



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PERFIL DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
LAMBAYEQUE-2019.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es):

Bach. Rujel Ruiz Yeny Isela

ORCID 0000-0002-2730-5678

Asesor:

Dr. García Yovera Abraham José

ORCID 0000-0002-5851-1239

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2021

TESIS
PERFIL DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE-2019.

Asesor (a): Dr. García Yovera Abraham José
Nombre Completo Firma

Presidente: Dr. Merino Núñez Mirko
Nombre completo Firma

Secretario (a): Mg. Rojas Jiménez Karla Ivonne
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Anastacio Vallejos Carla Arleen
Nombre Completo Firma

DEDICATORIA

Primer lugar dedico esta investigación a mis padres por darme la fuerza para continuar y conseguir cada uno de mis objetivos, tanto en el ámbito personal como académicamente, por apoyarme cada día, confiar en mí, por el cariño, la comprensión, por haberme formado con principios y valores.

También dedico a las personas que me han apoyado en el transcurso de este proyecto de investigación, aportando sus conocimientos.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a mis padres por darme la oportunidad de estudiar en esta prestigiosa universidad y por el gran apoyo durante todo este tiempo, haber estado conmigo motivándome a seguir adelante y no rendirme.

También agradezco al profesor José William Córdova Chirinos y al profesor Carlos Daniel Gonzales Hidalgo por apoyarme en la elaboración de la tesis, haber compartido sus conocimientos y hacer posible la presentación de la investigación.

Por último, también agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, intervinieron y me apoyaron.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general aplicar un perfil de competencias en la Municipalidad Provincial de Lambayeque- 2019, la formulación del problema se realizó mediante la interrogante ¿La aplicación de un perfil de competencias mejorará la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019? La investigación fue de tipo aplicada con un diseño pre-experimental, teniendo como muestra a 84 colaboradores, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados encontrados evidenciaron que con respecto al diagnóstico actual de la productividad en la Municipalidad el 64% de los encuestados indica que la mayoría de las veces no son puntuales con la entrega de tareas, asimismo con un 50% también manifiesta que la mayoría de veces no se fomenta la unión ni el liderazgo cuando se trabaja en equipo, por lo tanto, la aplicación de los talleres propuestos mejoró la productividad de los colaboradores. En conclusión, la Municipalidad debe desarrollar talleres para mejorar la productividad, hacer que los colaboradores se sientan comprometidos con las funciones. Por lo que se recomienda seguir aplicando los talleres propuestos para generar mejor productividad, de esta manera se fortalecerá el compromiso y la satisfacción, también considerar la posibilidad de desarrollar estas recomendaciones para fomentar una buena productividad y sea de beneficio para todos.

Palabras claves: Perfil de competencias, productividad, desarrollo profesional, habilidades, trabajo en equipo.

ABSTRAC

The objective of this research was to apply a competency profile in the Provincial Municipality of Lambayeque- 2019, the formulation of the problem was carried out through the question: Will the application of a competency profile improve the productivity of the employees of the Provincial Municipality of Lambayeque -2019? The research was of an application type with a pre-experimental design, showing 84 collaborators, to whom a questionnaire was applied. The results found showed that with respect to the current diagnosis of productivity in the Municipality, 64% of respondents indicate that most of the time they are not punctual with the delivery of tasks, also with 50% also states that most times union and leadership are not encouraged when working as a team, therefore the application of the proposed workshops improved the productivity of employees. In conclusion, the Municipality must develop workshops to improve productivity, make employees feel committed to the functions. Therefore, it is recommended to continue applying the proposed workshops to generate better productivity, in this way the commitment and satisfaction will be strengthened, also consider the possibility of developing these recommendations to promote good productivity and be of benefit to all.

Keywords: Profile of competencies, productivity, professional development, skills, teamwork

INDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRAC.....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	16
INTRODUCCIÓN.....	17
1.1. Realidad Problemática.....	18
1.1.1 Contexto Internacional.	18
1.1.2 Contexto Nacional.	19
1.2.3 Contexto Local.....	21
1.2. Trabajos Previos.....	22
1.2.1 A Nivel Internacional.....	22
1.2.2 A Nivel Nacional.....	24
1.2.3 A Nivel Local.	26
1.3. Teorías Relacionadas al Tema	27
1.3.1 Definición de Competencias.	27
1.3.2 ¿Qué contiene una Norma de Competencia?.....	28
1.3.2.1 Unidad de Competencia.	28
1.3.2.2 Elementos de Competencia.	28
1.3.3 Clasificación de Competencias.....	28
1.3.4 Dimensiones del Perfil de Competencias.....	29
1.3.5 Definición de Productividad.....	30
1.3.6 Beneficios de la Productividad.....	30
1.3.7 Importancia de la Productividad.....	30
1.3.8 Dimensiones de la Productividad.....	31
1.4. Formulación del Problema	31

1.5.	Justificación e Importancia del Estudio	31
1.5.1	Justificación Teórica.	32
1.5.2	Justificación Metodológica.	32
1.5.3	Justificación Social.	32
1.6.	Hipótesis	33
1.7.	Objetivos	33
1.7.1	Objetivo General.	33
1.7.2	Objetivos Específicos.	33
II.	MATERIAL Y MÉTODO	34
2.1.	Tipo y Diseño de Investigación	35
2.1.1	Tipo de Investigación.	35
<i>2.1.1.1</i>	<i>Aplicada-Explicativa</i>	35
<i>2.1.1.2</i>	<i>Enfoque Cuantitativo.</i>	35
2.1.2	Diseño de la Investigación.	35
<i>2.1.2.1</i>	<i>Experimental</i>	35
2.2.	Población y Muestra	36
2.2.1	Población.	36
2.2.2	Muestra.	36
2.3.	Variables de Operacionalización	36
2.3.1	Variable Independiente: Perfil de Competencias.	36
2.3.2	Variable Dependiente: Productividad.	37
2.3.3	Cuadro de Operacionalización.	38
2.4.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, Validez y Confiabilidad.	44
2.4.1	Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.	44
<i>2.4.1.1</i>	<i>Técnica-Encuesta.</i>	44
<i>2.4.1.2</i>	<i>Instrumento-Cuestionario.</i>	44
2.5.	Procedimientos de Análisis de Datos	44

2.6.	Aspectos Éticos	44
2.6.1	Principios Éticos y Básicos.	45
2.6.2	Respeto a las Personas.	45
2.6.3	Beneficencia.	45
2.6.4	Justicia.....	45
2.7.	Criterios de Rigor Científico	45
III.RESULTADOS		46
3.1.	Tablas y Figuras	47
3.1.1	Resultados del Pre test.....	47
3.1.2	Resultados del Pos Test.....	67
3.1.3	Discusión de Resultados del Pre Test.	87
3.1.4	Discusión de Resultados del Post Test.....	89
3.2.	Aporte Científico	91
3.2.1	Justificación.	91
3.2.2	Objetivo General.	92
3.2.3	Objetivos Específicos.	92
3.2.4	Fundamentos.	92
3.2.4.1	<i>Epistemológica.</i>	92
3.2.4.2	<i>Teorías de Solución de Problemas.</i>	92
3.2.4.3	<i>Teorías de Comunicación.</i>	92
3.2.4.4	<i>Teorías de Liderazgo.</i>	93
3.2.4.4.1	<i>Importancia de Liderazgo.</i>	93
3.2.6	Pilares de la Propuesta.....	93
3.2.7	Diagnostico.....	94
3.2.8	Descripción de la Propuesta.	94
3.2.8.1	<i>Intelectuales</i>	95
3.2.8.1.1	<i>Toma de decisiones.</i>	95

3.2.8.1.2 Diagrama de Ishikawa o cola de pescado.	96
3.2.8.1.3 Atención.....	98
3.2.8.1.4 Concentración.	99
3.2.8.2 Personales.	100
3.2.8.2.1 Orientación ética.....	100
3.2.8.3 Interpersonales.	101
3.2.8.3.1 Comunicación.	101
3.2.8.3.2 Liderazgo.....	101
3.2.8.3.4 Manejo de Conflictos.	103
3.2.8.3.4 Proactividad.....	103
3.2.8.4 Organizacionales.	105
3.2.8.4.1 Responsabilidad Ambiental.....	105
3.2.8.5 Tecnológicas	106
3.2.8.5.1 Manejo de Tecnologías.	106
3.2.8.6 Talleres.	107
3.2.8.7 Resumen de talleres.	118
3.2.8.8 Presupuestos.	120
3.2.10 Diseño de Perfiles de Competencias.	121
IV.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	126
4.1. Conclusiones.	127
4.2. Recomendaciones	128
REFERENCIAS	129
ANEXOS	134
Anexo 1 Cuestionario	135
Anexo 2 Validación de la Encuesta	137
Anexo 3 Carta de Aceptación	146
Anexo 4 Matriz de Consistencia	147

Anexo 5. Resolución del Proyecto	149
Anexo 6 Formato T1-C	151
Anexo 7 Fotos de la Aplicación de la Encuesta.	152
Anexo 08 Reporte del Turnitin	154
Anexo 09 Acta de Originalidad	158

INDICE DE TABLAS DEL PRE TEST

Tabla 1 Tabla de Operacionalización.	38
Tabla 2 Estadística de fiabilidad	44
Tabla 3 En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias.....	47
Tabla 4 La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos	48
Tabla 5 Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad	49
Tabla 6 Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzas los objetivos esperados en el tiempo adecuado.....	50
Tabla 7 Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área.....	51
Tabla 8 Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad	52
Tabla 9 Sus conocimientos y su experiencia le han permitido a usted desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad.....	53
Tabla 10 Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller	54
Tabla 11 Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe	55
Tabla 12 Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación.....	56
Tabla 13 Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas o actividades que le asignan	57
Tabla 14 Usted es puntual con las fechas de entrega de documentación que le encomienda su jefe	58
Tabla 15 Asume con responsabilidad las funciones o cargos que le asignan	59
Tabla 16 Usted cumple con responsabilidad las tareas que le asignan	60
Tabla 17 Cuando usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe	61
Tabla 18 Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo	62
Tabla 19 En el área en el que se encuentra se dividen las actividades equitativamente.....	63
Tabla 20 Cuando se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa.....	64
Tabla 21 Cuando se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga	65
Tabla 22 Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo	66

INDICE DE TABLAS DEL POST TEST

Tabla 21 En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias	67
Tabla 22 La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos	68
Tabla 23 Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad	69
Tabla 24 Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado.....	70
Tabla 25 Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área.....	71
Tabla 26 Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad	72
Tabla 27 Sus conocimientos y su experiencia le han permitido a usted desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad.....	73
Tabla 28 Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller.....	74
Tabla 29 Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe.....	75
Tabla 30 Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación	76
Tabla 31 Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas o actividades que le asignan.....	77
Tabla 32 Usted es puntual con las fechas de entrega de documentos que le encomienda su jefe....	78
Tabla 33 Asume con responsabilidad las funciones o cargos que le asignan.....	79
Tabla 34 Usted cumple con responsabilidad las tareas que le asignan.....	80
Tabla 35 Cuando usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe	81
Tabla 36 Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo	82
Tabla 37 En el área que se encuentra se dividen las actividades equitativamente.....	83
Tabla 38 Cuando se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa.....	84
Tabla 39 Cuando se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga	85
Tabla 40 Cuando se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo.....	86

INDICE DE FIGURAS DEL PRE TEST

Figura 1 En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias	47
Figura 2 La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos	48
Figura 3 Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad.....	49
Figura 4 Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzas los objetivos esperados en el tiempo adecuado	50
Figura 5 Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área	51
Figura 6 Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad	52
Figura 7 Sus conocimientos y su experiencia le han permitido a usted desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad	53
Figura 8 Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller	54
Figura 9 Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe	55
Figura 10 Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación	56
Figura 11 Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas o actividades que le asignan	57
Figura 12 Usted es puntual con las fechas de entrega de documentación que le encomienda su jefe	58
Figura 13 Asume con responsabilidad las funciones o cargos que le asignan	59
Figura 14 Usted cumple con responsabilidad las tareas que le asignan	60
Figura 15 Cuando usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe.....	61
Figura 16 Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo	62
Figura 17 En el área en el que se encuentra se dividen las actividades equitativamente	63
Figura 18 Cuando se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa	64
Figura 19 Cuando se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga	65
Figura 20 Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo	66

INDICE DE FIGURAS DEL POST TEST

Figura 21 Le permiten desarrollar sus habilidades y competencias	67
Figura 22 La municipalidad le brinda capacitaciones.....	68
Figura 23 Desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos	69
Figura 24 Demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades	70
Figura 25 Se permite o se fomenta el desarrollo profesional	71
Figura 26 Pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación.....	72
Figura 27 Sus conocimientos y su experiencia le han permitido desarrollarse profesionalmente ...	73
Figura 28 Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros	74
Figura 29 Es puntual en la entrega de tareas	75
Figura 30 Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación.....	76
Figura 31 Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas.....	77
Figura 32 Es puntual con las fechas de entrega de documentos	78
Figura 33 Asume con responsabilidad las funciones que le asignan	79
Figura 34 Cumple con responsabilidad las tareas que le asignan	80
Figura 35 Cuando asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información.....	81
Figura 36 Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo	82
Figura 37 En el área que se encuentra se dividen las actividades equitativamente	83
Figura 38 Cuando se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa	84
Figura 39 Cuando se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan.....	85
Figura 40 Cuando se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo	86

I. INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

En la actualidad toda organización que busca desarrollarse debe considerar fundamentalmente la productividad y los perfiles de competencias que se requiere en cada área para hacer más productiva a la empresa, contar con colaboradores eficaces que se sientan comprometidos en la realización de sus actividades y la empresa llegue a sus objetivos que se han establecidos.

Hoy en día nos encontramos en un contexto muy cambiante, donde la competencia es más fuerte, es por ello que las empresas deben estar a la vanguardia de los diferentes cambios, manteniendo un personal muy capacitado, realizado, proactivo e identificado con la empresa.

Para cumplir con el propósito de la investigación el informe se dividió en cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación.

Capítulo I, está comprendido por la situación problemática en el contexto internacional, nacional y local, trabajos previos a nivel internacional, nacional y local, también está las teorías relacionados a las dos variables, justificación teórica, metodológica y social, asimismo se encuentra la hipótesis y los objetivos tanto general como específicos.

Capítulo II, se precisa el material y el método de investigación, el tipo y diseño de investigación, el enfoque, población y muestra, también está el cuadro de Operacionalización, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los instrumentos, los aspectos éticos y los criterios de rigor científico.

Capítulo III, se constituye los resultados allí se puede visualizar los resultados del post y pre tes mediante tablas y figuras, también se encuentra la discusión de resultados tanto del pre y del post tes, asimismo el aporte científico (propuesta), la justificación, los objetivos y el desarrollo de la propuesta, seguidamente se encuentra el resumen de los talleres y el presupuesto.

Capítulo IV, se presentan las conclusiones y recomendaciones que la presente investigación busca contribuir al estudio de las variables de gran importancia dentro del contexto empresarial.

1.1. Realidad Problemática

1.1.1 Contexto Internacional.

Candia, Aguirre, Correa, & Herrera (2016) manifiesta que el problema de productividad en Chile se debe a que a finales de los años noventa se ha observado una baja producción y empleo debido a las pérdidas de productividad que ha enfrentado el sector manufacturero, los autores indican que esas pérdidas fueron causados por la disminución de la flexibilidad microeconómica que Chile ha experimentado desde los años noventa y ocho, por consiguiente se ha visto como un ajuste insuficiente de factores productivos, por lo tanto ante esta situación se ha determinado realizar un análisis enfocados a dos motivos, el primero está caracterizado por la industria manufacturera general, en la segunda por los análisis alternativos, por ende se ha concluido que las políticas macroeconómicas y las reformas microeconómicas favorecen al alto crecimiento de productividad de la economía chilena.

Reina (2016) manifiesta que el problema de productividad en España durante los años de la crisis, sólo el veintinueve por ciento de las PYMES exportadoras resisten al quinto año de vida, por consiguiente el ochenta por ciento de las nuevas empresas quiebran en su primer año, debido al doble fenómeno que se presenta, por un lado, hay empresas que siguen vendiendo al exterior como una oportunidad precisa y por otro, todas las empresas que empiezan su camino exportador, renuncian a causa de la falta de persistencia en su actividad exportadora; ante esta difícil situación empresarial se recomienda trabajar en la capacitación de los colaboradores para mejorar la productividad, asimismo crearles un perfil acorde con la productividad a realizar, de tal manera facilitar la mejora en innovaciones además aumentar el desempeño exportador, porque es un componente intermedio donde, el mayor rendimiento de los colaboradores, puede hacer cambiar el nivel de desempeño de las PYME's para su exportación.

Pérez, Maza, Blanco, & Jimenez (2016) hace mención que el problema de productividad en la Unión Europea se debe a la falta de eficiencia por parte del personal, trayendo como consecuencia la baja productividad en las empresas,

as, por consiguiente se ha evidenciado que de los dieciocho países que conforman la Unión Europea, solamente son cinco los países que establecen recursos para promover el empleo. Asimismo la eurozona ha experimentado crecimientos de productividad en relación a las políticas de empleo con un veinte por ciento; ante esta situación se ha sugerido establecer mediciones acerca de la eficiencia y productividad con la finalidad de evaluar y asignar recursos para el financiamiento de políticas activas y pasivas de empleo.

Romero, Flores, Campoverde, & Coronel (2017) manifiesta que el problema de productividad en las empresas panificadoras de Ecuador se debe a factores internos, como una mala gestión administrativa, problemas con el mercado, producción y financiamiento, por consiguiente se ha identificado que los trabajadores tienen un promedio de ocho años de nivel de educación, debido a ello el nivel de productividad es bajo, dicho esto, un estudio reveló que el grado de escolaridad influye en la productividad, por lo tanto cuanto más estudios académicos tenga un empleado mayor será el nivel de productividad, ante esta realidad identificada se ha tenido que realizar capacitaciones, motivar a los trabajadores a llevar cursos, otorgar reconocimientos para mejorar su desarrollo profesional como también la productividad dentro de la empresa y los negocios sean reantables con la finalidad de aportar mayores beneficios a la economía del país.

Rivera, Lopez, & Mendoza (2016) manifiesta que el principal problema de productividad en las empresas de México se debe a la informalidad, lo cual es considerado como un impedimento para el desarrollo, sin embargo hace pocos años algunos investigadores han observado que a pesar de existir una baja productividad se reconoce la contribución de las actividades en dicho sector, ante esta situación se ha sugerido implementar programas que están orientados a la solución de problemas de informalidad, contribuyendo a impulsar el desarrollo de la empresa informal, asimismo reduciendo la pobreza de los trabajadores y por lo tanto optimizar el nivel de productividad de las empresas Mexicanas.

1.1.2 Contexto Nacional.

Sáenz (2017) manifiesta que el problema de productividad en Chimbote se debe porque en la actualidad se ha evidenciado que en las diferentes empresas los colaboradores no reciben capacitaciones en cuanto a las actividades que están realizando, por ende se ha determinado realizar capacitaciones referentes a temas de liderazgo, toma de decisiones, trabajo en equipo, asimismo propiciar el fortalecimiento del talento humano, con el propósito de inculcar a los trabajadores que no solamente se limiten a brindar un servicio en el trabajo sino también en su formación como persona y trabajador se fortalezca el compartir anécdotas con sus compañeros de trabajo; si las empresas se preocuparan por realizar capacitaciones constantes, entonces habrá un buen nivel de productividad, por ende las capacitaciones son importantes porque permitirá que los trabajadores se sientan valorados e identificados con la empresa.

Velasquez (2015) revela que el problema de productividad en Chimbote se debe porque algunos trabajadores no reciben apoyo económico como valor de su esfuerzo, para muchas personas el recibir un sueldo por su esfuerzo realizado influye en su productividad, ante esta situación se ha determinado analizar los factores de motivación como también realizar talleres, asimismo otorgar incentivos de compensación, reconocimientos y recompensas por consiguiente el recibir un incentivo económico hará que los trabajadores se sientan satisfechos con la labor que están realizando por ende es importante saber elegir estrategias que permitan a los trabajadores sentirse satisfechos, motivados, valorados y reconocidos influyendo en resultados positivos para la empresa con el fin de aumentar la productividad y competitividad tanto de los trabajadores como de la empresa.

Tello & Demetrio (2015) manifiesta que el problema de productividad en la Molina-Lima, se debe porque algunos de los agricultores no tienen adecuados conocimientos en cuanto a la producción agraria por falta de capacitación por consiguiente no han podido convertirse en empresarios por no haber recibido capacitaciones sobre el manejo de maquinarias, herramientas agrícolas y cursos de cultivo, asimismo no han superado obstáculos como la calidad de productos, estimación de la demanda futura para regularizar su producción, ante esta difícil coyuntura se ha tenido que implementar capacitaciones en producción agraria, capacitación en el área administrativa, manejo integrado de plagas con el propósito de ampliar sus conocimientos y lograr que los agricultores se conviertan en futuros empresarios, generando una mejor productividad en el sector agrícola, asimismo aportar en la economía del país (p.242).

Ccollana (2015) manifiesta que el problema de productividad en las empresas de Lima se debe a la falta de rotación de personal, muchos trabajadores se encuentran laborando en la misma área durante muchos años sin haber sido rotado a otro puesto, por lo tanto incide de manera negativa porque se encuentran realizando las mismas actividades por ende no son totalmente productivos ni eficientes, en cuanto al absentismo laboral se da por que el personal ha sufrido alguna enfermedad, problemas personal o accidentes por lo tanto se genera la ausencia en el trabajo, dicho esto se ha visto en la necesidad de realizar capacitaciones, evaluación al personal para determinar el nivel de conocimientos que poseen con el propósito de realizar una rotación de personal de acuerdo al perfil del puesto, asimismo contar un sistema de seguridad para evitar que los trabajadores sufran algún tipo de accidente

dentro de la empresa y también definir a las personas que van a ocupar el puesto si en algún momento algún trabajador tenga que ausentarse (p.52).

Huaman (2016) manifiesta que el problema de productividad en la entidad educativa privada en Arequipa se debe a una mala gestión del capital humano, todo el personal no recibe capacitaciones, asimismo el puesto de trabajo en la entidad carece de equipos, herramientas y materiales para lograr un trabajo interesante, ante esta situación se ha determinado realizar capacitaciones para todo el personal en temas generales y propiciar la asistencia de manera obligatoria a todo el personal, también invertir en equipos, herramientas y materiales para lograr que las actividades realizadas se den de manera efectiva, contar con un personal satisfecho y aumentar la productividad en el personal y la entidad (p.94).

1.2.3 Contexto Local.

La globalización ha hecho que hoy en día todas las empresas tanto públicas y privadas se adapten a los nuevos cambios, pues nos encontramos en un mercado totalmente competitivo y cambiante. Las nuevas políticas del estado exigen que las instituciones públicas y privadas se rijan a ello. Como se sabe las Municipalidades tienen como prioridad cuidar el bienestar de la ciudadanía. Las nuevas exigencias que se dan pues hace que las Municipalidades también se ciñan a estas exigencias para realizar una buena gestión y una eficiente ejecución de sus procesos por lo tanto es necesario que se realicen capacitaciones al personal, regirse a los procesos para la contratación de un nuevo personal y cumplir con el perfil del área recurrente.

En la Municipalidad Provincial de Lambayeque se ha podido identificar que cuentan con colaboradores poco productivos en cuanto al sistema de trámites y documentación es deficiente, se ha visto en algunos casos que no tienen conocimiento acerca de un tema determinado, en cuanto al manejo de las tecnologías algunos se les dificulta hacer uso de ello, también no hay una buena comunicación entre áreas y colaboradores de una sola área, por ende algunos trabajadores no se encuentran en el área de acuerdo al perfil que se solicita en dicha área, pues ellos realizan otras actividades que no tiene relación con las funciones del área en el que se encuentran, algunos de ellos solamente cumplen sus funciones con la finalidad de obtener un sueldo, no se sienten hallados y comprometidos con la institución. Es por ello que se ha tenido que aplicar un perfil de competencia para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque. La

implementación de esta propuesta va permitir a la Municipalidad Provincial de Lambayeque que sus colaboradores sean más productivos, competentes y eficientes.

