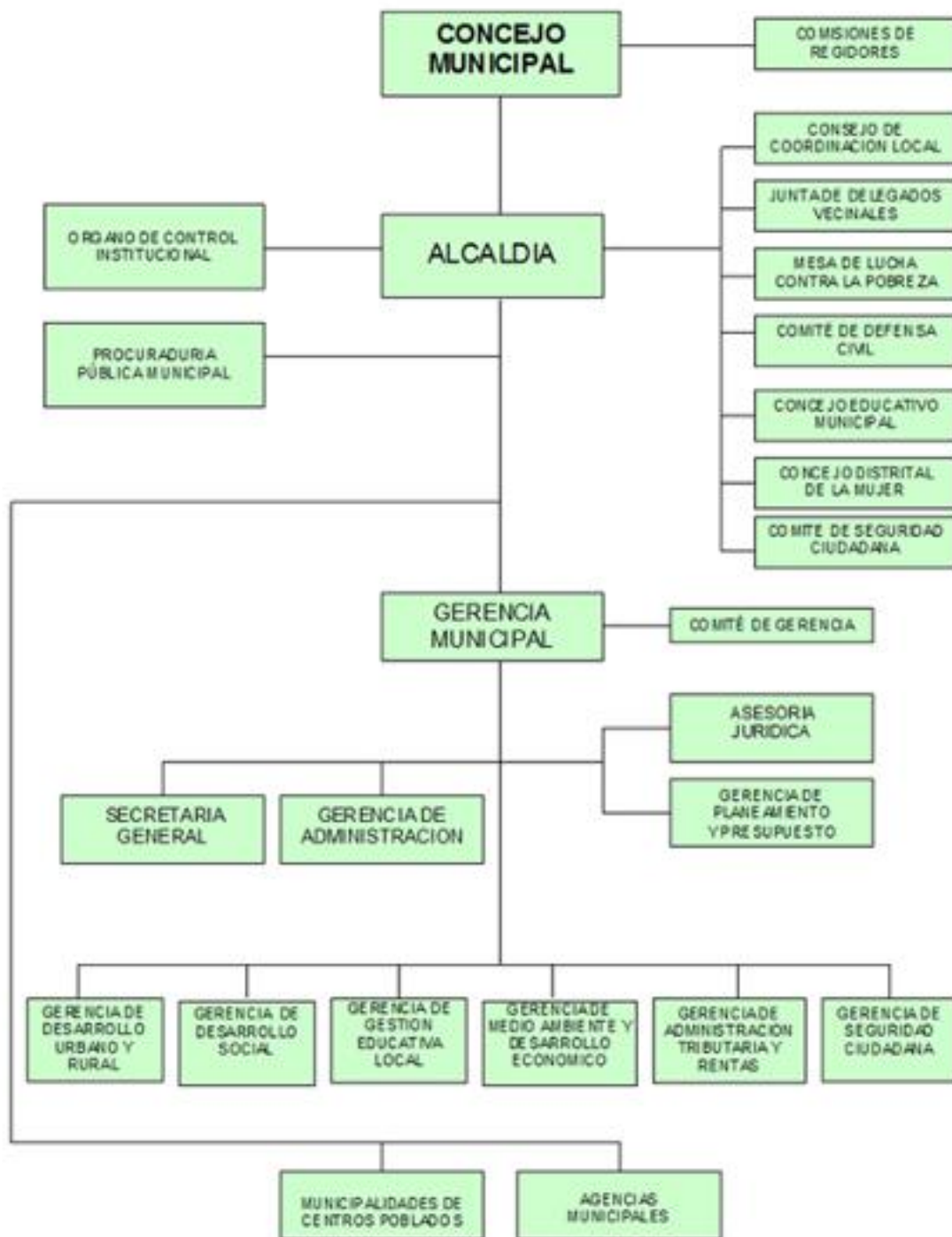
Tesis: GESTIÓN DEL POTENCIAL HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS- 2016