Es por ello la importancia de los perfiles de competencia en las entidades tanto públicas como privadas, porque va permitir a los colaboradores que sean productivos en cuanto a las labores que realizan. Como se sabe cada vez nos encontramos en un mundo más competitivo por lo tanto es necesario que las empresas establezcan perfiles para cada área, hacer que el sistema en cuanto a la entrega y documentación o servicios que la Municipalidad ofrece sea más efectivo, logrando que así que la Municipalidad Provincial de Lambayeque sea competitiva.

1.2. Trabajos Previos

1.2.1 A Nivel Internacional.

Castro (2016) en su trabajo de investigación titulada “Diseño de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias para mejorar la productividad de la Corporación de Asociaciones Comunitarias de Tungurahua “en Ecuador, cuyo tipo de investigación es descriptivo asimismo tiene como objetivo general diseñar un modelo de gestión del talento humano basado en competencias para mejorar la productividad de la corporación de asociaciones comunitarias de Tungurahua, la investigación tiene una muestra de diecisiete trabajadores, cuyos resultados del nivel de desempeño de funciones fueron de noventa y cuatro por ciento, habiendo concluido que se deben establecer estrategias para una correcta realización de las tareas y actividades, garantizando el logro de los objetivos, también se hace mención que los procesos de selección se da manera tradicional, lo que ha dificultado que la empresa cuente con un personal calificado e idóneo para ocupar el puesto de trabajo.

Velazco (2017) en su tesis titulada “Propuesta de un Modelo de Gestión de Talento Humano por competencias para mejorar la productividad de la Empresa de Productos Alimenticios Santillán y Oleas PRASOL” en Ecuador, tuvo como tipo de investigación descriptiva-explicativo y como objetivo general desarrollar un modelo de gestión de talento humano por competencias para mejorar la productividad de la empresa, teniendo una muestra a siete jefes de diferentes áreas, por lo tanto se obtuvo como resultado que cada persona tiene ausencia en cuanto a carácter, temperamento y forma de trabajo, por ende con el alfa de cronbach se ha determinado un margen de confiabilidad del $\alpha=0,91$, es por ello que una vez utilizado la propuesta del modelo de gestión por competencias se toman los tiempos de cada

proceso, para ver si se incrementa o no la productividad de la empresa. Habiendo concluido que mediante los formatos propuestos se logró dar un adecuado sistema documental de gestión del talento humano en los subprocesos de reclutamiento, selección, incentivos y evaluación alcanzando la efectividad y rapidez en su ejecución.

Carranza (2016) en su tesis titulada “Sistema de selección por competencias para optimizar la productividad del personal en el área comercial de Arca Continental” en Ecuador, cuyo tipo de investigación fue descriptiva, teniendo como objetivo general diseñar un sistema de selección por competencias para optimizar la productividad del talento humano en el área comercial, asimismo se empleó una muestra de cuatrocientos treinta y tres incluidos Gerentes Regionales, Jefes de ventas, Vendedores y Clientes, donde se obtuvieron como resultados que los principales problemas de selección están ligados al hecho de no tener establecidos límites de tipo conductual, para la elección de aspirantes, finalmente se concluye que es necesario contar con propuestas de selección de personal lo cual sea aplicado de manera plena siempre y cuando se cumplan los procedimientos de manera adecuada.

Torres, (2017) en su tesis titulada “La Influencia del Salario Emocional en la Productividad del Colaborador en la Empresa Privada” en Samborondón-Ecuador, cuyo tipo de investigación fue correlacional, tuvo como objetivo general identificar la influencia del salario emocional en la productividad del colaborador, teniendo una muestra de veinte empleados que dieron como resultados que la motivación monetaria influye en la productividad laboral de los trabajadores, por ende se concluyó que en la empresa no se incluye un salario emocional por lo tanto existe un bajo nivel de motivación debido a la remuneración salarial y la productividad se ve afectada por el salario, por eso es importante que en toda empresa se otorguen incentivos de compensación y reconocimientos como dar un incentivo por el día de su cumpleaños, reconocimientos como el mejor colaborador del mes.

Sango (2018) en su tesis Titulada “Capacitación empresarial y productividad laboral en las empresas que utilizan los productos del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)” en Ecuador, tuvo como tipo de investigación relacional, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre capacitación empresarial y la productividad laboral en las empresas que utilizan los servicios de la institución, asimismo se obtuvo muestra de doscientos veinte nueve empleados que dieron como resultados que hay una relación entre la capacitación y productividad laboral, por ende se llegó a la conclusión que la capacitación del personal no debe ser vista como un compromiso que efectuar, al contrario debe ser una

inversión que a largo del tiempo será beneficioso, por eso es importante que cuando nos encontramos frente a una problemática de baja productividad es importantes diagnosticar las causas para implementar capacitaciones fomentado el desarrollo profesional del colaborador que permita incrementar la productividad.

1.2.2 A Nivel Nacional.

Donaire (2018) en su tesis titulada “Gestión del talento por competencias y desempeño Laboral del personal Administrativo de la Municipalidad de La Molina 2018” Lima, cuyo tipo de investigación fue correlacional, teniendo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento por competencias y desempeño laboral, se aplicó una muestra conformado por ochenta trabajadores, teniendo como resultado que la Gestión del Recurso Humano es deficiente, por lo que consideran que el nivel de desempeño también es regular, por lo tanto se ha concluido que existe una relación entre la evaluación de la Gestión del Talento y el Desempeño Laboral, consecuentemente se considera de suma importancia que dentro de las empresas se deban evaluar el nivel de desempeño de cada trabajador.

Altamirano (2016) en su tesis titulada “Propuesta de Competencias Laborales para Mejorar el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén “en Chiclayo, cuyo tipo de investigación fue descriptivo, teniendo como objetivo general diseñar la propuesta de competencias laborales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, con una muestra de cuarenta y cinco trabajadores seleccionados en forma no probabilística, obteniendo como resultados que los trabajadores realizan sus funciones de acuerdo a lo establecido por el MOF, llegando así a la conclusión que se ha establecido una propuesta que comprende de cuatro etapas, con la finalidad de establecer un nuevo direccionamiento para gestionar los recursos humanos de manera eficiente y eficaz, por consiguiente algunos autores señalan la importancia que tiene las competencias laborales para hacer que las empresas sean competentes y contar con un personal calificado y eficiente.

Cubas (2017) en su tesis titulada “Competencias Gerenciales para Mejorar el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Jaén, Departamento de Cajamarca-2016” en Jaén, la investigación fue descriptiva, teniendo como objetivo diseñar la propuesta de un modelo de competencias gerenciales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, con una muestra de treinta y siete trabajadores entre directivos y administrativos, obteniendo resultados que competencias son mejores cuando hay iniciativa, asimismo se evidencio deficiencias referentes a la

planificación, relaciones interpersonales, dicho esto se concluye que los directivos no seleccionan bien a sus colaboradores, finalmente la propuesta se enfoca en mejorar la calidad de gestión.

Rojas (2016) en su tesis titulada “Gestión del Talento Humano y su Incidencia en la Productividad Laboral del Personal Operativo en la Empresa Fisil S.A.C. Huánuco-2015” en Huánuco, cuyo tipo de investigación fue descriptiva correlacional, asimismo tuvo como objetivo general determinar la incidencia de la gestión del talento humano en la productividad laboral del personal operativo, teniendo como muestra a cuarenta y ocho personas cuyos resultados afirman que el noventa y dos por ciento consideran que es relevante considerar la capacidad, habilidad al momento de contratarse a un nuevos personales, habiendo concluido que es necesario seguir los procesos de reclutamiento antes de contratar, tomando en cuenta sus habilidades, destrezas, asimismo prepararlos, de esa manera se optimizaría la productividad laboral y llegar al logro de las metas, por consiguiente no tomar en cuenta la capacidad de cada persona va repercutir de manera negativa eso hará que la empresa tenga una rentabilidad poco favorable; es por ello que dentro de las empresas se debe tomar conciencia de las políticas, reglamentos que existe en la empresa y no solamente se trate de proponer para después dejarlo en el olvido.

Lizana & Samame (2018) en su tesis titulada “Diseño de estrategias de motivación laboral para mejorar la productividad de los colaboradores de la empresa caja Sullana S.A. en el distrito de Olmos 2016” en Motupe-Chiclayo, tuvo como tipo de investigación descriptivo-cuantitativo, como objetivo general aplicar un diseño de estrategias de motivación laboral que permita mejorar la productividad de los colaboradores, como muestra se tomó a todos los colaboradores en general que laboran en la empresa, teniendo como resultado que la satisfacción en algunos colaboradores es positivo, la relación entre motivación y productividad laboral, se determinó que la empresa depende de los colaboradores mostrando como resultado una buena productividad, llegando así a la conclusión que el nivel de motivación en la empresa se identificó de manera regular, por ende es necesario que reciban charlas por parte del encargado e implementar un planes de motivaciones para que todos se sientan satisfechos, por lo tanto las empresas deben valorar su capital humano.

1.2.3 A Nivel Local.

Muñoz & Terrones (2017) en su tesis titulada “Modelo de Competencias para Mejorar el Desempeño Laboral del Área de Producción de la Fábrica Textil Procom S.A.C.- Chiclayo “en Pimentel, cuyo tipo de investigación fue descriptiva, obteniendo como objetivo general evaluar los procesos operativos del área de producción y proponer un modelo de competencias para mejorar el desempeño laboral, con una muestra de ochenta trabajadores, por lo tanto los resultados fueron que el cincuenta por ciento cuenta con buenos conocimientos y habilidades para ocupar un puesto, habiendo concluido que no consideran importante el desarrollo laboral de sus trabajadores por lo que el área de producción no está desempeñando su función principal, de tal manera que la empresa PROCOM SAC, no brinda incentivos, como la capacitación, para motivar al trabajador, luego brindar un ambiente agradable donde el personal se sienta identificado.

Hoyos & Molero (2018) en su tesis titulada “Relación entre la selección de Personal por Competencias y su Desempeño de la Tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo-Ferreñafe” en Pimentel, teniendo como tipo investigación descriptiva correlacional, cuyo objetivo fue la relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad, con una muestra de treinta y cuatro colaboradores de la Municipalidad, teniendo como resultado que el 38,2% está de acuerdo que se evalué a través de pruebas las habilidades, conocimientos, actitudes en la actividad que van a desempeñar, habiendo concluido que existe relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea municipal siendo medianamente significativa (0.61) comprobada con el método de Spearman ya que los encuestados consideran en forma global que una buena selección de personal hace posible el buen desempeño de las actividades que ellos realizan, por consiguiente las empresas deben enfocarse en una buena selección de personal, esto hará que el personal este satisfecho con el puesto y las funciones que realiza.

Alcántara & Pintado (2018) en su tesis titulada “El Coaching como Herramienta para Mejorar las Competencias Laborales de los Colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.2017” en Pimentel, el tipo de investigación fue descriptivo propositivo, el objetivo proponer un programa de coaching para mejorar las competencias laborales de los colaboradores, con una muestra de treinta y cinco colaboradores cuyos resultados encontrados fue que el 54.3% manifiestan que la comunicación, toma de decisiones es regular, llegando así a la conclusión que la mayor parte de los colaboradores, no le dan importancia, o no

desarrollan sus competencias laborales adecuadamente, entre ellas, la capacidad de actualización, el compromiso con la misión y visión de la organización y la integración con su equipo de trabajo; es por ende que necesitan ser potencializadas a través de la motivación e inspiración en los colaboradores mediante un programa de coaching.

Guerrero & Vásquez (2017) en su tesis titulada “Estilos de Liderazgo y Niveles de Productividad en Trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, Chiclayo 2016.” En Pimentel, teniendo como tipo descriptivo correlacional, asimismo el objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y niveles de productividad en trabajadores, con una muestra de ciento veintiuno trabajadores luego los resultados fueron que el 37.2% indica que su jefe no incentiva a sus colaboradores, finalmente se concluyó que el nivel de productividad laboral en los trabajadores es elevada, entonces se tuvo en cuenta que el resultado obtenido no es muy favorable, ya que existe algunas deficiencias por mejorar en los trabajadores de la FACEM.

Almeyda (2018) en su tesis titulada “La Gestión del Talento Humano Basado en la Motivación para Generar la Productividad Laboral en la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo”-Chiclayo, cuyo tipo de investigación fue descriptivo no experimental, como objetivo general fue la Gestión de Talento Humano basado en la Motivación para generar Productividad Laboral en los trabajadores tiempo completo, con un diseño de investigación no experimental, cuya muestra fue de ciento treinta y siete trabajadores, cuyos resultados fueron que el 40,15% es indiferente a la capacitación recibida para ocupar su cargo, habiendo concluido que actualmente los trabajadores no se sienten comprometidos, el 59.12% indicó que tienen una fuerte sensación de no pertenecer a la institución. De la misma manera el 43.1% de los trabajadores indican que la empresa no tiene un gran significado personal para ellos; sin embargo, el 36.5% de los trabajadores sienten que la Institución merece su lealtad.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1 Definición de Competencias.

Alles (2011) hace referencia que las competencias es un modelo de Management, la cual consiste en utilizar el capital humano de una organización con la finalidad de dirigirlos hacia la estrategia de negocios empleados por la empresa, por lo tanto, las competencias se relacionan con oficios empleados por profesionales (p.68, 69).

Parra (2003) manifiesta que vienen hacer las capacidades humanas que giran en torno a los conocimientos, habilidades, actitudes, valores de cada persona para rendir en cualquier ámbito (p.6).

1.3.2 ¿Qué contiene una Norma de Competencia?

Catalano (2004) indica que posee una serie de descriptores que hace que se reflejen las buenas prácticas de todos los profesionales (p.47).

1.3.2.1 Unidad de Competencia.

Hace referencia a todas las tareas que deben ser cumplidas por el colaborador.

1.3.2.2 Elementos de Competencia.

Consiste en especificar cada una de las actividades en función a su complejidad, a continuación, se detalla los elementos:

- a) **Criterios de Desempeño:** Técnicas que debe emplear cualquier individuo.
- b) **Evidencias de desempeño:** Saber evidenciar nuestro nivel a través de pruebas con el fin de mejorar.
- c) **Evidencias de Producto:** Resultados finales de un producto, en la cual se consagra como las “buenas practicas”.
- d) **Evidencias de Conocimiento:** Guarda relación con el uso de las tecnologías, permitiendo mejorar su nivel de desempeño de una persona.
- e) **Campo de Aplicación:** Describir los diferentes contextos tecnológicos que debe emplear una persona, a mejor conocimiento buen desempeño.
- f) **Guía para la Evaluación:** Constituye técnicas de evaluación para evidenciar mejor las competencias.

1.3.3 Clasificación de Competencias.

Para Alles (2011) son cinco las principales clasificaciones:

- a) **Motivación:** Aquella persona que te impulsa a lograr cualquier actividad, como también motivarse uno mismo hacia el logro de ciertas metas.
- b) **Características:** Hace mención aquellas características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

c) **Concepto propio o concepto de uno mismo:** Son aquellas actitudes, valores o imagen propia de una persona.

d) **Conocimiento:** Es la información que una persona posee sobre áreas específicas.

e) **Habilidad:** características propias de cada individuo para desempeñarse en cualquier tarea.

1.3.4 Dimensiones del Perfil de Competencias.

Según Parra (2003) las dimensiones son las siguientes:

a) **Intelectuales:** Comprenden a los técnicas personales que se deben usar con un fin determinado, sus indicadores son:

Toma de Decisiones: Saber elegir la mejor alternativa para llegar a la solución del problema.

Solución de problemas: Consiste en la solución frente a un problema que se presenta, se tiene que tomar la decisión frente a este hecho y dar soluciones al problema.

Atención: Es aquella que se brinda a una persona, mostrando respeto, consideración para brindar la información correcta.

Concentración: Es aquella que se brinda atención a un hecho que esta sucediendo y lo que estas realizando, por lo tanto una mejor concentración ayuda a tener buenos resultados.

b) **Personales:** Hace referencia a los conductas y actitudes esperados en los ambientes productivos, sus indicadores son:

Orientación Ética: Esta orientado a los valores, creencias, ideales de cada persona.

Adaptación al Cambio: Habilidad que posee cada persona para adaptarse a diversar situaciones y cambios que se presenta en el transcurrir del tiempo.

c) **Interpersonales:** Son importantes porque nos ayudara a emtblar lazos de amistad en cualquier ambiente, sus indicadores son los siguientes:

Comunicación: Es el intercambiar información entre dos o mas personas.

Liderazgo: Son aquellas personas que toman iniciativa frente a un hecho presente, por ende tienen la capacidad de tomar decisiones y liderar un grupo.

Manejo de Conflictos: Es el proceso que se origina cuando una persona afecta los intereses de otra persona.

Proactividad: Se basa en aquellas personas que toman la iniciativa sin que nadie les ordene.

d) Organizacionales: Esta muy relacionado con la estructura organizativa de la empresa y al mismo tiempo también hace referencia a la responsabilidad ambiental que debe emplear toda empresa, los indicadores son los siguientes:

Responsabilidad Ambiental: Es el respeto y la valoración que se tiene con el medio ambiente.

e) Tecnológicas: Permiten sentirnos identificados con el uso y el manejo de tecnologías que va permitir a las empresas tener un buen funcionamiento, los indicadores son los siguientes:

Manejo de tecnologías: Consiste en el conocimiento, dominio y aprendizaje de herramientas que permite a la organización ser productiva.

1.3.5 Definición de Productividad.

Bain (2000) hace referencia a la concordancia entre cierta producción y ciertos insumos, por consiguiente, si una empresa cuenta con una productividad baja o no cuenta con trabajadores eficientes se tendrá que evaluar cuáles son los factores que están influyendo negativamente y finalmente se tendrá que motivar, capacitar, instruir y valorar más al colaborador (p.4).

Martinez (2016) manifiesta que es la habilidad y capacidad que tiene una persona para producir más, para ello se tendrá que disponer de los conocimientos laborales, la eficiencia y la eficacia (p.23, 24).

1.3.6 Beneficios de la Productividad.

Bain (2000) indica que uno de los beneficios es que la empresa logrará sus objetivos empresariales, al mismo tiempo también se reducirá los costes en cuanto a la producción, mejor calidad de atención y mejores ganancias (p.4).

1.3.7 Importancia de la Productividad.

Bain (2000) manifiesta que radica en incrementar el nivel de calidad de una empresa en cuanto al servicio o producto que ofrece, también en lograr que la empresa tenga una buena imagen (p.4).

1.3.8 Dimensiones de la Productividad.

Según Bain (2000) las dimensiones son las siguientes:

a) Conocimiento: Son empleadas por todas las personas para potenciar sus actividades y llegar a las metas, incrementando la productividad. Los indicadores son los siguientes:

Competencias para el cumplimiento de metas: Son las habilidades, competencias que desarrolla una persona para lograr sus objetivos.

Desarrollo profesional: El trabajador tiene la capacidad de desarrollarse fuera y dentro de la institución que se encuentra laborando, para fortalecer sus conocimientos y aportar.

b) Valores: Son aquellos en el que todo trabajador debe llevar a la práctica en su centro de trabajo, los indicadores son los siguientes:

Puntualidad en la entrega: Consiste en cumplir con la obligación que se ha comprometido y cumplir con la puntualidad en la entrega.

Responsabilidad al asumir funciones: Aquella persona que cumple con las tareas que se le asignan.

c) Relaciones: Implica que mantener buenas relaciones interpersonales con los compañeros de las áreas, participar en actividades. Los indicadores son los siguientes:

Trabajo en equipo: Trabajar conjuntamente con un conjunto de individuos, fomentando la unión y el liderazgo.

1.4. Formulación del Problema

¿La aplicación de un perfil de competencias mejorará la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019?

1.5. Justificación e Importancia del Estudio

Bernal (2010) determina que está encaminada a resolver un hecho; por lo tanto hace referencia al porque y para que de la investigación para conocer su viabilidad (p.106).

La investigación es importante porque contribuye como guía orientadora a la M.P.L. para establecer perfiles de competencias para que exista una buena productividad laboral, seleccionar a sus trabajadores competentes y que sean idóneos para ocupar un puesto y cumplir con los requisitos que se necesita en el puesto, esto va ser que la Municipalidad tenga

trabajadores que se sientan comprometidos y a gusto con el trabajo que están realizando, lo que conlleva que exista una buena gestión dentro de la Municipalidad.

1.5.1 Justificación Teórica.

Bernal (2010) hace referencia al investigador cuando contrastar e indaga información en diferentes libros, revistas, artículos entre otras lograr un buen resultado. (p.106).

En la investigación se identificó las carencias que existe en cuanto a la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, para ello se ha planteado el perfil de competencias. De acuerdo a lo identificado en la investigación en cuanto al variable independiente perfil de competencias se ha citado al autor Parra (2003) en su libro titulada competencias laborales generales, en la variable dependiente se citó al autor Bain(2000) en su libro productividad solución a los problemas de la empresa.

1.5.2 Justificación Metodológica.

Bernal (2010) indica que la investigación establece una técnica para generar conocimiento válido y confiable (p.106).

Para llegar a los objetivos de estudio, se utilizó como técnica el cuestionario para medir la productividad de los colaboradores, estos fueron aplicados a los colaboradores de la M.P.L., después de haber realizado la encuesta se procedió a la recolección de los datos a través del programa SPSS, para obtener datos confiables para la elaboración de un perfil de competencias.

1.5.3 Justificación Social.

El resultado obtenido en el informe de investigación va permitir a la Municipalidad Provincial de Lambayeque mejorar el nivel de productividad de los trabajadores, conocer los perfiles de competencia de los colaboradores que se necesita en las áreas para hacer más efectiva la productividad, mejorar el sistema en cuanto a la entrega y documentación que los ciudadanos requieren. Asimismo, sea bien percibida por todos y finalmente va contribuir a que algunas Municipalidades conozcan y lleven a la practica la investigación realizada.

1.6. Hipótesis

La aplicación del perfil de competencias mejora la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.

1.7. Objetivos

1.7.1 Objetivo General.

Aplicar un perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.

1.7.2 Objetivos Específicos.

- a) Diagnosticar la situación actual de la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque -2019.
- b) Diseñar un perfil de competencias para los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.
- c) Validar la propuesta de un perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1 Tipo de Investigación.

2.1.1.1 Aplicada-Explicativa

Baena (2014) lo define como el objeto de estudio de un problema, en la cual se va intervenir aportando estrategias, métodos que den posibles soluciones, mientras tanto va resultar útil para la empresa donde se esta llevando a cabo la investigación (p.12).

La investigación es de tipo explicativa porque el propósito de la indagación es explicar las evidencias encontradas en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, asimismo la información recopilada va permitir aplicar una propuesta donde se explicará de manera detallada cada una de las estrategias o actividades que debe desarrollar la Municipalidad para contar con colaboradores productivos.

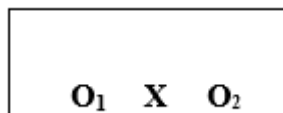
2.1.1.2 Enfoque Cuantitativo.

La investigación tiene enfoque cuantitativo porque se va ser uso de la obtención de datos y comprobar la hipótesis, empleando instrumentos de validación y confiabilidad, en el cual se utilizará las técnicas estadísticas en el análisis de datos.

2.1.2 Diseño de la Investigación.

2.1.2.1 Experimental

Bernal (2000) el diseño de la investigación es experimental del tipo Pre-Experimental porque presentan el más bajo control de variables y no efectúan asignación aleatoria de los sujetos al experimento, por ende, el investigador no ejerce ningún control sobre las variables extrañas o intervinientes, no hay asignación aleatoria de los sujetos participantes de la investigación ni hay grupo control (p.142).



DONDE:

O: Pre test.

X: Variable Independiente.

O: Post test.

2.2. Población y Muestra

2.2.1 Población.

Bernal (2010) es el total de personas que viven, trabajan e interactúan en un determinado lugar (p. 36).

En la investigación se consideró como población a todo el personal de la Municipalidad Provincial de Lambayeque que hace un total de 673 entre ellos se encuentran obreros, funcionarios, administrativos, locadores.

2.2.2 Muestra.

Bernal (2010) Es la parte que ya se ha seleccionado para aplicar diferentes métodos y obtener información.

La muestra será determinada teniendo en cuenta la fórmula:

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

Población (N):673

Margen de Error (E): 0.1

Nivel de Confianza (Z):1.96

Probabilidad (ex):50%

$$n = \frac{1.96^2 \times 673 \times 0.5 \times 0.5}{0.1^2 \times (673 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{646.3492}{7.6804}$$

$$n = 84.15566989$$

$$n = 84$$

2.3. Variables de Operacionalización

2.3.1 Variable Independiente: Perfil de Competencias.

Parra (2003) indica que son un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores que debe emplear una persona para desempeñarse en cualquier lugar (p.6).

2.3.2 Variable Dependiente: Productividad.

Bain (2000) da a conocer que la productividad está relacionada con el nivel de desempeño que tiene el colaborador en un contexto laboral. (p.4).

2.3.3 Cuadro de Operacionalización.

Variable Independiente

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	TECNICA E INSTRUMENTOS	ESCALA
PERFIL DE COMPETENCIAS	Intelectuales	Toma de decisiones			
		Solución de problemas			
		Atención			
		Concentración			
	Personales	Orientación ética		Encuesta/	a. Nunca
	Adaptación al cambio		Cuestionario	b. La mayoría de veces no.	
	Interpersonales	Comunicación.		c. Algunas veces sí, algunas veces no.	
		Liderazgo		d. La mayoría de veces sí.	
		Manejo de conflictos		e. Siempre	
	Organizacionales	Productividad			
	Tecnológicos	Responsabilidad Ambiental			
		Manejo de Tecnologías			

Fuente: Elaboración Propia.

Variable Dependiente

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	TECNICA INSTRUMENTOS	E	ESCALA
PRODUCTIVIDAD	Conocimiento	Competencias para el cumplimiento de metas	¿En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias?	Encuesta/ Cuestionario		a. Nunca b. La mayoría de veces no. c. Algunas veces sí, algunas veces no. d. La mayoría de veces sí. e. Siempre
			¿La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos?			
			¿Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad?			
			¿Usted demuestra habilidades, destre conocimientos, para ll acabo las actividades funciones y alcanzar objetivos esperados er tiempo adecuado?			

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	TECNICA INSTRUMENTOS	E	ESCALA
			¿Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área?			
		Desarrollo Profesional	¿Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad?	Encuesta/ Cuestionario		<ul style="list-style-type: none"> a. Nunca b. La mayoría de veces no. c. Algunas veces sí, algunas veces no. d. La mayoría de veces sí. e. Siempre
			¿Sus conocimientos y su experiencia le han permitido a usted desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad?			
			¿Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller?			

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	TECNICA INSTRUMENTOS	E	ESCALA
	Valores	Puntualidad en la Entrega	<p>¿Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe?</p> <p>¿Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación?</p> <p>¿Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas o actividades que le asigna?</p> <p>¿Usted es puntual con fechas de entrega documentos que encomienda su jefe?</p>	Encuesta/ Cuestionario		<p>a. Nunca</p> <p>b. La mayoría de veces no.</p> <p>c. Algunas veces sí, algunas veces no.</p> <p>d. La mayoría de veces sí.</p> <p>e. Siempre</p>

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	TECNICA INSTRUMENTOS	E	ESCALA
	Valores	Responsabilidad al Asumir funciones	<p>¿Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe?</p> <p>¿Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación?</p> <p>¿Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas o actividades que le asigna?</p> <p>¿Usted es puntual con fechas de entrega documentos que encomienda su jefe?</p>	Encuesta/ Cuestionario		<p>a. Nunca</p> <p>b. La mayoría de veces no.</p> <p>c. Algunas veces sí, algunas veces no.</p> <p>d. La mayoría de veces sí.</p> <p>e. Siempre</p>

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	TECNICA INSTRUMENTOS	E	ESCALA
			<p>¿Se considera una persona capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo?</p> <p>¿En el área que se encuentra se dividen las tareas equitativamente?</p> <p>¿Cuándo se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa?</p> <p>¿Cuándo se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga?</p> <p>¿Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo?</p>	Encuesta/ Cuestionario		<p>a. Nunca</p> <p>b. La mayoría de veces no.</p> <p>c. Algunas veces sí, algunas veces no.</p> <p>d. La mayoría de veces sí.</p> <p>e. Siempre</p>

Fuente: Elaboración Propia.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, Validez y Confiabilidad.

2.4.1 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.

2.4.1.1 Técnica-Encuesta.

Hernández (2014) la encuesta consiste en realizar una serie de preguntas de acuerdo a las variables de la investigación, las encuestas son aplicadas con el fin de obtener información acerca del nivel del desempeño de un colaborador o también para conocer las necesidades de la población (p.217).

2.4.1.2 Instrumento-Cuestionario.

Según Bernal (2010) el cuestionario comprende a un conjunto de preguntas que están destinados a la obtención de datos cuantificables para alcanzar un objetivo, es por ello que se aplicará una encuesta de 20 preguntas a 84 colaboradores de la M.P.L., con la finalidad de alcanzar resultados fiables para después analizarlas.

2.5. Procedimientos de Análisis de Datos

Para la investigación se trabajó con el programa de Excel para crear una base de datos, luego se utilizó el programa de SPSS Statistics 22 que es un software estadístico para obtener las tablas y gráficos con la finalidad de obtener los porcentajes de cada pregunta realizada y obtener el Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	20

Fuente: Elaboración Propia

2.6. Aspectos Éticos

De acuerdo al informe presentado por Belmont, se ha tomado como referencia los aspectos éticos, estructurado de la siguiente manera:

2.6.1 Principios Éticos y Básicos.

Belmont (1979) en su informe indica que se refiere a criterios generales que se usan como base para argumentar muchos de los preceptores éticos y valoraciones de las acciones humanas (p.2).

2.6.2 Respeto a las Personas.

Consiste en respetar las opiniones, ideas de cada uno de nuestros compañeros de trabajo, asimismo respetar aquellas personas que asisten a una entidad pública o privada con el fin de obtener alguna información, realizar trámites o presentar algún reclamo, por ello es importante que las empresas valoren el respeto de cada una de ellas (p.3).

2.6.3 Beneficencia.

Aquí ya hace referencia al respeto hacia todas las personas, tratándolos con profesionalismo, valorando cada una de las opiniones sin dañarlos asegurando siempre su bienestar. (p.3).

2.6.4 Justicia.

El principio de justicia básicamente consiste en tratar a todas las personas por igual sin importar el cargo que este ocupando, ya que todos tenemos el mismo derecho por ende no se debe negar el beneficio a las personas (p.4).

2.7. Criterios de Rigor Científico

Noreña, Alcaraz, Rebolledo, & Rojas (2012) indica que el rigor en una investigación viene hacer aquella en donde el investigador valora la aplicación de los métodos empleados para luego procesar los datos (p.265).

La presente investigación tiene un rigor científico porque los instrumentos utilizados cuentan con la validez correspondiente en cuanto a las preguntas, los ítems y también con una confiabilidad.

III.RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

3.1.1 Resultados del Pre test.

Tabla N°1

En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	26	31%
La mayoría de veces si	43	51%
Siempre	15	18%
Total	84	100

Fuente: Elaboración propia

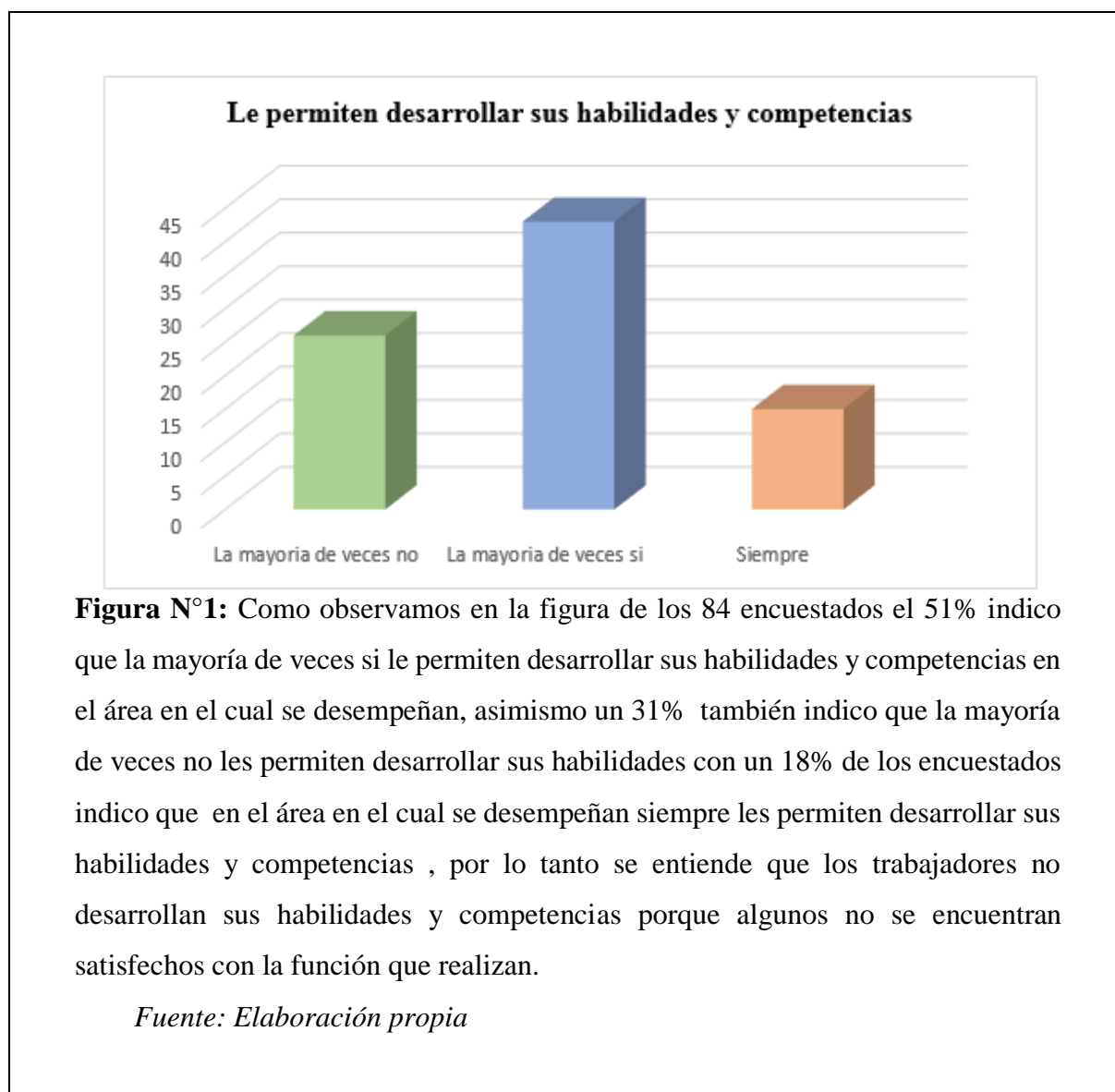


Figura N°1: Como observamos en la figura de los 84 encuestados el 51% indico que la mayoría de veces si le permiten desarrollar sus habilidades y competencias en el área en el cual se desempeñan, asimismo un 31% también indico que la mayoría de veces no les permiten desarrollar sus habilidades con un 18% de los encuestados indico que en el área en el cual se desempeñan siempre les permiten desarrollar sus habilidades y competencias , por lo tanto se entiende que los trabajadores no desarrollan sus habilidades y competencias porque algunos no se encuentran satisfechos con la función que realizan.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°2

La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	12	14%
La mayoría de veces si	48	57%
Siempre	24	29%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

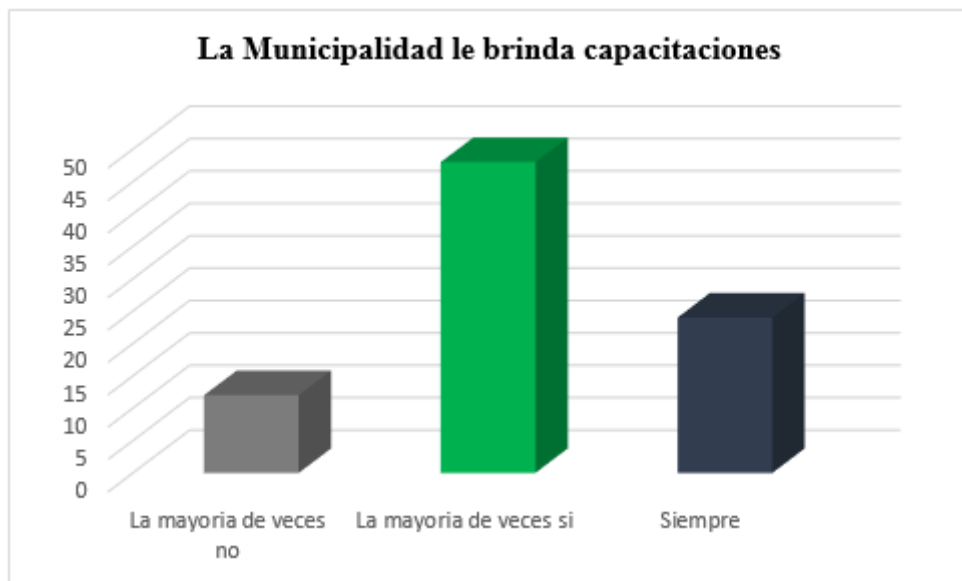


Figura N°2: Del total de encuestados se puede apreciar en la figura que el 57% indico que la mayoría de veces la entidad si brinda capacitaciones, lo cual favorece a los trabajadores para ampliar más sus conocimientos, asimismo con un 29% también señalaro que la entidad siempre brinda capacitaciones sin embargo los temas son frecuentes y con un 14% de los encuestados indicaron que la mayoría de veces no se realizan capacitaciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°3

Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	15	18%
La mayoría de veces si	45	53%
Siempre	24	29%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

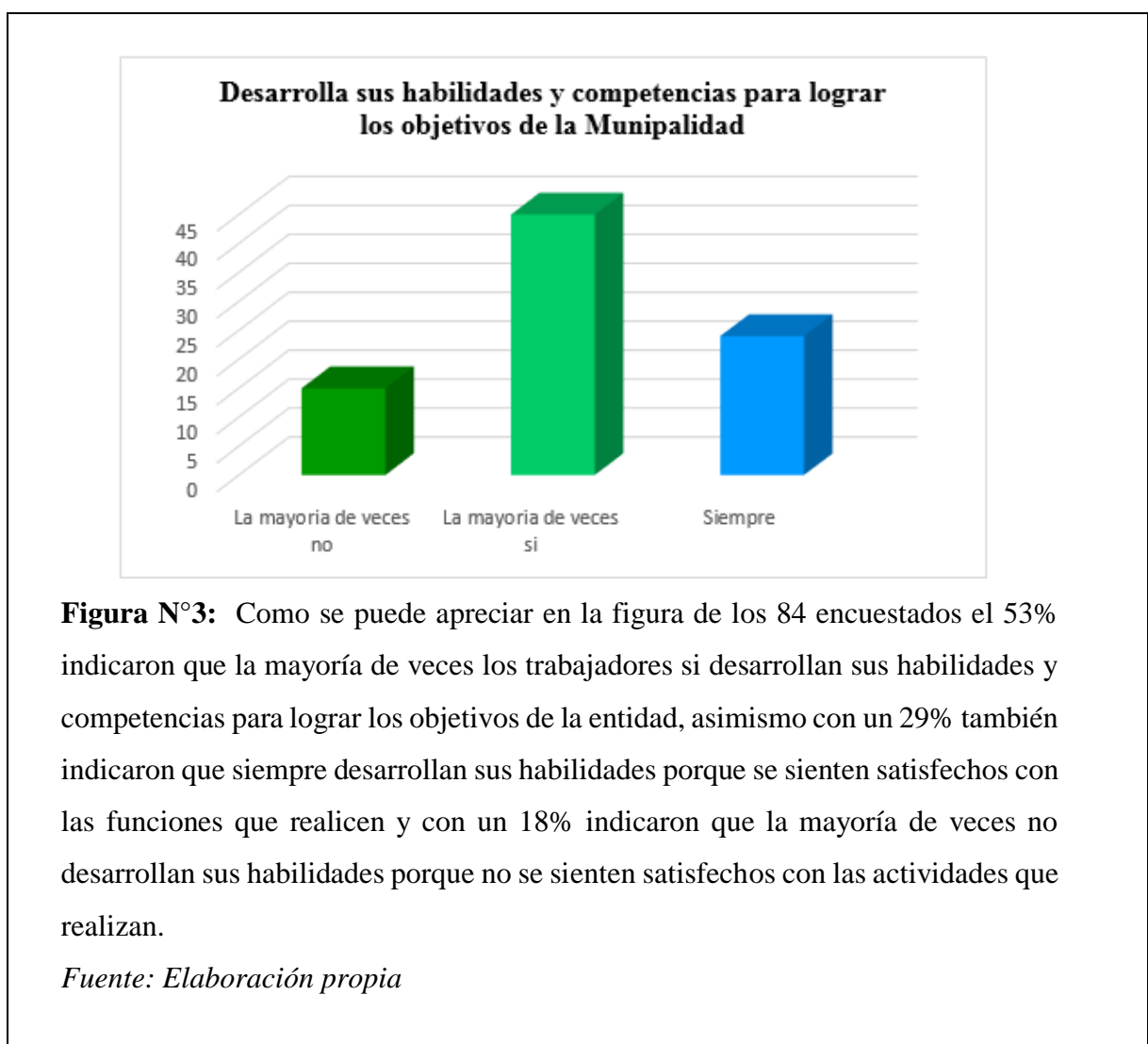


Tabla N°4

Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado.

Índice	frecuencia	%
La mayoría de veces no	23	28%
Algunas veces sí, algunas veces no	23	27%
La mayoría de veces si	38	45%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

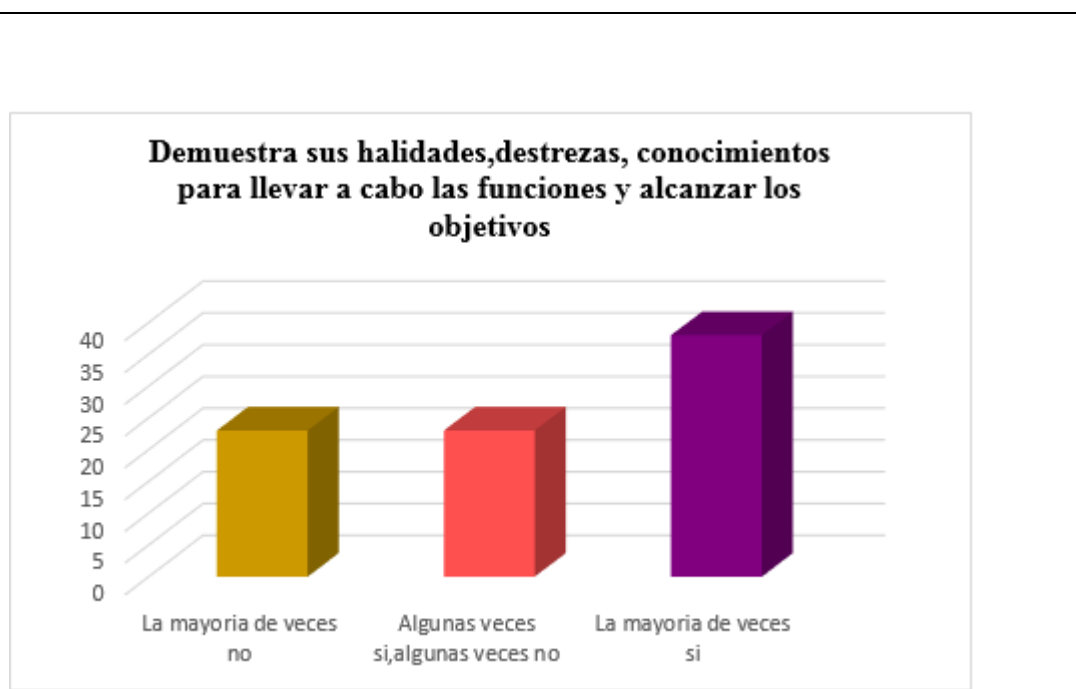


Figura N°4: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 45% indicaron que la mayoría de veces si demuestran sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades de la entidad, asimismo con un 28% indicaron que la mayoría de veces no demuestran sus habilidades, con un 27% indicaron que algunas veces sí y algunas veces no demuestran sus competencias para lograr los objetivos de la entidad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°5

Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	27	32%
La mayoría de veces si	38	45%
Siempre	19	23%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

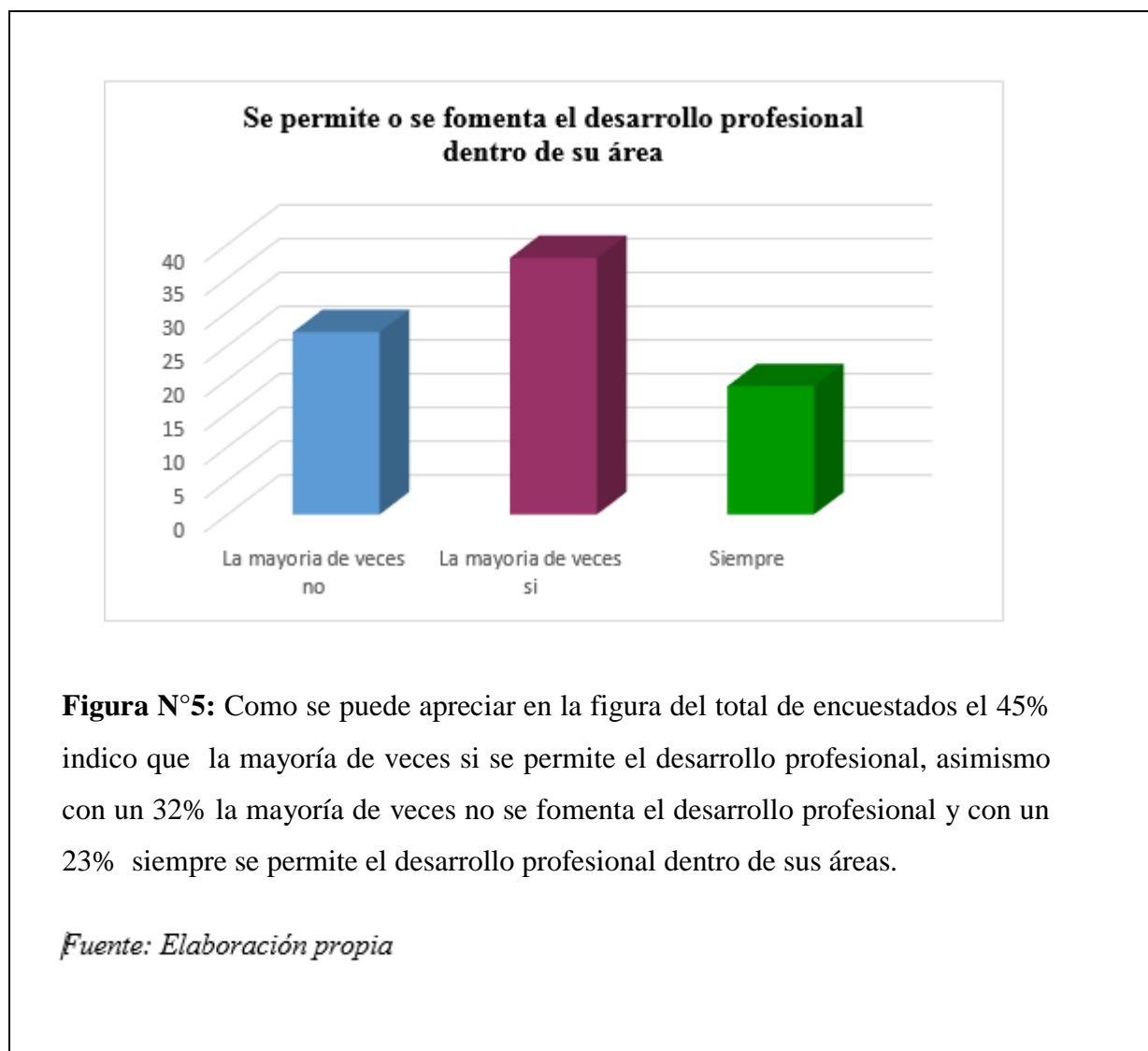


Figura N°5: Como se puede apreciar en la figura del total de encuestados el 45% indico que la mayoría de veces si se permite el desarrollo profesional, asimismo con un 32% la mayoría de veces no se fomenta el desarrollo profesional y con un 23% siempre se permite el desarrollo profesional dentro de sus áreas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°6

Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	13	15%
La mayoría de veces si	45	54%
Siempre	26	31%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

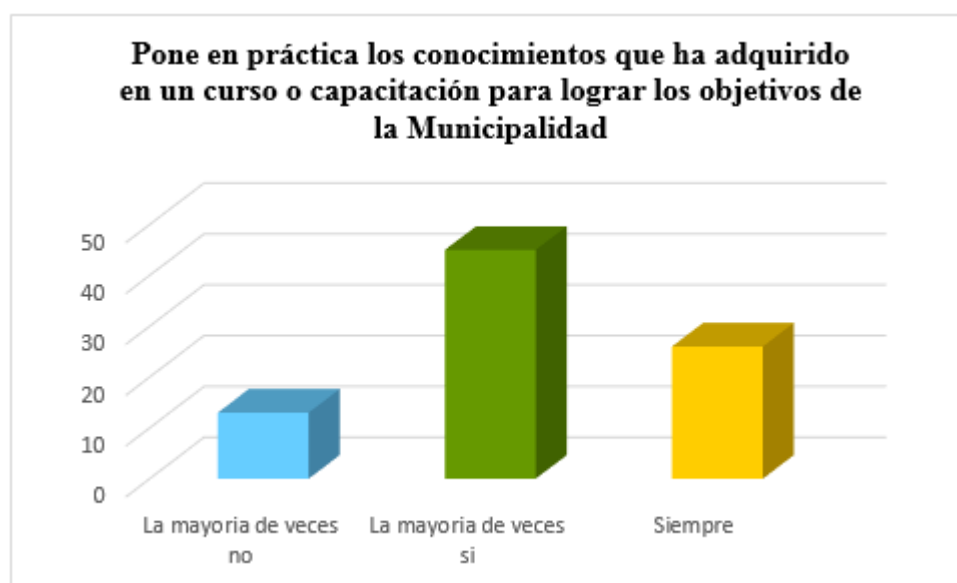


Figura N°6: Del total de encuestados el 54% indicaron que la mayoría de veces si ponen en práctica los conocimientos que han adquirido en un curso o taller, asimismo con un 31% también indicaron que siempre llevan a la práctica los conocimientos adquiridos y con un 15% la mayoría de veces no porque las capacitaciones que se realizaron no tiene relación con las funciones de algunos de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°7

Sus conocimientos y su experiencia le han permitido a usted desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	31	37%
La mayoría de veces si	53	63%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia



Figura N°7: Del total de encuestados el 63% indico que la mayoría de veces sus conocimientos y su experiencia le han permitido desarrollarse profesionalmente dentro de la Entidad y con un 37% la mayoría de veces no porque algunos de los trabajadores se encuentran realizando funciones que no va con su perfil.