TESISTA : Deisy Melissa Cabello Sipión

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPOTESIS | VARIABLE | INDICADORES | METODOLOGIA |
|---|---|---|--|--|---|
| <p>Problemas generales ¿En qué medida favorece la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuáles son los efectos de la gestión del potencial humano en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016?</p> <p>¿Cuáles son los factores basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016?</p> <p>¿Qué efectos produce la gestión del potencial humano basado en competencias laborales?</p> | <p>Objetivo general Determinar en qué medida favorece la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.</p> <p>Objetivos específicos Determinar cuáles son los efectos de la gestión del potencial humano en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.</p> <p>Establecer los factores basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.</p> <p>Determinar los efectos que produce la gestión del potencial humano basado en competencias laborales.</p> | <p>Hipótesis general La gestión del potencial humano influye en las competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.</p> <p>Hipótesis Específicos Los efectos de la gestión del potencial humano influyen en el desarrollo de la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.</p> <p>El factor basado en competencias laborales influye en la Municipalidad Distrital de Amarilis- 2016.</p> <p>Los efectos que produce la gestión del potencial humano basado en competencias laborales influyen en el crecimiento de la Municipalidad Distrital de Amarilis.</p> | <p>V. I. Gestión del potencial humano</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprensión Interpersonal ▪ Orientación al Servicio al Cliente ▪ Trabajo en Equipo y Cooperación ▪ Autocontrol ▪ Autoconfianza ▪ Flexibilidad ▪ Compromiso Organizacional | <p>Tipo y Nivel de Investigación La presente investigación por su característica constituye una investigación no experimental, por cuanto no se tuvo grupo de control y la variable independiente no sufrió modificaciones. Por su finalidad fue aplicada de acuerdo a Hugo Sánchez Carlessi, por cuanto tiene como finalidad la resolución de un problema práctico inmediata corroborado por Barriga Hernández. Por el periodo de ejecución es TRANSVERSAL de acuerdo a Briones.</p> <p>Nivel de investigación Teniendo en cuenta su propósito el presente trabajo en cuanto a sus niveles es una investigación descriptiva explicativa, porque nos permite describir y explicar la gestión del potencial humano basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis.</p> <p>Descripción del Ámbito de la Investigación Teniendo en cuenta su propósito del presente trabajo se ejecutó en la Municipalidad Distrital de Amarilis.</p> |
| | | | <p>V. D. Competencia laboral</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Impacto e Influencia ▪ Conciencia Organizacional ▪ Establecimiento de Relaciones ▪ Orientación al Logro ▪ Preocupación por Orden, Calidad y Precisión ▪ Iniciativa ▪ Búsqueda de Información | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | <p>DISEÑO. El diseño de la presente investigación es Descriptivo Correlacional, ya que establece la relación entre la gestión del potencial humano, basado en competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Amarilis.</p> <p>Graficando este diseño de investigación obtenemos el siguiente gráfico.</p> <p>M. Muestra</p> <p>O1. Observación de la Variable Independiente.</p> <p>r. Relación entre las variables.</p> <p>O2. Observación de la Variable Dependiente.</p>  <pre>graph LR; M --> O1; M --> O2; r((r));</pre> |
|--|--|--|--|--|---|

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS – 2010





MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

(Amarilis crece contigo...!)

Tel. N° 062-517474

"Año de la Inversión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria"



CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS Y EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA DE HUÁNUCO, A TRAVÉS DE LA ESCUELA NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI-HUÁNUCO).

CONVENIO N° 034-2013 - MDA/A



Consta por el presente documento, el Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la Municipalidad Distrital de Amaris y el Instituto Nacional de Estadística e Informática, que celebran de una parte **LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS**, con RUC N° 20146009060, debidamente representado por su Alcalde, **ECON. MARZONY PUSKAS YÁSQUEZ RAMÓN**, identificado con DNI N° 22519374, con domicilio legal en el Jirón Huallega N° 300 - Paucarbamba, a quien en adelante se le denominará "**LA MUNICIPALIDAD**"; y, de la otra parte **EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA DE HUÁNUCO**, a través de la Escuela Nacional de Estadística e Informática, Centro Nacional de Formación y Capacitación de Huánuco, representado por su jefe Mg. **ALEJANDRO HERMOGENES VILCHEZ DE LOS RIOS**, con documento de identidad N° 06806877, con domicilio legal en la Av. General Garzón N° 658-Jesús María - Lima, quien en adelante se denominará "**EL INSTITUTO**", bajo las condiciones que se especifican en los cláusulas siguientes:

CLÁUSULA PRIMERA: LAS PARTES

Mediante el presente Convenio entre la "**MUNICIPALIDAD**" y el "**INSTITUTO**" concuerdan en realizar acciones conjuntas a fin de proponer, orientar, coordinar, fortalecer y difundir las acciones de capacitación en los campos de Estadística e Informática, como actualizar los conocimientos del manejo del Software de utilidad en la aplicación en general de la computación e informática en la INEI - Filial Huánuco, a todo el personal que labora en la "**MUNICIPALIDAD**".