Fuente:Elaboración propia

Tabla N°8

Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	52	62%
Algunas veces sí, algunas veces no	12	14%
La mayoría de veces si	20	24%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

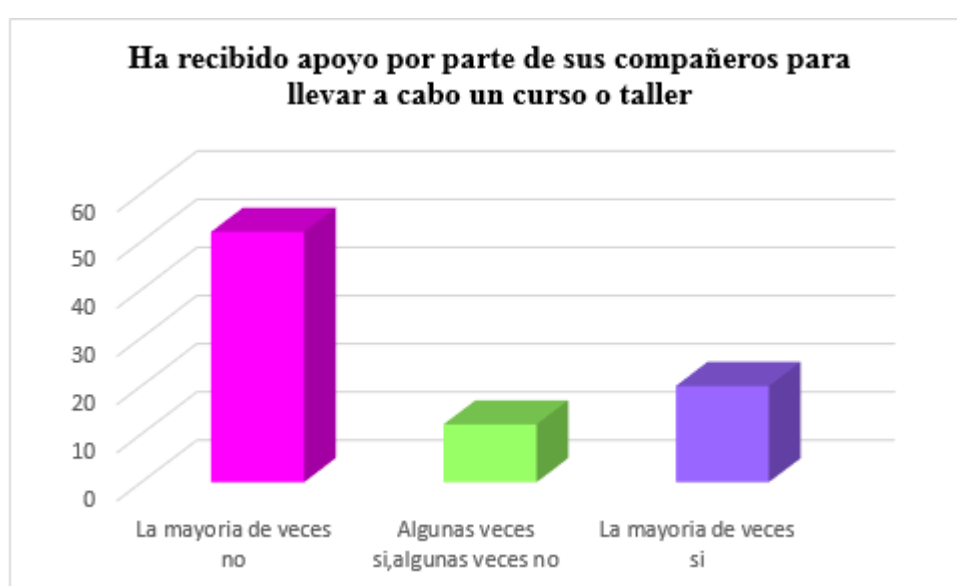


Figura N°8: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 62% indicaron que la mayoría de veces no han recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar un curso, asimismo con un 24% señalaron que la mayoría de veces si ha recibo apoyo por sus compañeros y con un 14% indicaron que algunas veces sí y algunas veces no recibieron apoyo, por lo tanto, se puede deducir que la entidad no se preocupa por contar con trabajadores capacitados.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°9

Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	54	64%
Algunas veces sí, algunas veces no	22	26%
La mayoría de veces si	8	10%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

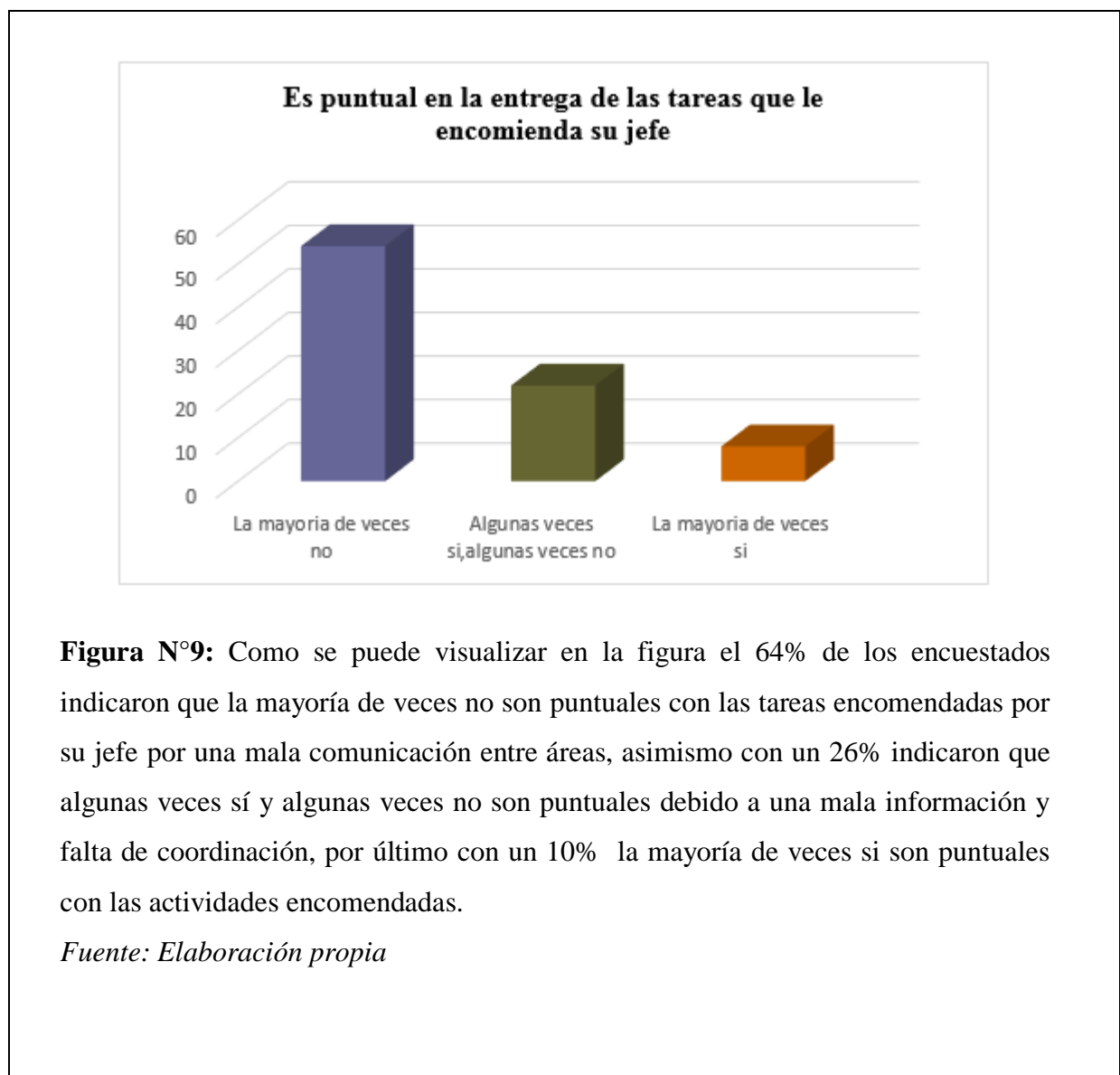


Figura N°9: Como se puede visualizar en la figura el 64% de los encuestados indicaron que la mayoría de veces no son puntuales con las tareas encomendadas por su jefe por una mala comunicación entre áreas, asimismo con un 26% indicaron que algunas veces sí y algunas veces no son puntuales debido a una mala información y falta de coordinación, por último con un 10% la mayoría de veces si son puntuales con las actividades encomendadas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°10

Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	52	62%
Algunas veces sí, algunas veces no	17	20%
La mayoría de veces si	15	18%
Total	84	100

Fuente: Elaboración propia

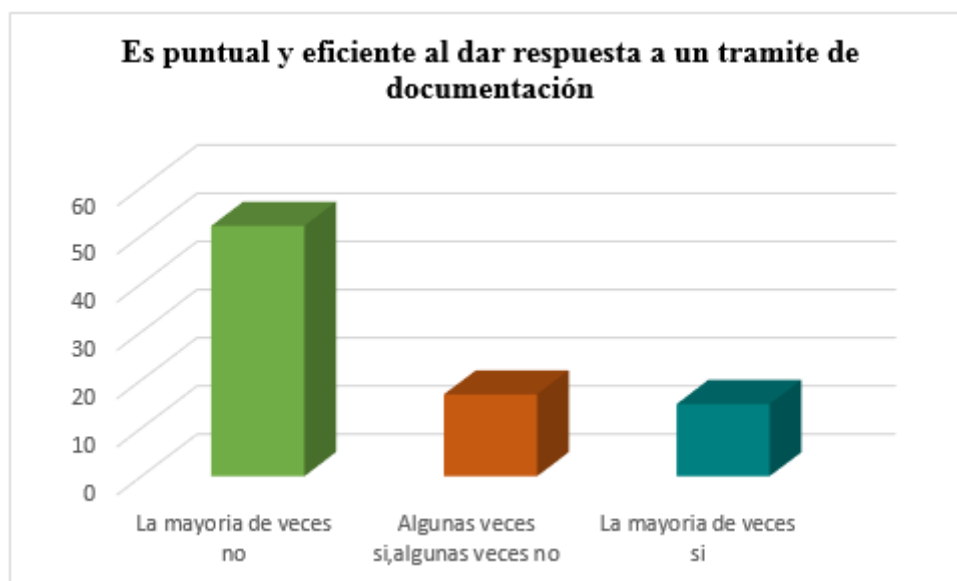


Figura N°10: Del total de encuestados el 62% indicaron que la mayoría de veces no son puntuales y no se consideran eficientes al dar respuesta a un trámite de documentación porque no hay una buena comunicación entre áreas y en lagunas oportunidades los documentos son enviados pasados de fechas, asimismo con un 20% algunas veces sí y algunas veces no se consideran puntuales y eficientes y por último con un 18% la mayoría de veces si se consideran puntuales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°11

Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas o actividades que le asignan.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	54	64%
Algunas veces sí, algunas veces no	19	23%
Siempre	11	13%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

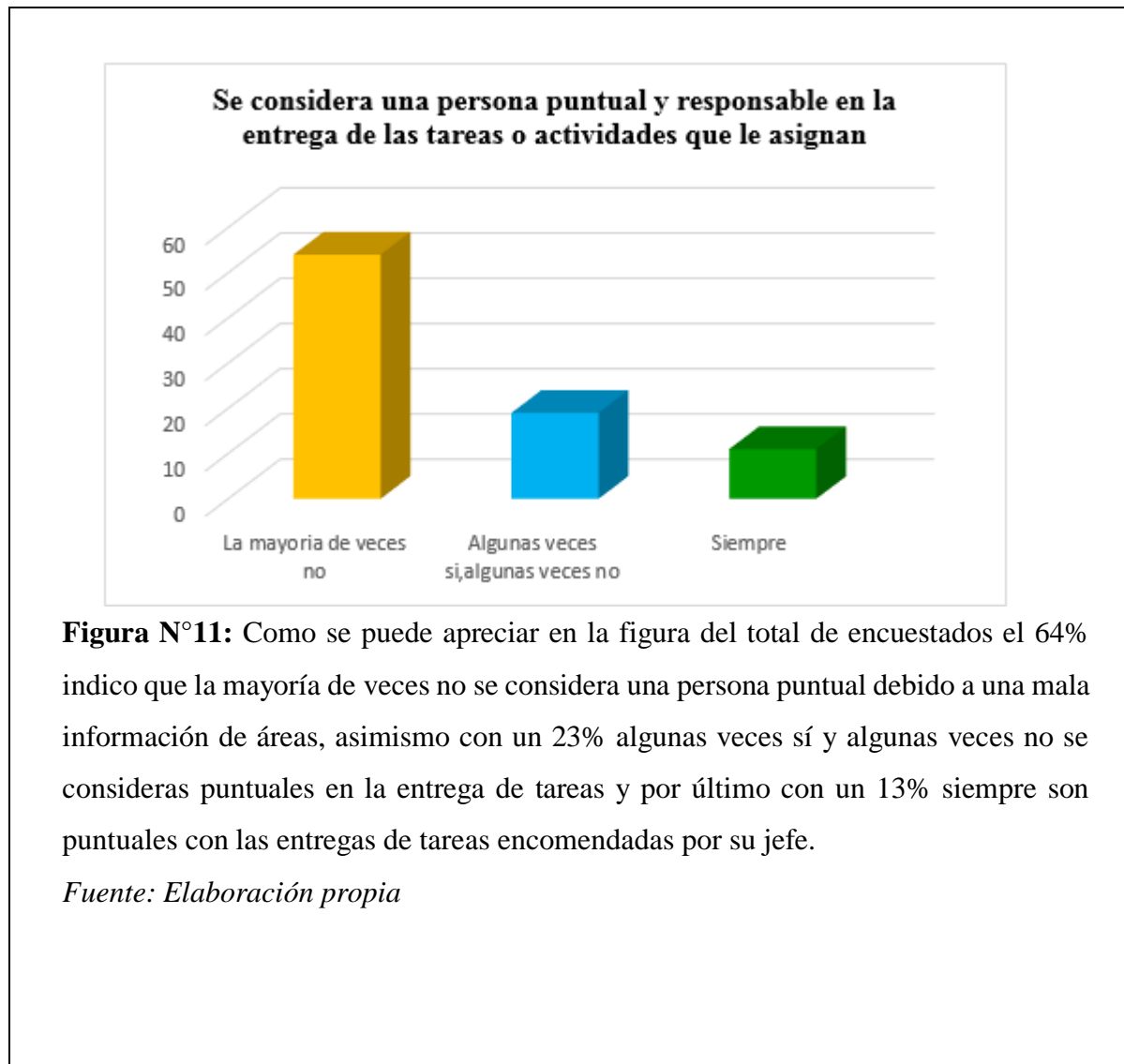


Figura N°11: Como se puede apreciar en la figura del total de encuestados el 64% indico que la mayoría de veces no se considera una persona puntual debido a una mala información de áreas, asimismo con un 23% algunas veces sí y algunas veces no se consideras puntuales en la entrega de tareas y por último con un 13% siempre son puntuales con las entregas de tareas encomendadas por su jefe.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°12

Usted es puntual con las fechas de entrega de documentos que le encomienda su jefe.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	49	58%
Algunas veces sí, algunas veces no	23	28%
Siempre	12	14%
Total	84	100

Fuente: Elaboración propia

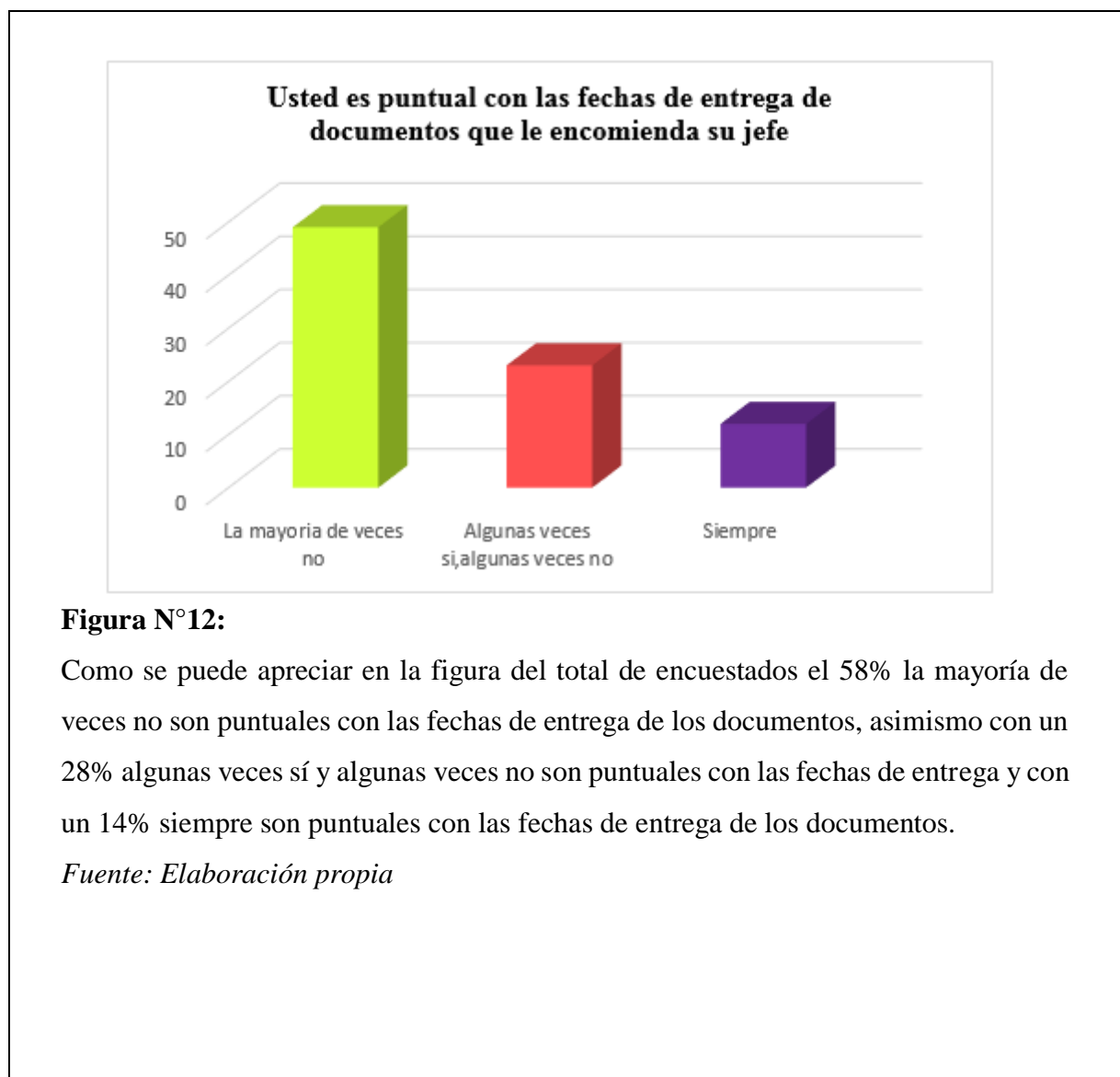


Figura N°12:

Como se puede apreciar en la figura del total de encuestados el 58% la mayoría de veces no son puntuales con las fechas de entrega de los documentos, asimismo con un 28% algunas veces sí y algunas veces no son puntuales con las fechas de entrega y con un 14% siempre son puntuales con las fechas de entrega de los documentos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°13

Asume con responsabilidad las funciones o cargos que le asignan.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	23	27%
Algunas veces sí, algunas veces no	24	29%
La mayoría de veces si	37	44%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

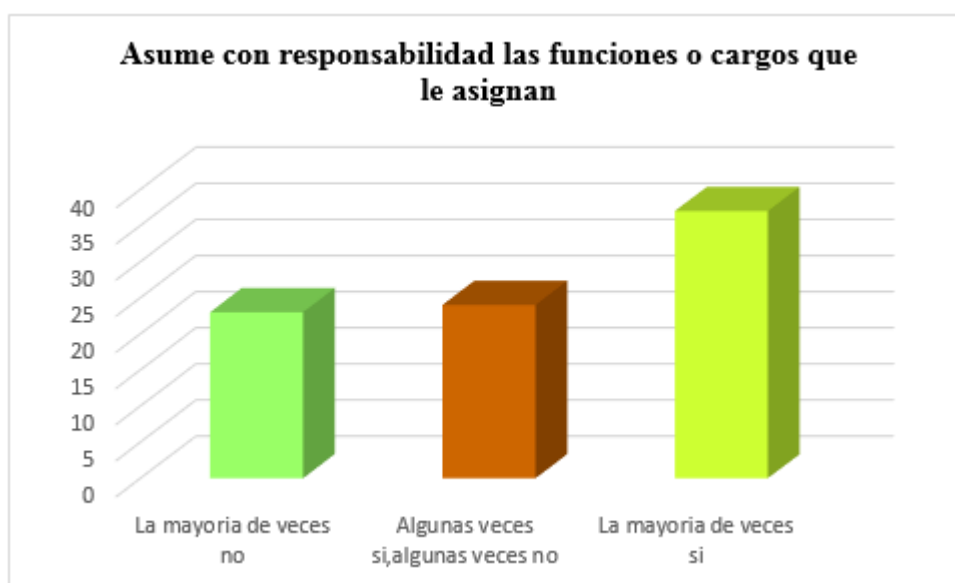


Figura N°13: Del total de encuestados el 44% indicaron que la mayoría de veces si asumen con responsabilidad las funciones que se les asignan, asimismo con un 29% algunas veces sí y algunas veces no asumen con responsabilidad y por último con un 27% la mayoría de veces no asumen con responsabilidad las funciones asignadas por sus jefes.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°14

Usted cumple con responsabilidad las tareas que le asignan.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	23	27%
Algunas veces sí, algunas veces no	25	30%
La mayoría de veces si	36	43%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