La "**MUNICIPALIDAD**" es un Gobierno Local promotor del desarrollo integral del Distrito, impulsando los servicios básicos y proyectos que aseguren la calidad de vida de la ciudadanía.

El "**INSTITUTO**", es un Órgano Técnico Especializado con autonomía técnica, económica y administrativa. Depende de la Presidencia del Consejo de Ministros. Es Rector del Sistema Estadístico Nacional. En el marco de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, mediante Decreto Supremo N° 043-2008-PCM.

La "**INEI**", Desarrolla la Capacitación especializada, en las áreas de Estadística e Informática y el uso de nuevas herramientas, software a los usuarios en general, con una capacitación integral y flexible que permite atender y superar las diferentes necesidades institucionales y personales a fin de brindar un mejor servicio personalizado y contribuir al desarrollo humano a costos sociales.

CLÁUSULA SEGUNDA: MARCO LEGAL

- Constitución Política del Perú del 1993.
- Ley General de Educación N° 280444.
- Ley 29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- Ley Orgánica del Sector de Educación D.L. N° 25762.
- Decreto Supremo N° 05-94-ED.
- Decreto Legislativo N° 276- Ley de Bases de la Carrera Administrativa.
- Decreto Legislativo N° 604- Ley de Organizaciones y Funciones del INEI.
- D. S. N° 043-200-PCM.

CLÁUSULA TERCERA: FINALIDAD DEL CONVENIO.

El presente convenio tiene como finalidad de crear y desarrollar los mecanismos e instrumentos de mutua colaboración y beneficio que permitan desarrollar planes, programas y proyectos en el área académica a fin de alcanzar el perfeccionamiento en la formación del personal profesional y técnico de la "**MUNICIPALIDAD**" relacionadas a la capacitación en materia de computación, estadística e informática entre otras, en la INEI - Huánuco.

CLÁUSULA CUARTA: OBJETO GENERAL





MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

¡Amarilis crece contigo...!

Tel. N° 062-517474

"Año de la Inmersión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria"



Crear el marco de cooperación entre las partes para una adecuada formación, capacitación y perfeccionamiento de cursos de Estadística e Informática y computación del personal profesional y técnico de la "MUNICIPALIDAD" en la Provincia de Huánuco.



CLÁUSULA QUINTA:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un programa de capacitación netamente práctico en los cursos de Ofimática, diseño Gráfico, Excel, SPSS, Estadística e Informática entre otros para el personal de la "MUNICIPALIDAD".
- Contribuir y fortalecer la formación del personal profesional técnico en las áreas de informática y computación, entre otros, necesarios para el desempeño de las actividades que se realizan en la "MUNICIPALIDAD".
- Cumplir con los programas, proyectos de capacitación que importe la utilización de los equipos y servicios del "INSTITUTO".

CLÁUSULA SEXTA:

AMBITO DEL CONVENIO

El presente Convenio se ejecutará en el ámbito geográfico del "INSTITUTO" para el desarrollo de las actividades de capacitación en la formación del personal Profesional y Técnico de la "MUNICIPALIDAD" sujetándose a las normas del "INSTITUTO".

CLÁUSULA SEPTIMA:

RESPONSABILIDAD DE LAS PARTES:

DEL "INSTITUTO":

- Aporte de personal, equipos de cómputo entre otros para el desarrollo de las actividades programadas para la capacitación en materia de complementación informática y Estadística.
- Se compromete a establecer mecanismos de programación ejecución y evaluación en la capacitación del personal de la "MUNICIPALIDAD".
- El "INSTITUTO" otorgará seis becas (06) anuales en los diferentes cursos de Estadística e Informática y Computación para el personal de la "MUNICIPALIDAD".
- El "INSTITUTO" ofrecerá tarifas preferenciales con un descuento en las pensiones mensuales de los cursos, áreas académicas que brinda y realiza el "INSTITUTO" al personal de la "MUNICIPALIDAD", haciéndose extensivo a los familiares directos como esposa(o) e hijos.
- Contribución mediante programas de capacitación y perfeccionamiento para el personal de la "MUNICIPALIDAD".