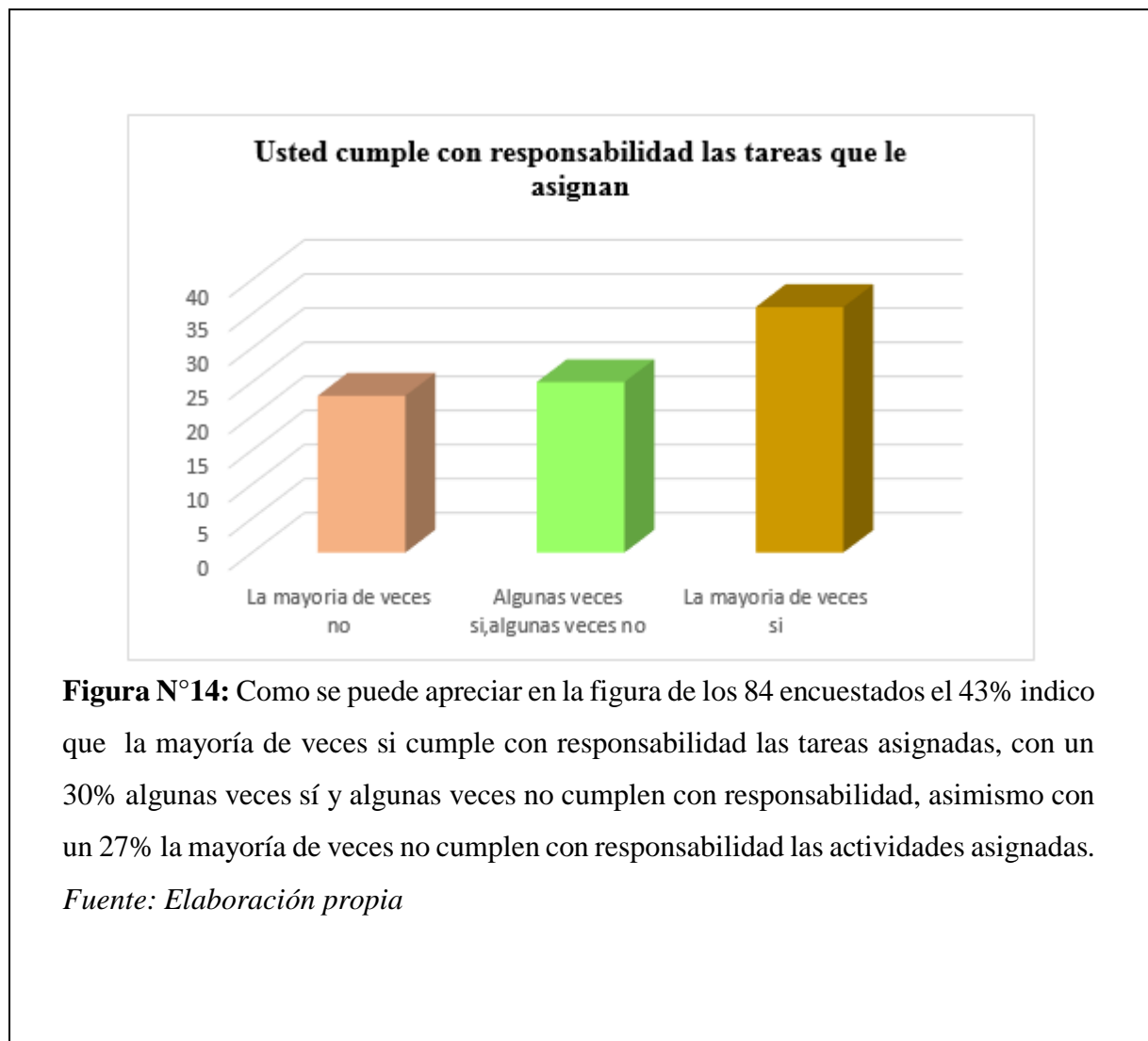


Figura N°14: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 43% indico que la mayoría de veces si cumple con responsabilidad las tareas asignadas, con un 30% algunas veces sí y algunas veces no cumplen con responsabilidad, asimismo con un 27% la mayoría de veces no cumplen con responsabilidad las actividades asignadas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°15

Cuándo usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	17	20%
Algunas veces sí, algunas veces no	21	25%
La mayoría de veces si	46	55%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

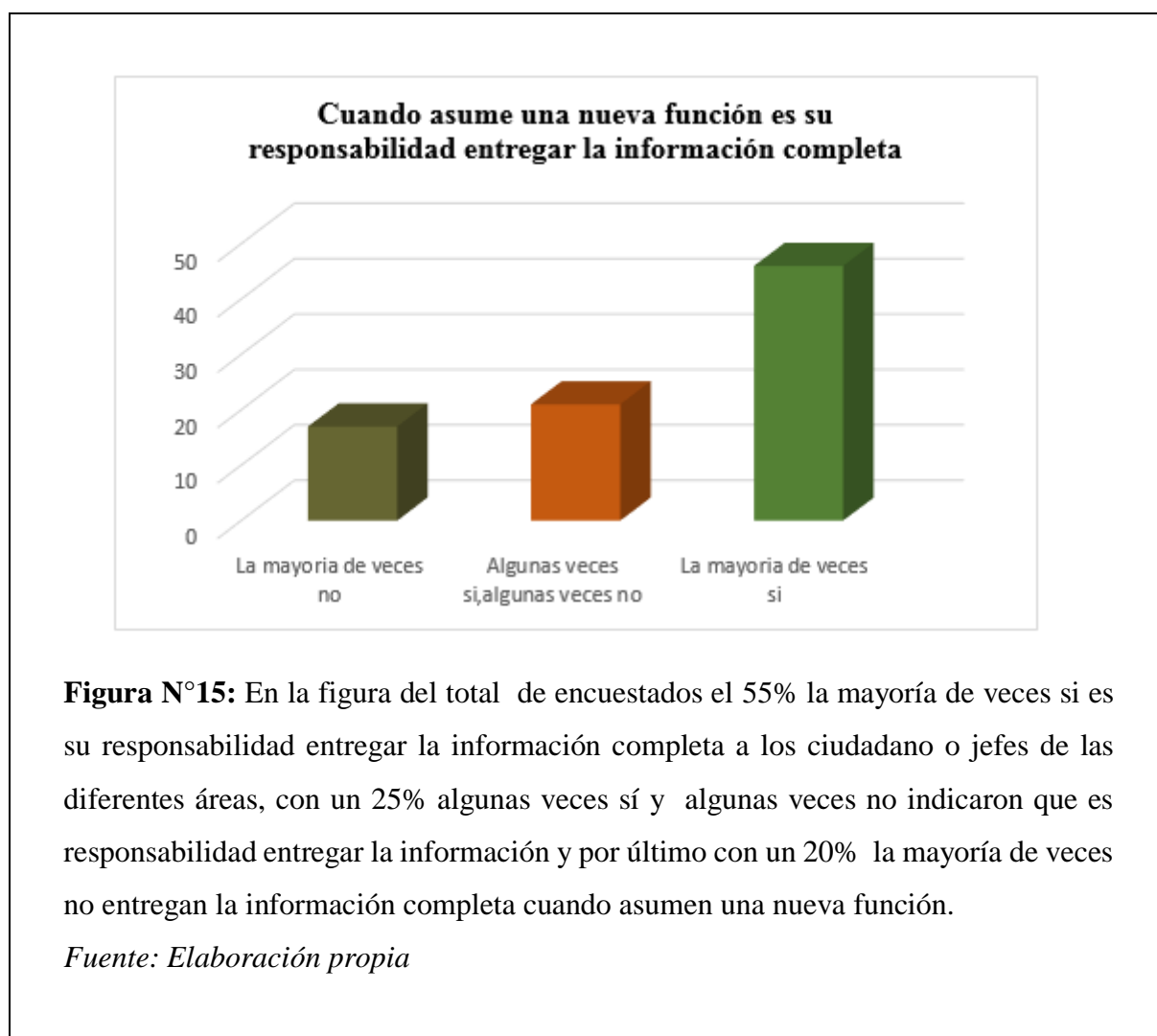


Figura N°15: En la figura del total de encuestados el 55% la mayoría de veces si es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadano o jefes de las diferentes áreas, con un 25% algunas veces sí y algunas veces no indicaron que es responsabilidad entregar la información y por último con un 20% la mayoría de veces no entregan la información completa cuando asumen una nueva función.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°16

Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	10	12%
Algunas veces sí, algunas veces no	22	25%
La mayoría de veces si	52	62%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

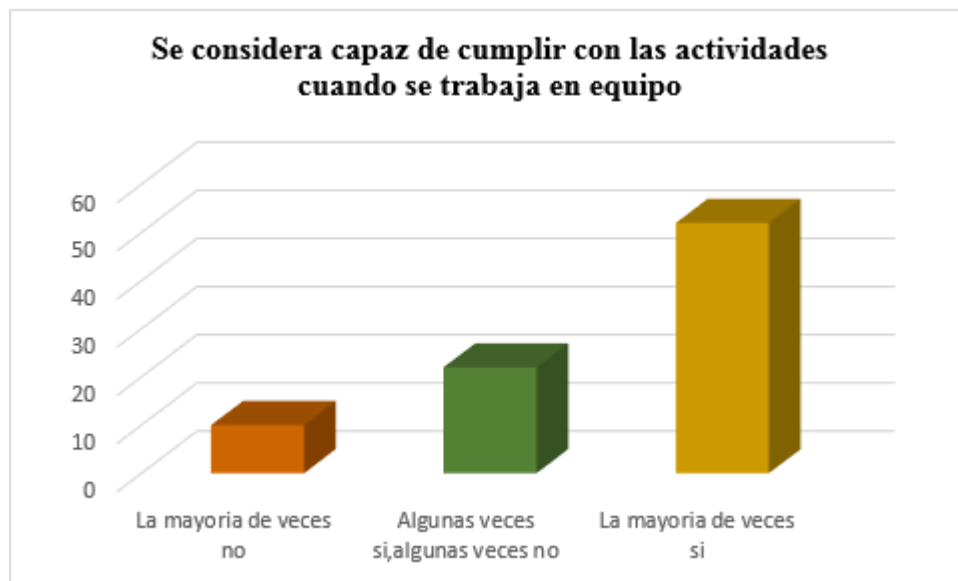


Figura N°16: Como se puede ver en la figura del total de encuestados el 62% señalaron que la mayoría de veces si se considera capaz de cumplir con los trabajos en equipo, asimismo con un 25% algunas veces sí y algunas veces no cumplen y por último con un 12% la mayoría de veces no cumplen con los trabajos en equipo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°17

En el área en el que se encuentra se dividen las actividades equitativamente.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	55	65%
Algunas veces sí, algunas veces no	14	17%
Siempre	15	18%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

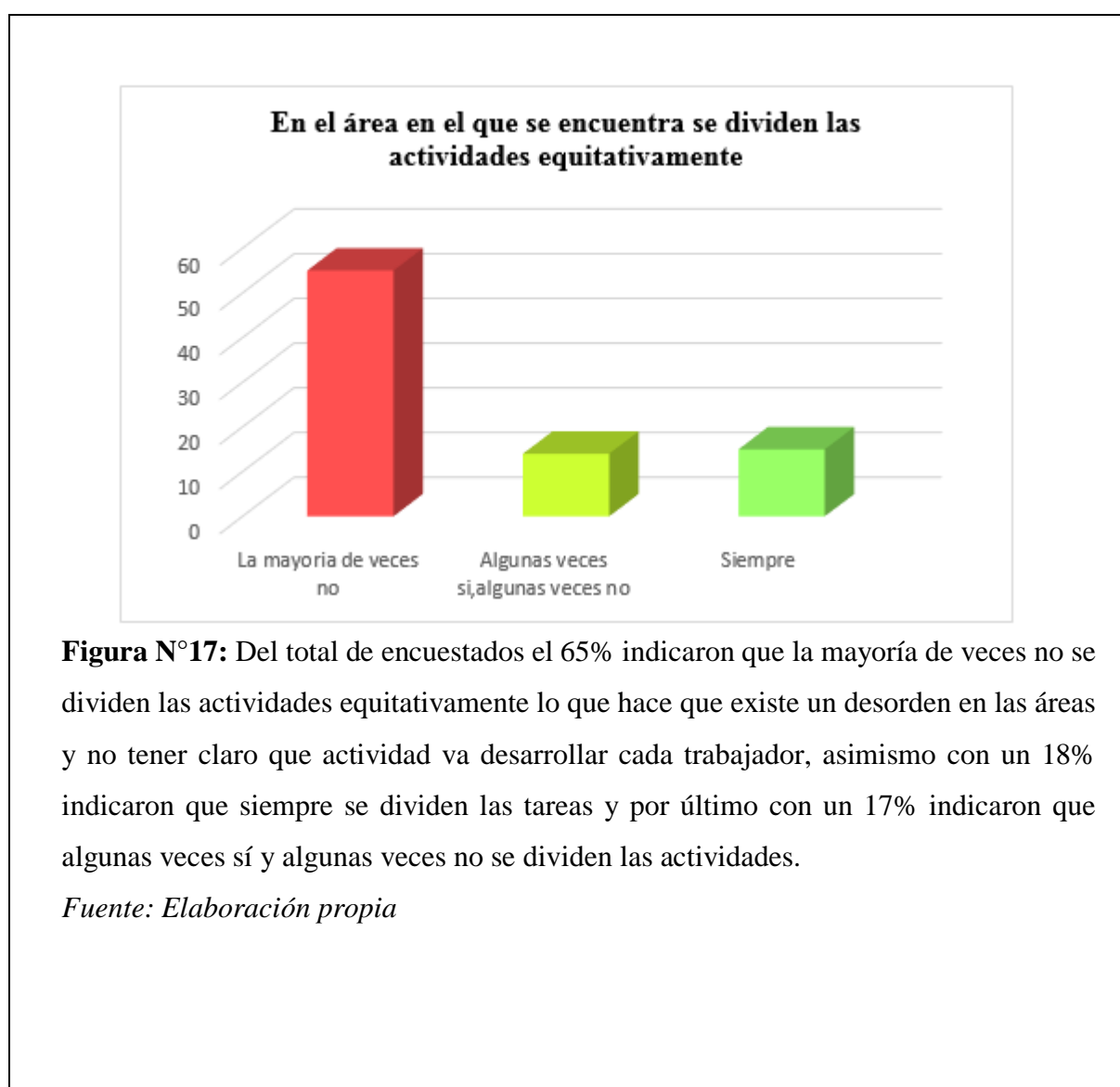


Figura N°17: Del total de encuestados el 65% indicaron que la mayoría de veces no se dividen las actividades equitativamente lo que hace que existe un desorden en las áreas y no tener claro que actividad va desarrollar cada trabajador, asimismo con un 18% indicaron que siempre se dividen las tareas y por último con un 17% indicaron que algunas veces sí y algunas veces no se dividen las actividades.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°18

Cuándo se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	52	62%
Algunas veces sí, algunas veces no	12	14%
Siempre	20	24%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

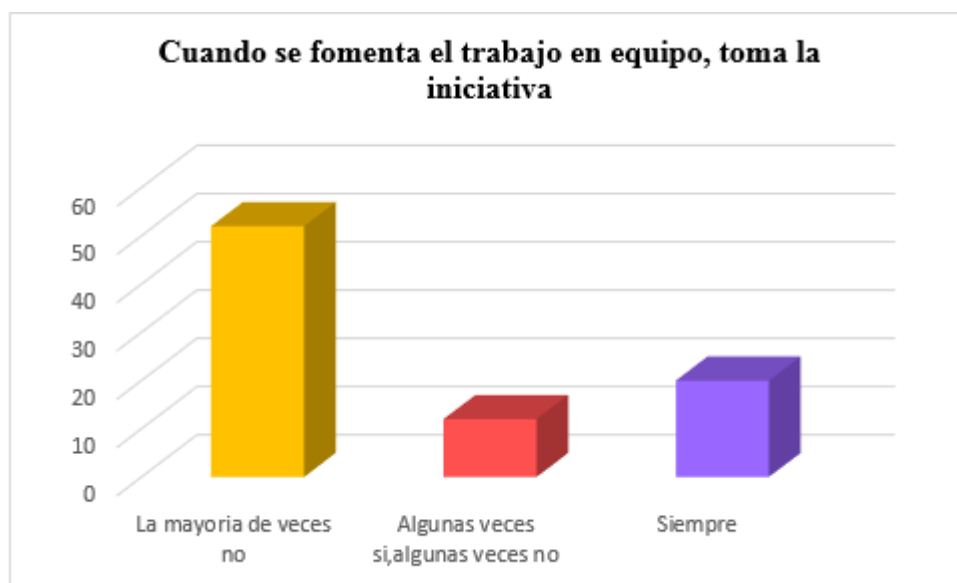


Figura N°18: Como podemos observar el 62% índico que la mayoría de veces no toman la iniciativa cuando se trabaja en equipo, asimismo con un 24% indicaron que siempre se fomenta el trabajo en equipo y por último con un 14. % señalaron que algunas veces sí y algunas veces no siempre toman la iniciativa cuando se trabaja en equipo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°19

Cuándo se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	27	32%
Algunas veces sí, algunas veces no	13	16%
La mayoría de veces si	44	52%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

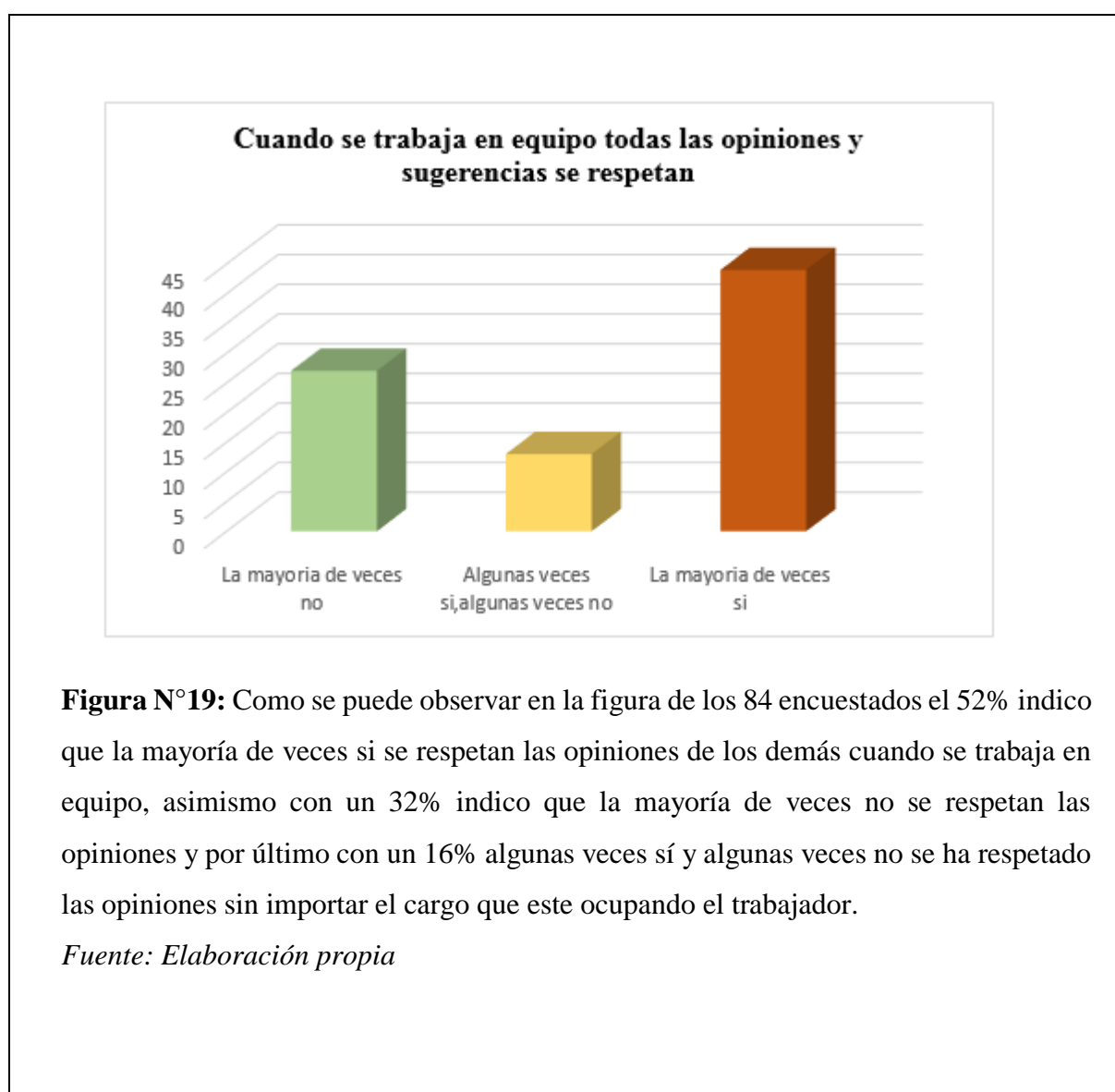


Figura N°19: Como se puede observar en la figura de los 84 encuestados el 52% indico que la mayoría de veces si se respetan las opiniones de los demás cuando se trabaja en equipo, asimismo con un 32% indico que la mayoría de veces no se respetan las opiniones y por último con un 16% algunas veces sí y algunas veces no se ha respetado las opiniones sin importar el cargo que este ocupando el trabajador.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°20

Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	42	50%
Algunas veces sí, algunas veces no	24	29%
La mayoría de veces si	18	21%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

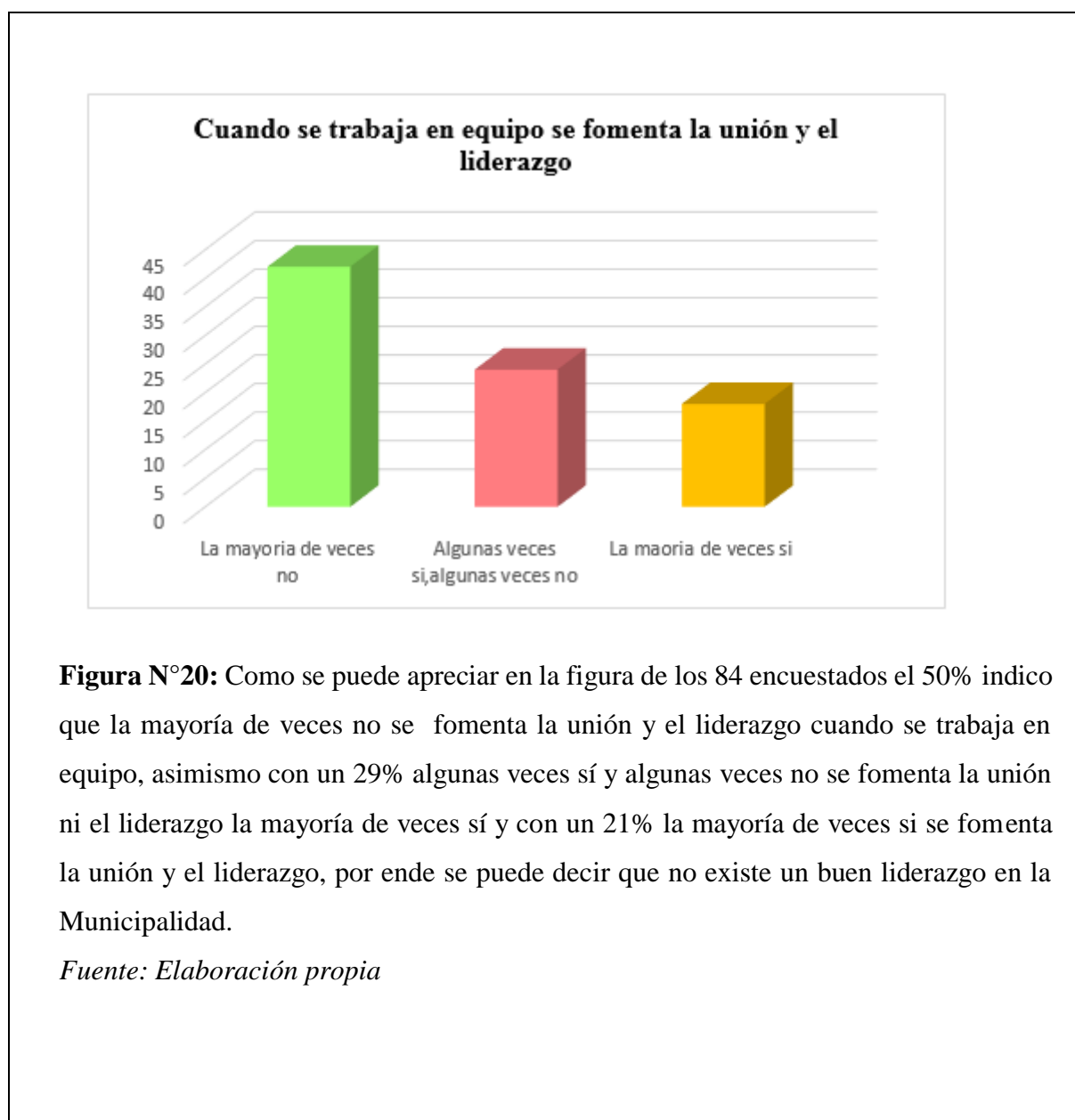


Figura N°20: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 50% indico que la mayoría de veces no se fomenta la unión y el liderazgo cuando se trabaja en equipo, asimismo con un 29% algunas veces sí y algunas veces no se fomenta la unión ni el liderazgo la mayoría de veces sí y con un 21% la mayoría de veces si se fomenta la unión y el liderazgo, por ende se puede decir que no existe un buen liderazgo en la Municipalidad.

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Resultados del Pos Test.

Tabla N°21

En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	18	21%
La mayoría de veces si	46	55%
Siempre	20	24%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

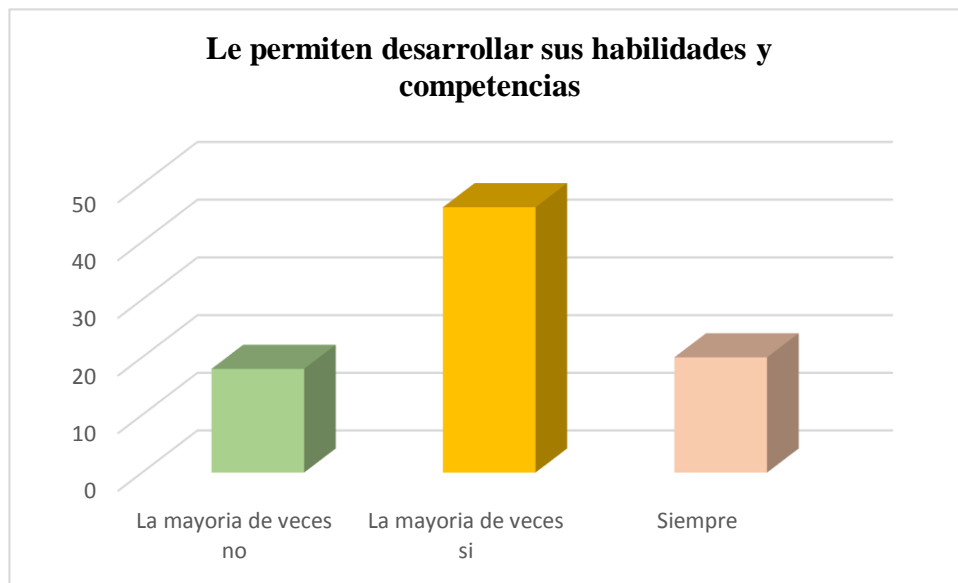


Figura N°21: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados, el 55% indico que la mayoría de veces si le permiten desarrollar sus habilidades y competencias en el área en el cual se desempeñan, asimismo un 24% indico que siempre desarrollan sus habilidades y por último con un 21% indico que la mayoría de veces no les permiten desarrollar sus habilidades, por lo tanto, se entiende que los trabajadores si se encuentran desarrollando sus habilidades y competencias.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°22

La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	8	9%
La mayoría de veces si	52	62%
Siempre	24	29%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

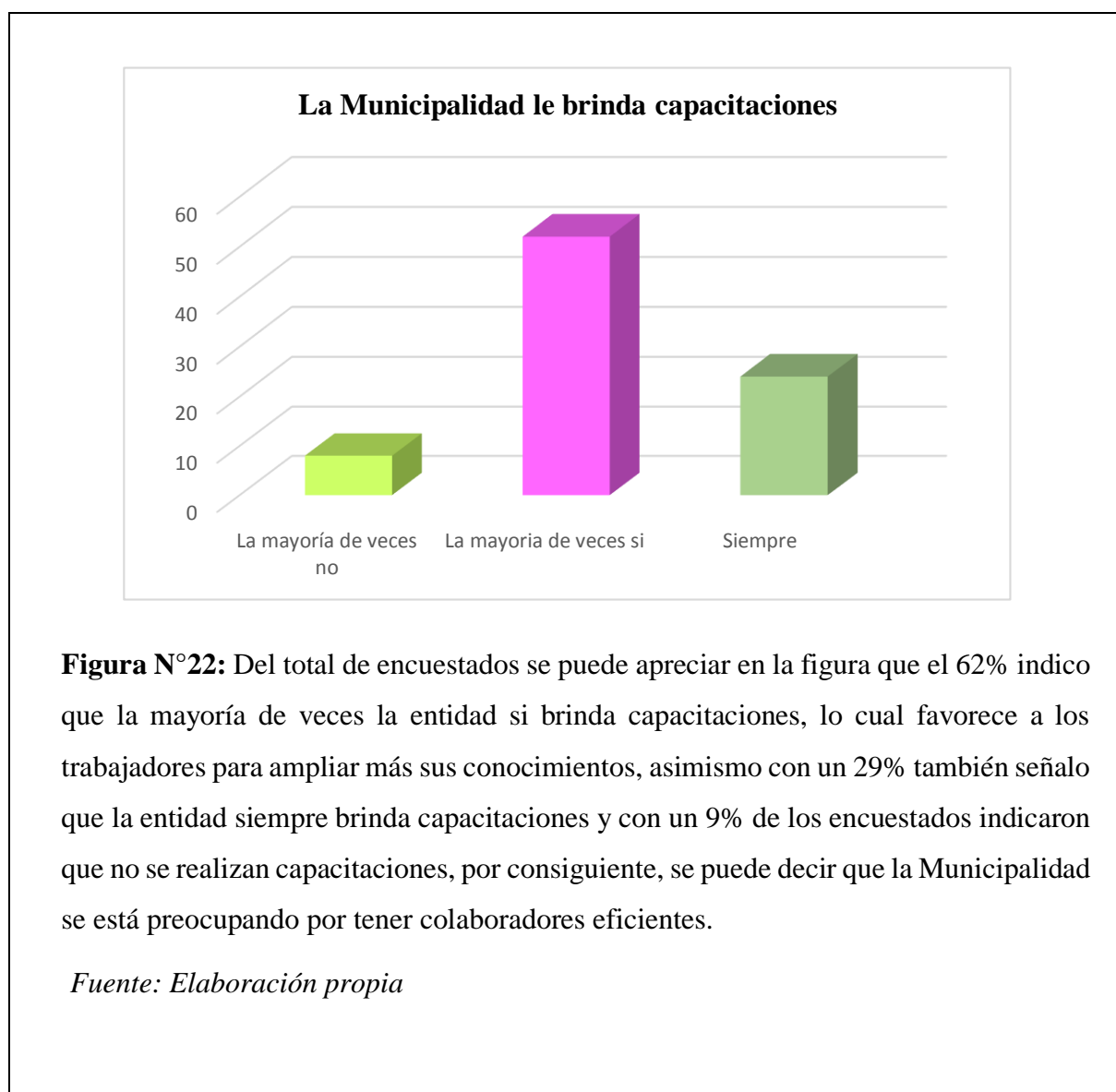


Tabla N°23

Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	10	12%
La mayoría de veces si	51	61%
Siempre	23	27%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

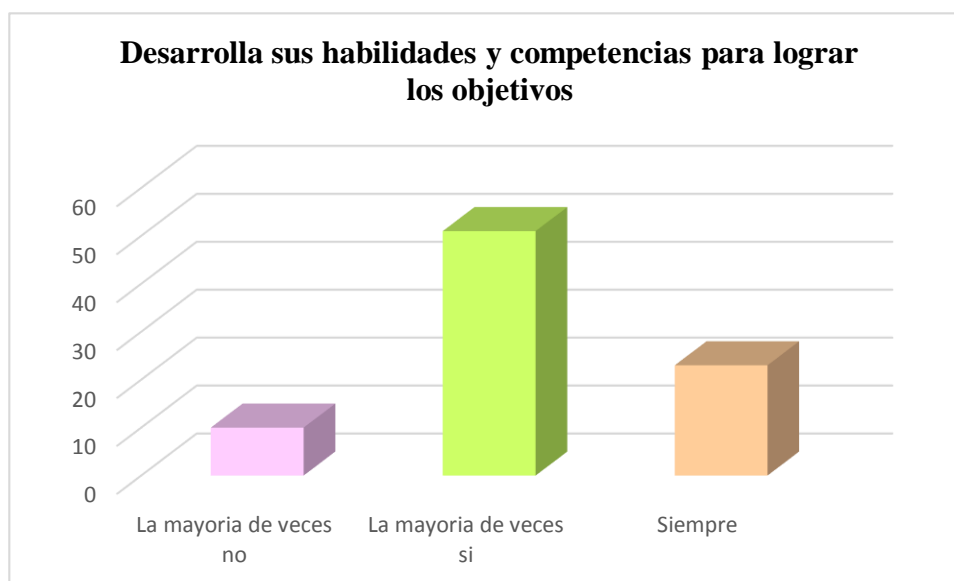


Figura N°23: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 61% indicaron que la mayoría de veces los trabajadores si desarrollan sus habilidades para lograr los objetivos de la entidad, asimismo con un 27% indicaron que siempre desarrollan sus habilidades porque se sienten satisfechos con las funciones que realizan y con un 12% indicaron que la mayoría de veces no desarrollan sus habilidades porque no se sienten satisfechos con las tareas que realizan, por lo tanto se puede decir que los trabajadores se sienten identificados con las funciones que realizan.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°4

Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	13	15%
Algunas veces sí, algunas veces no	25	30%
La mayoría de veces si	46	55%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

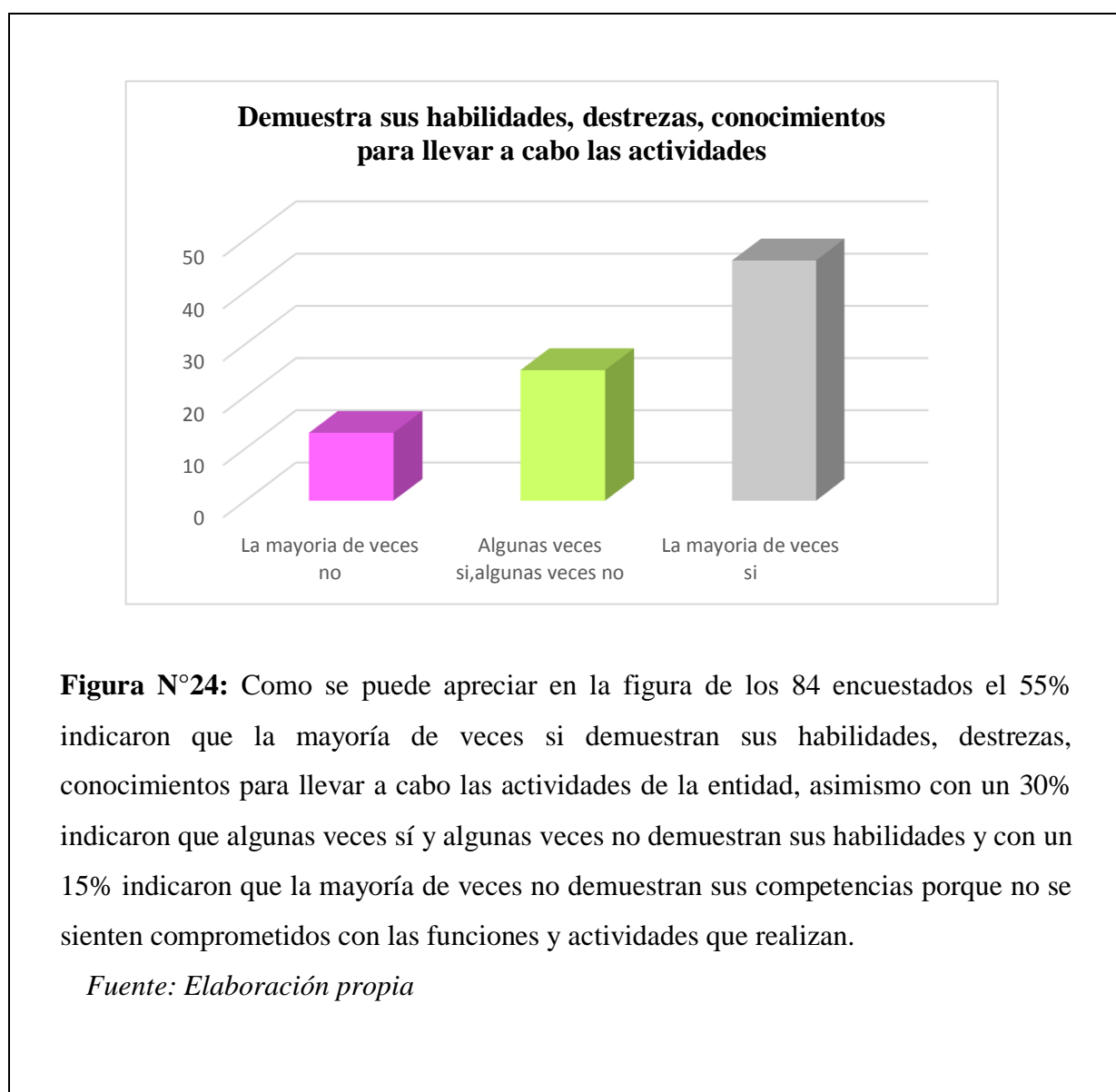


Figura N°24: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 55% indicaron que la mayoría de veces si demuestran sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades de la entidad, asimismo con un 30% indicaron que algunas veces sí y algunas veces no demuestran sus habilidades y con un 15% indicaron que la mayoría de veces no demuestran sus competencias porque no se sienten comprometidos con las funciones y actividades que realizan.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°25

Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área.

Índice	frecuencia	%
La mayoría de veces no	11	13%
Algunas veces sí, algunas veces no	15	18%
La mayoría de veces sí	39	46%
Siempre	15	23%
Total	80	100%

Fuente: Elaboración propia

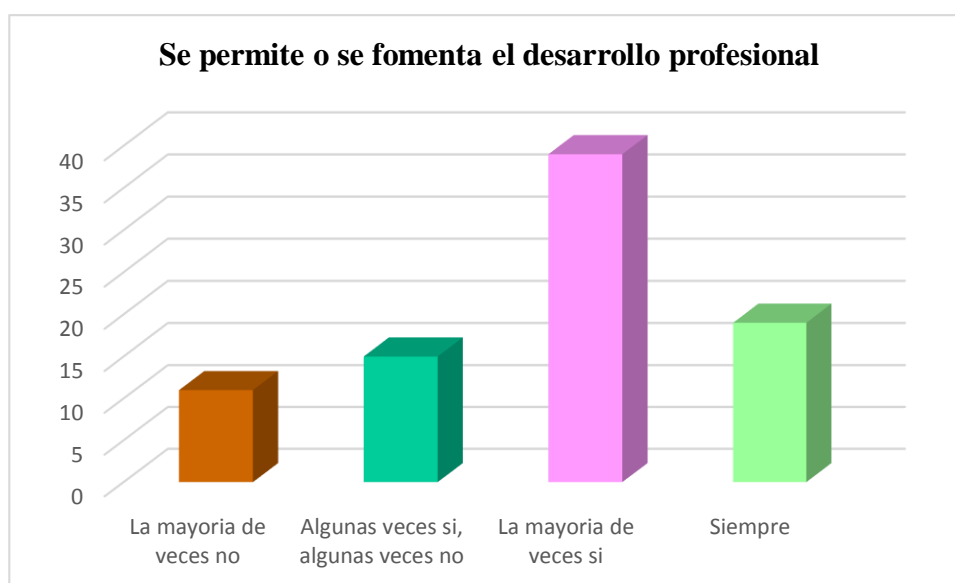


Figura N°25: Como se puede apreciar en la figura del total de encuestados el 46% indico que la mayoría de veces si se fomenta el desarrollo profesional, con un 23% siempre en su área se permite el desarrollo profesional, asimismo con un 18% algunas veces sí y algunas veces no se fomenta y por último con un 13% indicaron que la mayoría de veces no se fomenta el desarrollo profesional, por consiguiente se puede deducir que en las diferentes áreas se está fomentado el desarrollo profesional de cada trabajador.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°26

Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad.

Índice	frecuencia	%
La mayoría de veces no	8	10%
Algunas veces sí, algunas veces no	15	18%
La mayoría de veces si	43	51%
Siempre	18	21%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

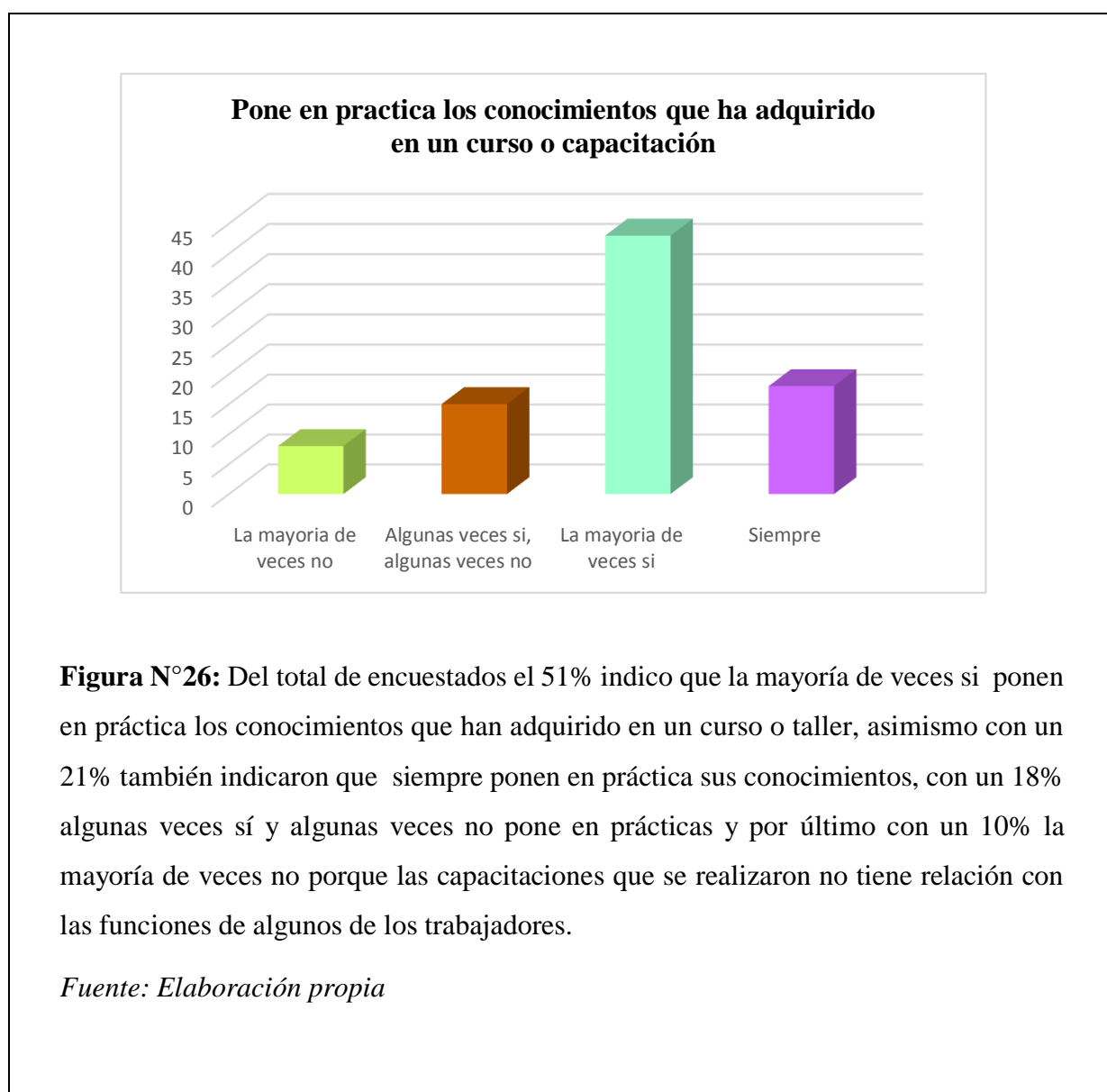


Figura N°26: Del total de encuestados el 51% indico que la mayoría de veces si ponen en práctica los conocimientos que han adquirido en un curso o taller, asimismo con un 21% también indicaron que siempre ponen en práctica sus conocimientos, con un 18% algunas veces sí y algunas veces no pone en prácticas y por último con un 10% la mayoría de veces no porque las capacitaciones que se realizaron no tiene relación con las funciones de algunos de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°27

Sus conocimientos y su experiencia le han permitido a usted desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	17	20%
La mayoría de veces si	48	57%
Siempre	19	23%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

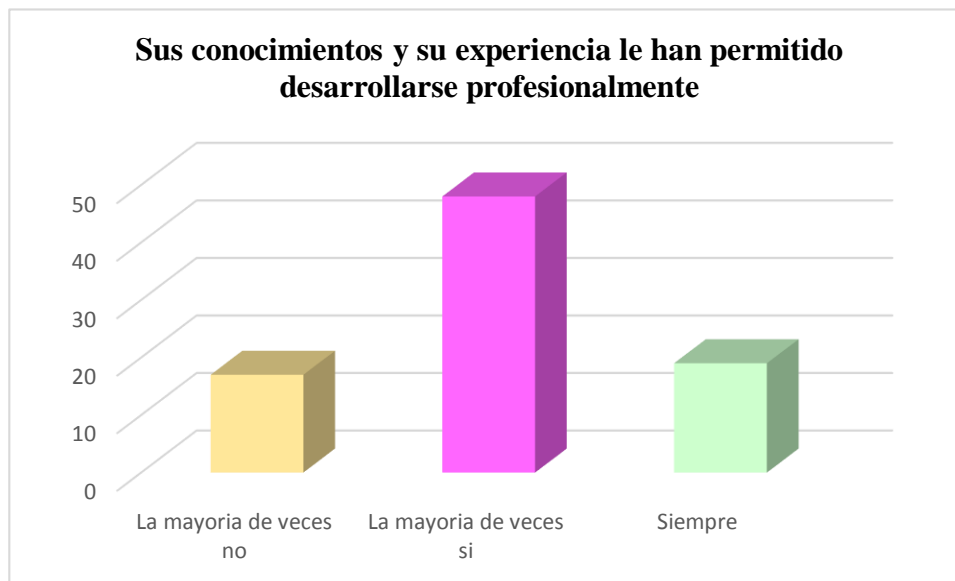


Figura N°27: Del total de encuestados el 57% indico que la mayoría de veces su experiencia si le han permitido desarrollarse profesionalmente dentro de la Entidad, asimismo con un 23% siempre le han permitido desarrollarse profesionalmente y con un 20% la mayoría de veces su experiencia no le ha permitido desarrollarse profesionalmente, por lo tanto la experiencia y los conocimientos que los trabajadores han adquirido está influyendo positivamente en cada una de las áreas de la Municipalidad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°28

Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	12	14%
Algunas veces sí, algunas veces no	10	12%
La mayoría de veces si	62	74%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