DE LA "MUNICIPALIDAD":

- El personal de la "MUNICIPALIDAD" que realiza los diferentes cursos de capacitación y/o formación deberán respetar y cumplir los horarios, reglamentos, normas del "INSTITUTO".
- La "MUNICIPALIDAD" se compromete a brindar las facilidades a los estudiantes de informática, Estadística y Secretariado ejecutivo Computarizado del "INSTITUTO" para que puedan realizar prácticas Pre Profesionales en las distintas áreas administrativas y de Estadística.
- Supervisar en forma permanente la programación y asistencia del personal a capacitarse.



CLÁUSULA OCTAVA:

COORDINACIÓN Y DESARROLLO.

La coordinación y desarrollo del presente Convenio estará a cargo de una Comisión de Coordinación integrado por:



- El Alcalde Distrital de Amarilis
Econ. MARZONY PUSKAS VÁSQUEZ RAMÓN.
- El Director de la Oficina Departamental de Estadística e Informática INEI.
Lic. PABLO GUERRA MONTOYA.
- Administración de la Escuela Nacional de Estadística e Informática - INEI.
Ing. PILAR CHUQUIAURI COTRINA.

FUNCIONES DE LA COMISION COORDINADORA.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

¡Amarilis crece contigo...!
Telf. N° 062-517474

"Año de la Inversión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria"



- a) Elaborar, mensualmente el programa conjunto de las actividades integradas de docencia.
- b) Supervisar en forma permanente la ejecución de la programación y efectuará la evaluación periódica.
- c) Elaborar el informe mensual sobre los objetivos y metas alcanzadas.
- d) La programación se realizará, cuidando de no interferir las actividades de los servicios y comprendir:

Objetivos, metas y actividades.

- Delimitación clara y precisa la utilización de ambientes incluyendo recursos, instalaciones y equipos para el desarrollo docente asistencial.
- Determinación de las actividades de docencia servicio para los estudiantes, bajo tutoría permanente a cargo del personal del "INSTITUTO".



CLÁUSULA NOVENA: DE LAS MODIFICACIONES

Cualquier modificación restricción o ampliación que las partes estimen conveniente efectuar en el presente Convenio, se hará por medio de una Adenda bajo el mismo nivel de aprobación.

CLÁUSULA DÉCIMA: CAUSALES DE RESOLUCIÓN.

Son causales de Resolución del presente Convenio son las siguientes:

- a) Por imposibilidad absoluta de desarrollar los objetivos del Convenio.
- b) El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones establecidas en el presente convenio podrá ser resuelto unilateralmente por cualquier de las partes dando aviso por lo menos con 30 días previos al inicio de las prácticas programas mediante carta notarial, dicha resolución no afectará las acciones programadas en desarrollo para los cuales seguirán aplicando las disposiciones pertinentes del Convenio suscrito.
- c) Por caso fortuito o de fuerza mayor que haga imposible su cumplimiento.



CLÁUSULA DÉCIMO PRIMERA: SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

Cualquier asunto no previsto expresadamente en el presente Convenio y/o cualquier discrepancia en su aplicación o interpretación, buscará ser solucionado por el entendimiento directo en base a las reglas de la buena fe y común intención de las partes para tal efecto de misma colaboración para la solución de las diferencias.

CLÁUSULA DÉCIMO SEGUNDA: VIGENCIA.

El presente Convenio tendrá una vigencia de dos años (02) contados a partir de su suscripción pudiendo ser renovado de común acuerdo entre las partes por iguales periodos.

Estando de acuerdo las partes con lo expresado en todas y cada una de las cláusulas del presente Convenio y en señal de conformidad las suscriben en cuatro ejemplares a los 29 Días del mes de Noviembre del año Dos Mil Trece.



Econ. MARCOSY P. VÁSQUEZ RAMÓN
ALCALDE MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE AMARILIS



Mg. ALEJANDRO H. VILCHEZ DE LOS RÍOS
JEFE DEL INSTITUTO DE ESTADÍSTICA E
INFORMÁTICA