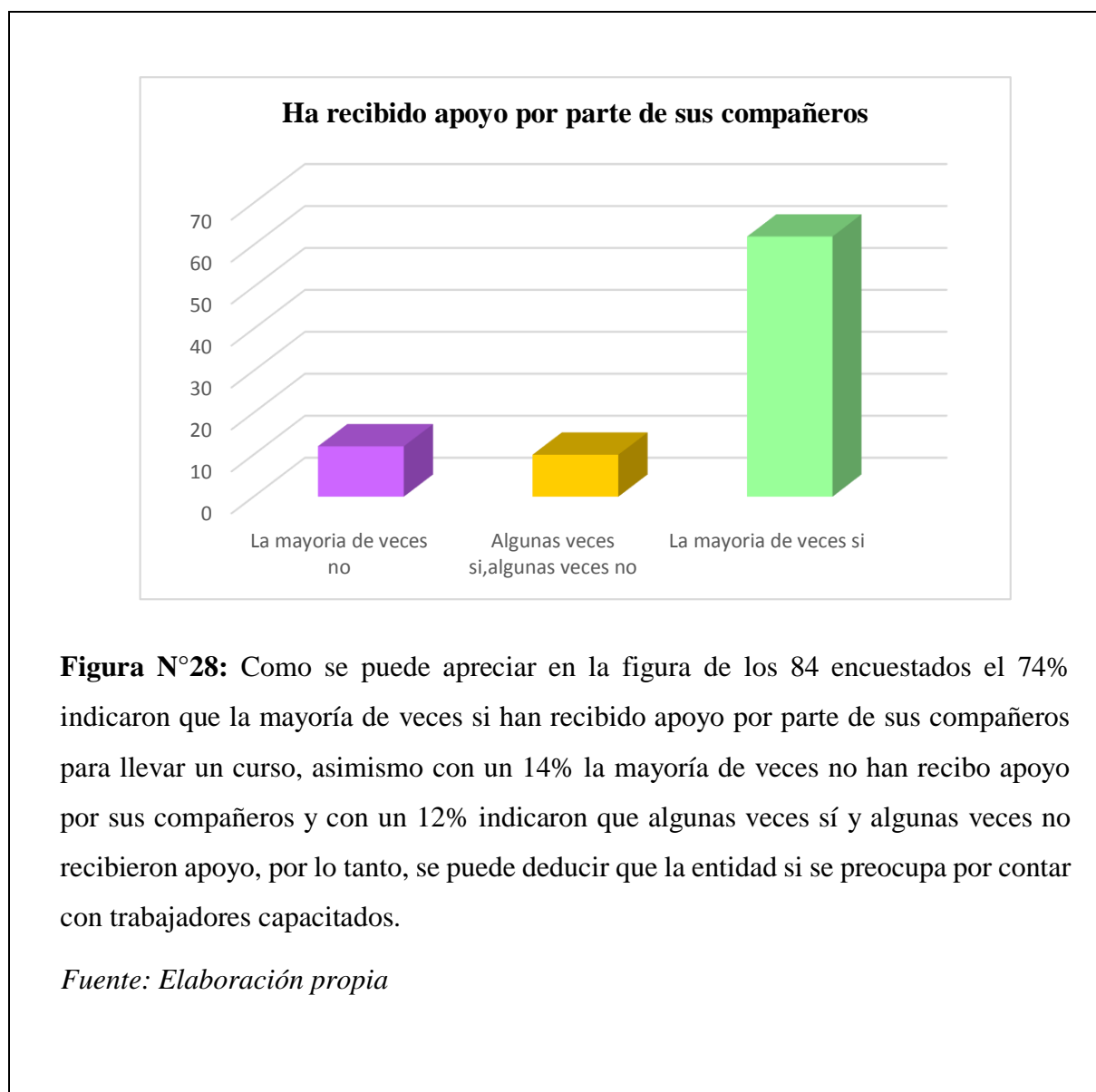


Tabla N°29

Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	8	10%
Algunas veces sí, algunas veces no	12	14%
La mayoría de veces si	39	46%
Siempre	25	30%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

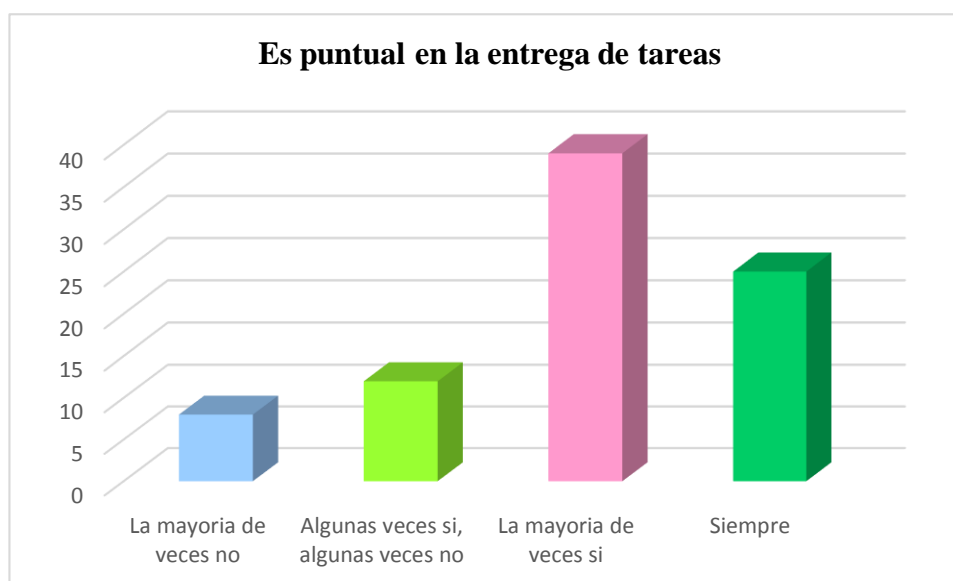


Figura N°29: Como se puede apreciar en la figura el 46% de los encuestados indicaron que la mayoría de veces si son puntuales con las tareas encomendadas por su jefe, asimismo con un 30% indicaron que siempre son puntuales, con un 14% algunas veces sí y algunas veces no son puntuales y por último con un 10% la mayoría de veces no son puntuales debido a una mala información, por lo tanto en base a los resultados obtenidos se puede decir que los colaboradores están poniendo en práctica la puntualidad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°30

Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	8	10%
Algunas veces sí, algunas veces no	11	13%
La mayoría de veces si	44	52%
Siempre	21	25%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

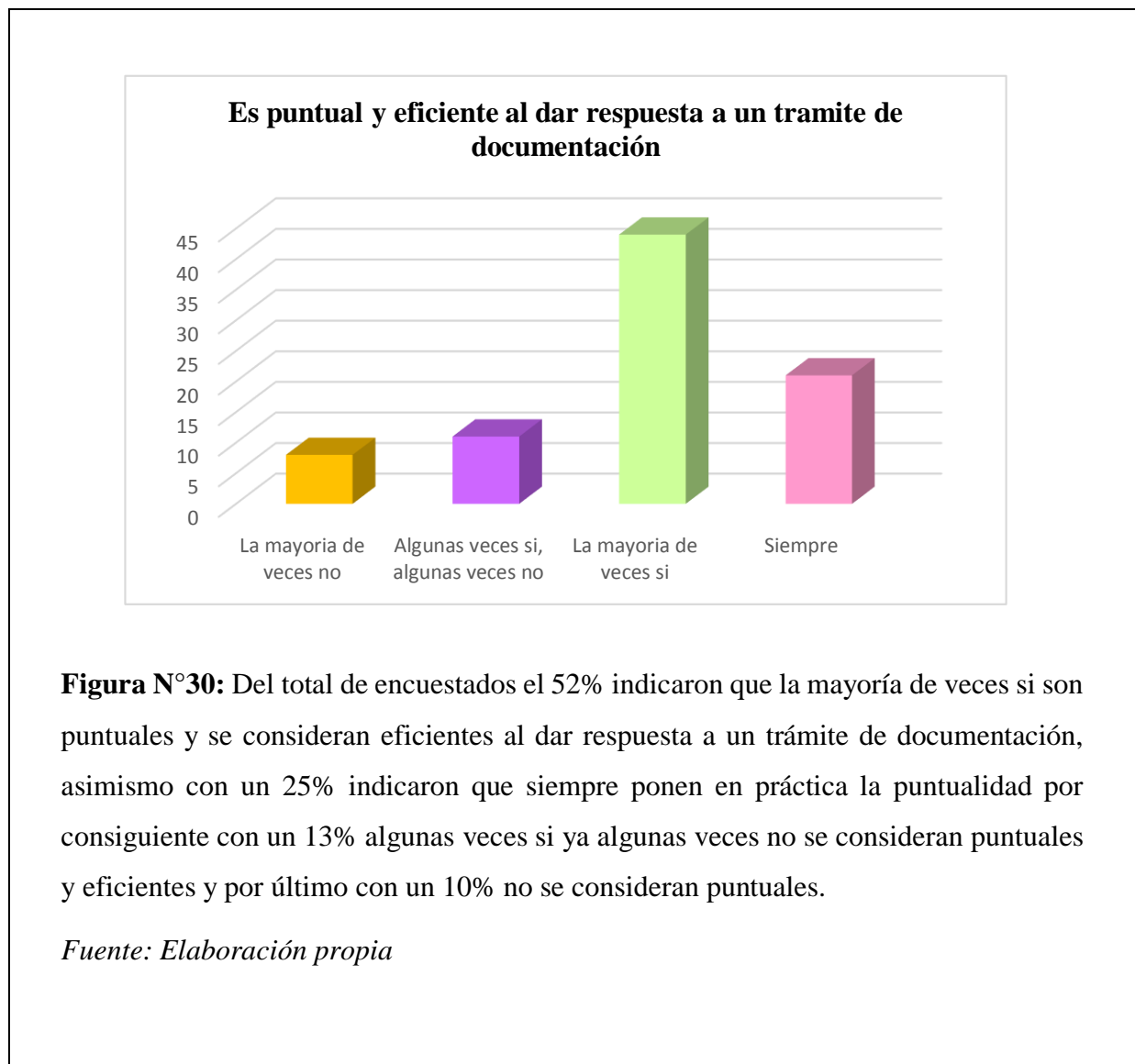


Figura N°30: Del total de encuestados el 52% indicaron que la mayoría de veces si son puntuales y se consideran eficientes al dar respuesta a un trámite de documentación, asimismo con un 25% indicaron que siempre ponen en práctica la puntualidad por consiguiente con un 13% algunas veces si ya algunas veces no se consideran puntuales y eficientes y por último con un 10% no se consideran puntuales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°31

Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas o actividades que le asignan.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	6	7%
Algunas veces sí, algunas veces no	13	16%
La mayoría de veces si	44	52%
Siempre	21	25%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

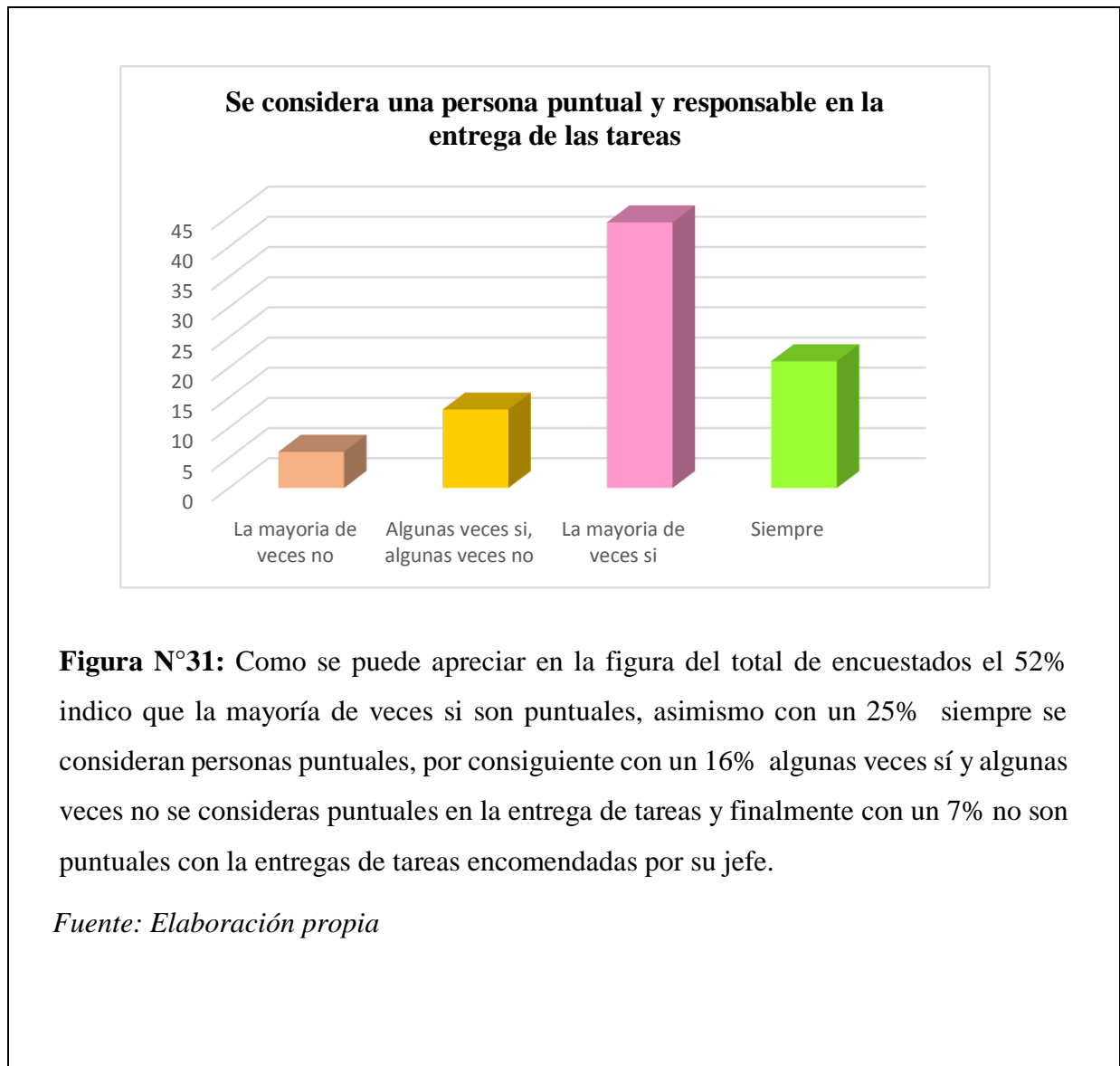


Figura N°31: Como se puede apreciar en la figura del total de encuestados el 52% indico que la mayoría de veces si son puntuales, asimismo con un 25% siempre se consideran personas puntuales, por consiguiente con un 16% algunas veces sí y algunas veces no se consideras puntuales en la entrega de tareas y finalmente con un 7% no son puntuales con la entregas de tareas encomendadas por su jefe.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°32

Usted es puntual con las fechas de entrega de documentos que le encomienda su jefe.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	7	8%
Algunas veces sí, algunas veces no	13	16%
La mayoría de veces si	38	45%
Siempre	26	31%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia.

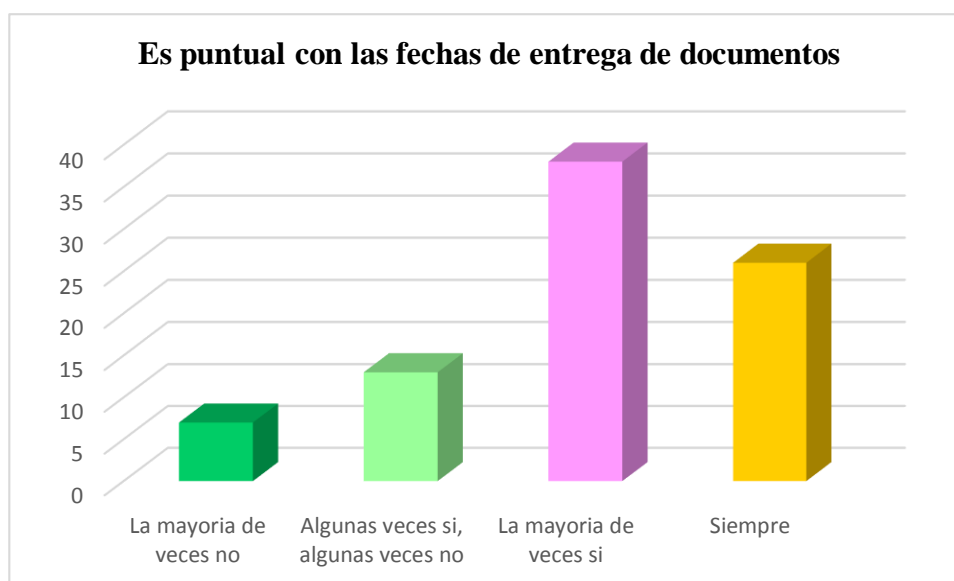


Figura N°32: Como se puede apreciar en la figura del total de encuestados el 45% la mayoría de veces si son puntuales con las fechas de entrega de los documentos, asimismo con un 31% siempre son puntuales, por lo tanto con un 16% algunas veces sí y algunas veces no son puntuales y por último con un 8% la mayoría de veces no son puntuales con las fechas de entrega de los documentos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°33

Asume con responsabilidad las funciones o cargos que le asignan.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	10	12%
Algunas veces sí, algunas veces no	16	19%
La mayoría de veces si	41	49%
Siempre	17	20%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia.

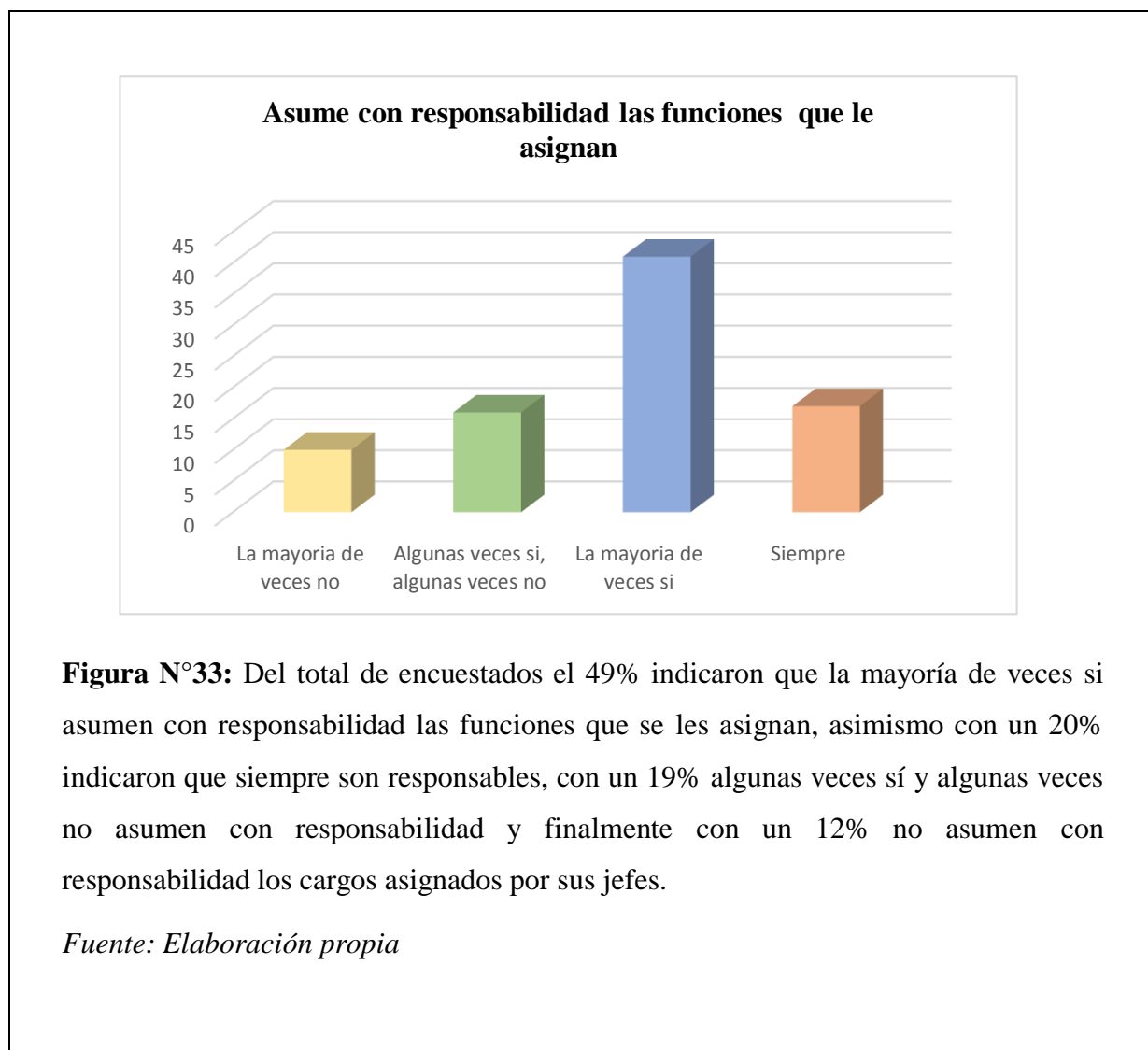


Figura N°33: Del total de encuestados el 49% indicaron que la mayoría de veces si asumen con responsabilidad las funciones que se les asignan, asimismo con un 20% indicaron que siempre son responsables, con un 19% algunas veces sí y algunas veces no asumen con responsabilidad y finalmente con un 12% no asumen con responsabilidad los cargos asignados por sus jefes.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°34

Usted cumple con responsabilidad las tareas que le asignan.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	10	12%
Algunas veces sí, algunas veces no	14	17%
La mayoría de veces si	49	58%
Siempre	11	13%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

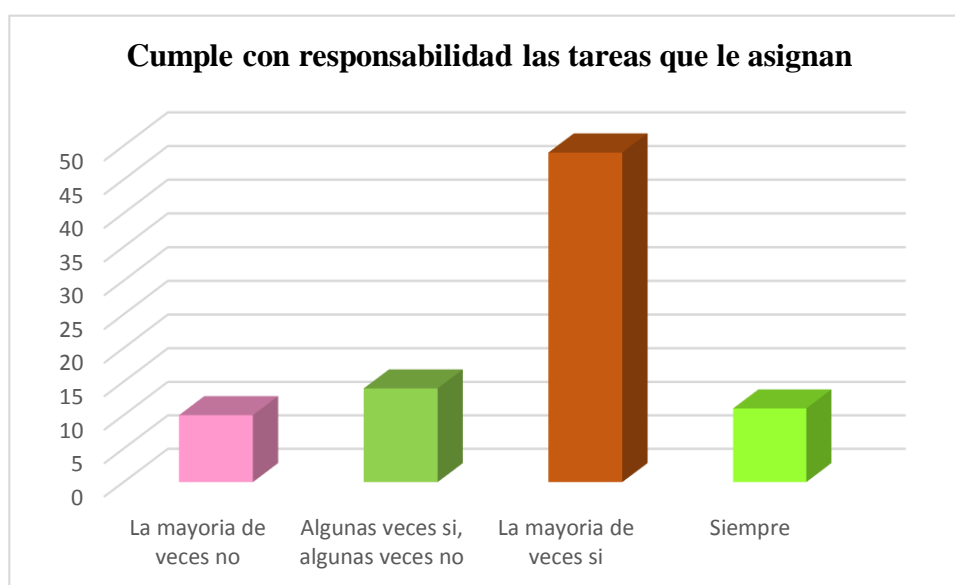


Figura N°34: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 58% indico que la mayoría de veces si cumple con responsabilidad las tareas asignadas, con un 17% la mayoría de veces no, asimismo con un 13% siempre cumplen y con un 12% la mayoría de veces no cumplen con responsabilidad las tareas asignadas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°35

Cuándo usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	6	7%
Algunas veces sí, algunas veces no	14	17%
La mayoría de veces si	35	42%
Siempre	29	34%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

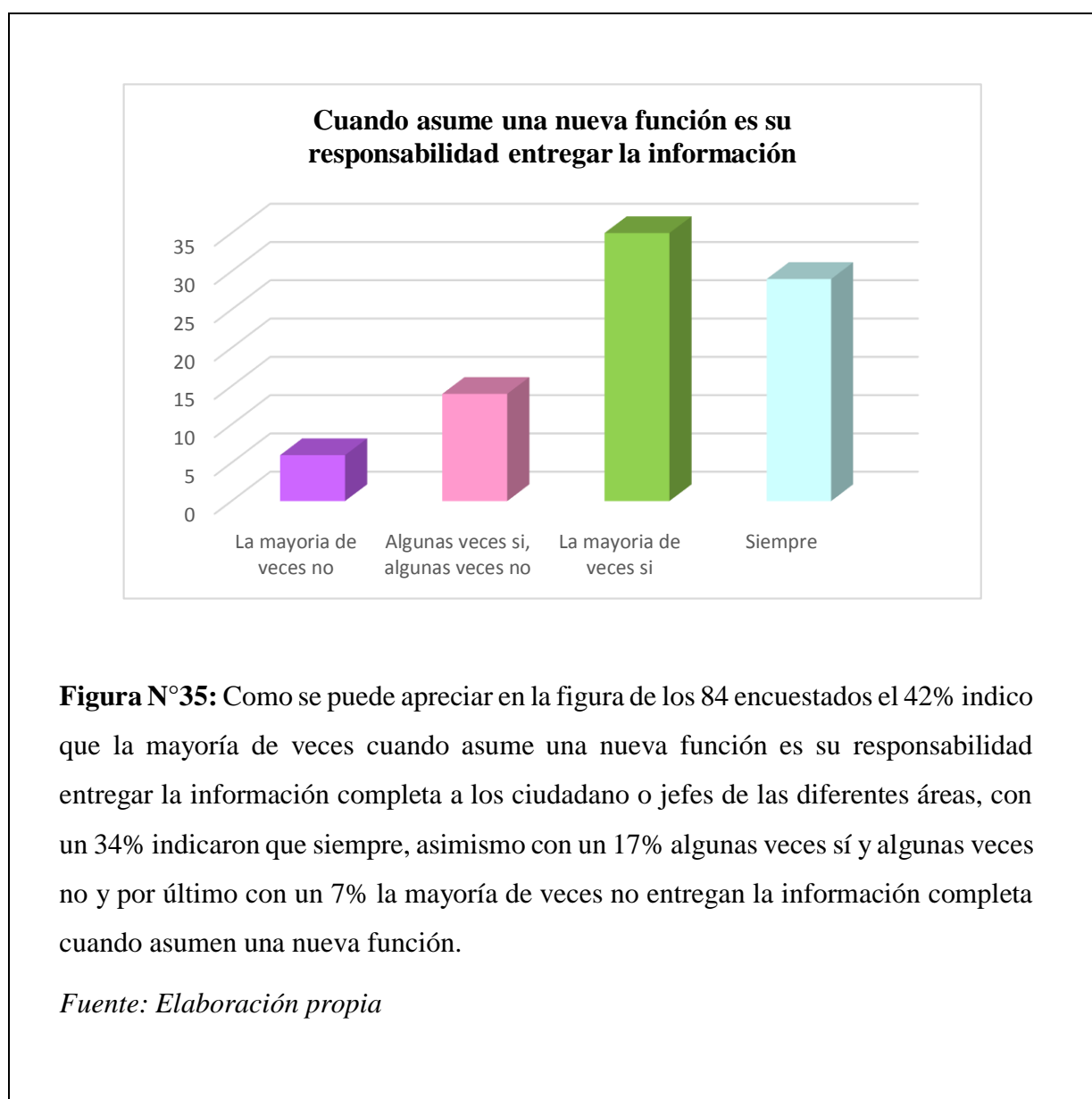


Figura N°35: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 42% indico que la mayoría de veces cuando asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadano o jefes de las diferentes áreas, con un 34% indicaron que siempre, asimismo con un 17% algunas veces sí y algunas veces no y por último con un 7% la mayoría de veces no entregan la información completa cuando asumen una nueva función.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°36

Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	7	8%
Algunas veces sí, algunas veces no	12	14%
La mayoría de veces si	25	48%
Siempre	40	30%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

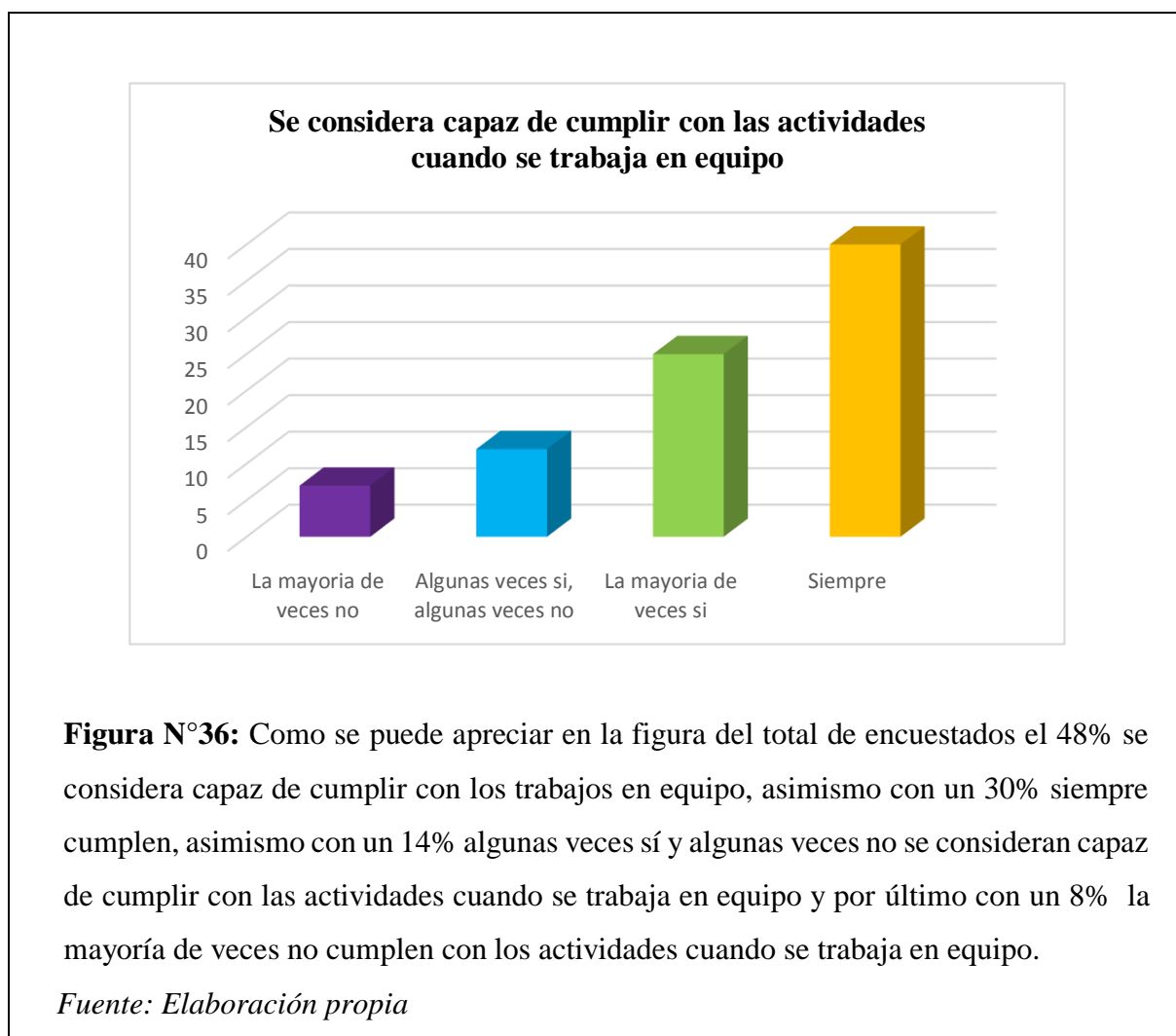


Tabla N°37

En el área que se encuentra se dividen las actividades equitativamente.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	9	11%
Algunas veces sí, algunas veces no	11	13%
La mayoría de veces si	27	32%
Siempre	37	44%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

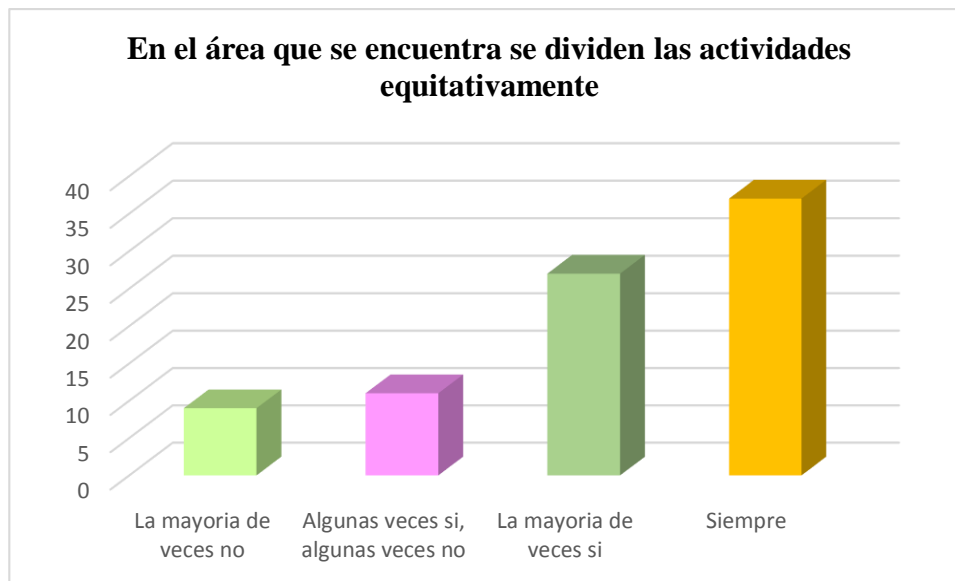


Figura N°37: Del total de encuestados el 44% indicaron que siempre se dividen las actividades equitativamente, con un 32% la mayoría de veces sí, asimismo con un 13% algunas veces sí y algunas veces no y por último con un 11% la mayoría de veces no se dividen las actividades equitativamente, por lo tanto, se puede decir que si se están dividiendo las actividades en las diferentes áreas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°38

Cuándo se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	9	11%
La mayoría de veces si	43	51%
Siempre	32	38%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

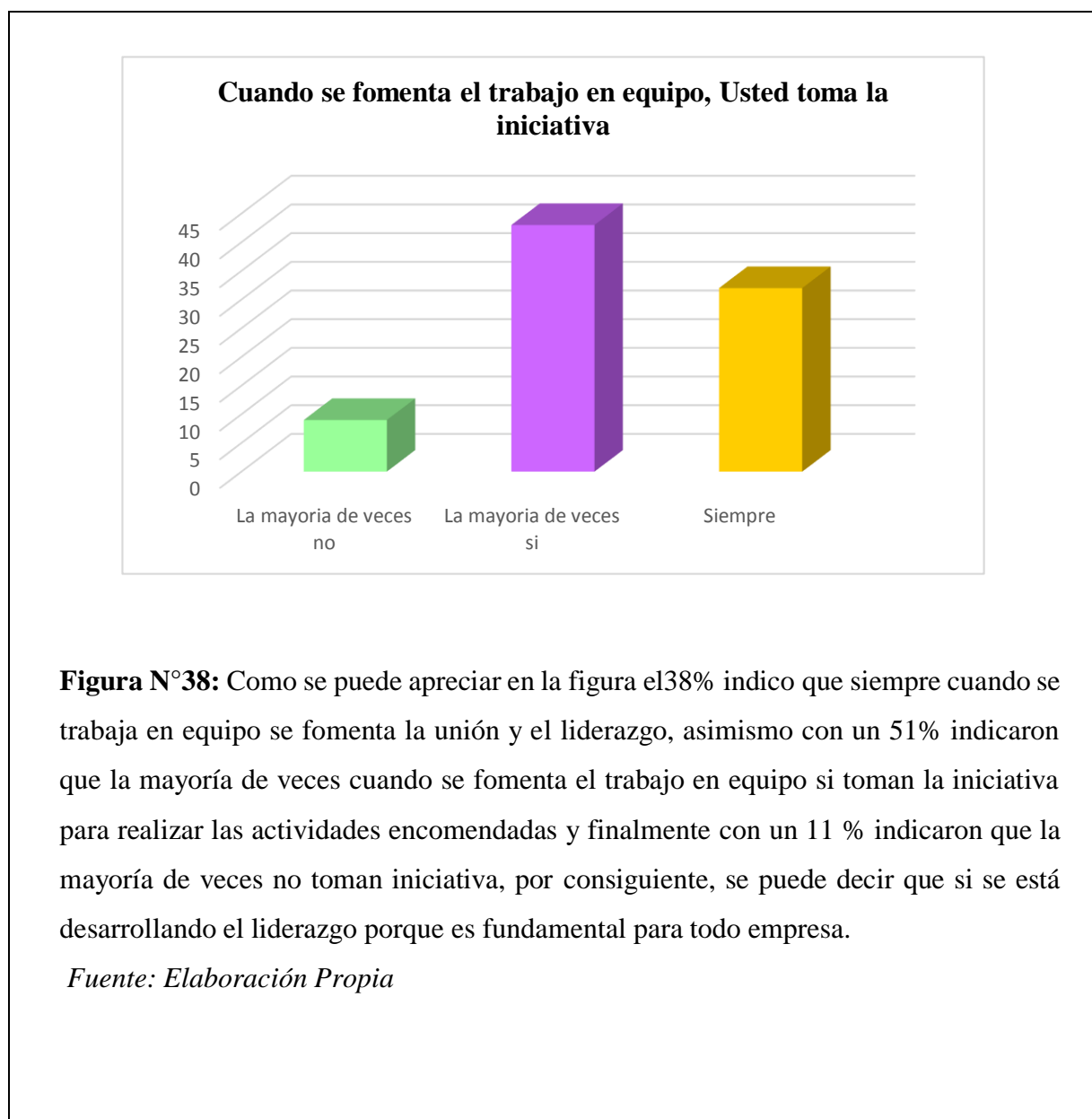


Figura N°38: Como se puede apreciar en la figura el 38% indicaron que siempre cuando se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo, asimismo con un 51% indicaron que la mayoría de veces cuando se fomenta el trabajo en equipo si toman la iniciativa para realizar las actividades encomendadas y finalmente con un 11% indicaron que la mayoría de veces no toman iniciativa, por consiguiente, se puede decir que si se está desarrollando el liderazgo porque es fundamental para toda empresa.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°39

Cuándo se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	10	12%
La mayoría de veces si	36	42%
Siempre	38	45%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

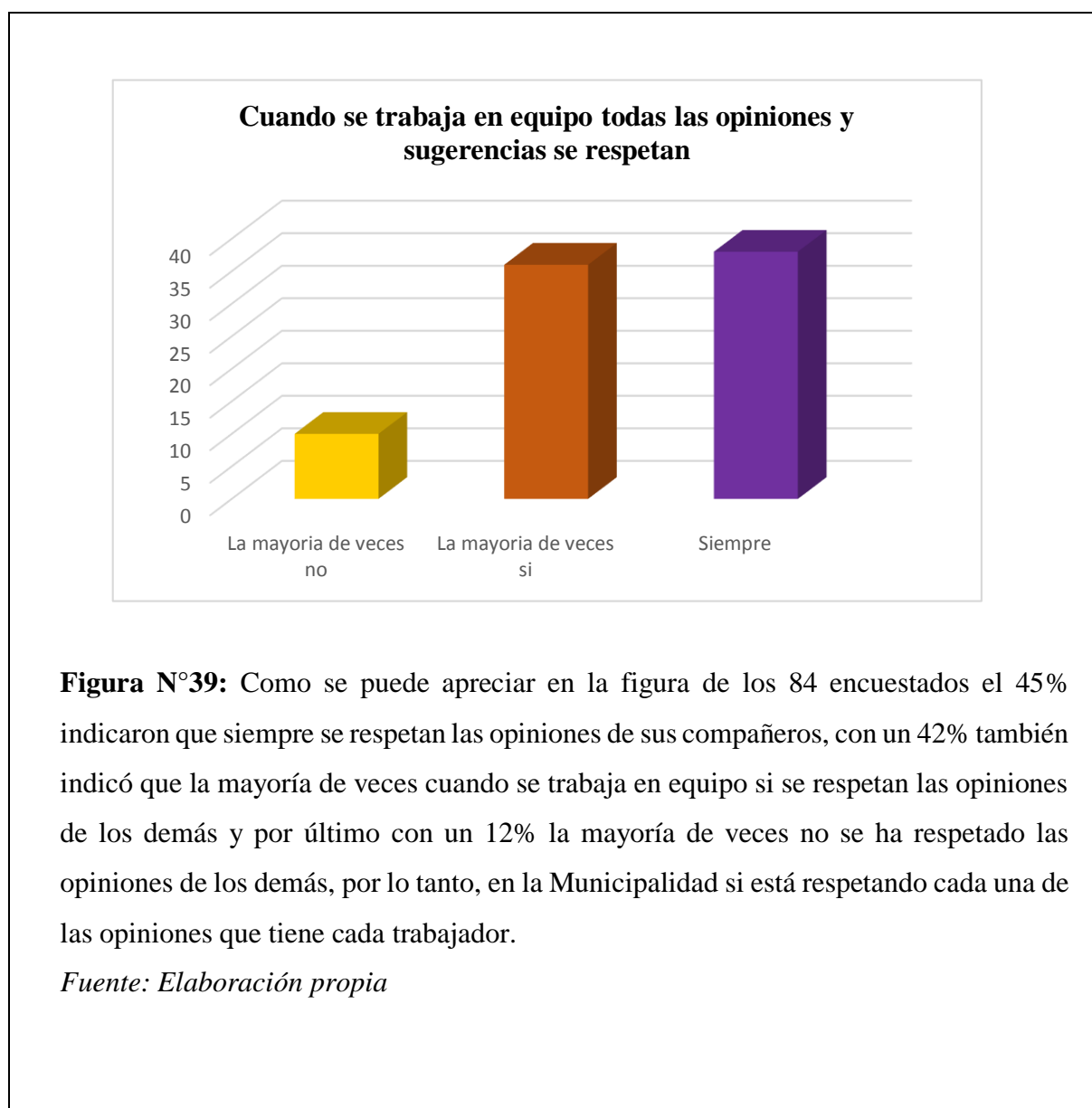


Figura N°39: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 45% indicaron que siempre se respetan las opiniones de sus compañeros, con un 42% también indicó que la mayoría de veces cuando se trabaja en equipo si se respetan las opiniones de los demás y por último con un 12% la mayoría de veces no se ha respetado las opiniones de los demás, por lo tanto, en la Municipalidad si está respetando cada una de las opiniones que tiene cada trabajador.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°40

Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo.

Índice	Frecuencia	%
La mayoría de veces no	7	8%
La mayoría de veces si	32	38%
Siempre	45	54%
Total	84	100%

Fuente: Elaboración propia

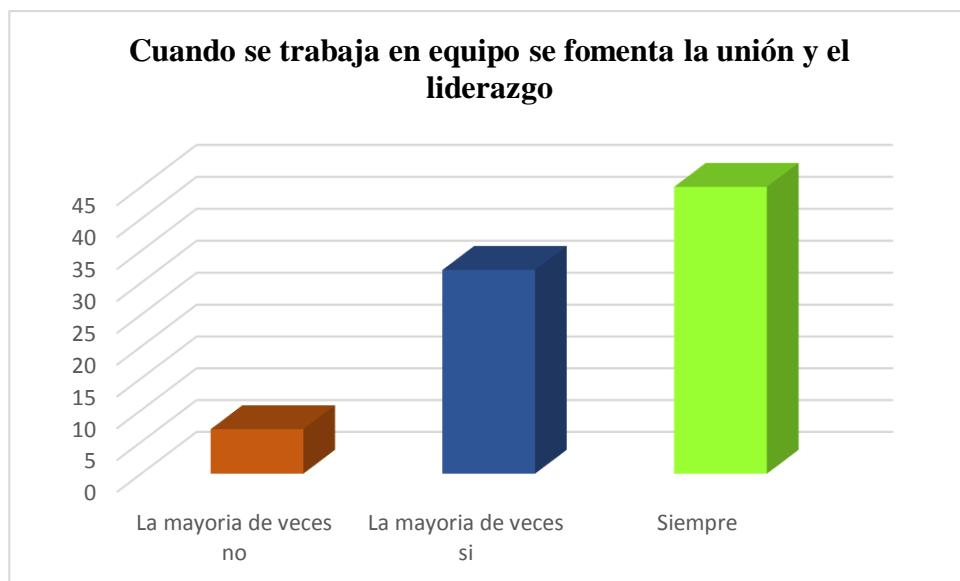


Figura N°40: Como se puede apreciar en la figura de los 84 encuestados el 54% indico que siempre se fomenta la unión y el liderazgo, asimismo con un 38% la mayoría de veces si se fomenta la unión y el liderazgo y por último con un 8% manifestó que la mayoría de veces no se ha fomentado la unión y el liderazgo cuando se trabaja en equipo, por ende en base a los resultados se puede decir que se está fomenta la unión y el liderazgo, lo cual es fundamental para toda empresa para el logro de los objetivos.

Fuente: Elaboración propia

3.1.3 Discusión de Resultados del Pre Test.

La investigación tuvo como objetivo aplicar un perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque 2019. Teniendo como variables perfil de competencias y productividad. Los cuestionarios utilizados fueron validados por 3 docentes expertos de la Universidad Señor de Sipán.

Los resultados de la investigación, concuerdan con los resultados encontrados por Rojas (2016), quien concluye que es necesario contar con la capacidad, conocimiento y habilidad de cada trabajador, asimismo capacitarlos en valores organizacionales de esa manera se mejoraría la productividad para que la Municipalidad alcance sus propósitos.

En base a las evidencias de la investigación se puede deducir que, si la Municipalidad Provincial de Lambayeque aplica un perfil de competencias, entonces mejorará la productividad y será beneficioso para la Municipalidad contar con trabajadores productivos, como sabemos es una entidad que se encarga por el bienestar de la ciudadanía por ello es importante establecer un perfil de competencias.

Respecto a la dimensión conocimiento se encontraron resultados acerca de:

El indicador competencias para el cumplimiento de metas, el 51% indico que la mayoría de veces si les permiten desarrollar sus habilidades y competencias, asimismo con un 31% indicaron lo contrario que no les permiten desarrollar sus habilidades y con un 18% de los encuestados indicaron que siempre en su área les permiten desarrollar sus habilidades y competencias(ver Figura 1).Por lo tanto de acuerdo a los resultados se puede deducir que los jefes de cada área si permiten a los trabajadores que desarrollen sus competencias. Los resultados encontrados coinciden con los resultados encontrados por Rojas (2016), quien concluye que es necesario tener en cuenta la capacidad, conocimiento y habilidad de cada trabajador, asimismo entrenarlos en valores organizacionales.

El indicador desarrollo profesional muestra un resultado negativo (ver Figura 8). El 62% de los encuestados indica que la mayoría de veces no ha recibido apoyo por parte de sus compañeros, asimismo con un 24% indico que la mayoría de veces si ha recibido apoyo y con un 14% indicaron que algunas veces y algunas veces no han recibido apoyo. Con respecto a los resultados obtenidos concuerdan con los resultados realizados por Lizana & Samame (2018) quien hace mención que al no desarrollarse el desarrollo profesional dentro de las áreas va repercutir de manera negativa, por lo tanto, es importante potenciar el desarrollo mediante capacitaciones.

Respecto a la dimensión valores se encontraron resultados acerca de:

El indicador puntual en la entrega, muestra un 64% que la mayoría de las veces no son puntuales con la entrega de las tareas encomendadas, con un 26% indico que algunas veces sí y algunas veces no son puntuales con las tareas encomendadas y con un 10% indicaron que la mayoría de veces si son puntuales (ver Figura 9). De acuerdo a los resultados obtenidos y a la percepción se deduce que la impuntualidad de las tareas se debe a una mala información y falta de coordinación entre áreas. Asimismo, el resultado encontrado tiene relación con los resultados encontrados por Sango (2018) quien hace mención que al no practicarse la puntualidad en las empresas va influir de manera negativa, por ende, no habrá un buen servicio por eso considera que es importante realizar capacitaciones constantes lo que permitirá a la Municipalidad contar con un personal eficiente y productivo lo ende se verá reflejada en la calidad laboral, productividad y compromiso.

Respecto a la dimensión relaciones se encontraron resultados acerca de:

Trabajo en equipo, el 50% manifiesta que la mayoría de veces no se fomenta la unión y el liderazgo, asimismo con un 29% indica que algunas veces sí y algunas veces no se fomenta la unión y el liderazgo, por lo tanto, con un 21% indico que la mayoría de veces si se fomenta la unión y el liderazgo cuando se trabaja en equipo (ver Figura 20). Por lo tanto, se puede decir que los resultados obtenidos fueron negativos, no se fomenta la unión porque en algunos trabajadores existen diferencias, en cuanto al liderazgo no se siente capaz de liderar un grupo de trabajadores. Los resultados encontrados tienen concordancia con los resultados de Rojas (2016) quien hace mención que, al no fomentarse el liderazgo, el trabajo en equipo y la unión entre trabajadores va generar que no exista buen ambiente laboral, por ende el autor considera que es mejor trabajar en equipo porque se está fomentando la unión, mientras tanto se está tomando en cuenta su capacidad cognitiva, lo cual es favorable para ofrecer un servicio de calidad a la ciudadanía.

3.1.4 Discusión de Resultados del Post Test.

Los resultados encontrados en la presente investigación, muestran que después de haberse aplicado los talleres mediante el diagrama de Ishikawa para solucionar problemas, comunicación y liderazgo en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, dio como resultados positivos, por consiguiente, se puede decir que hubo una mejora respecto a la variable dependiente.

Los resultados de la investigación, coinciden con los resultados encontrados por Sango (2018), quien concluye que realizar capacitaciones o talleres es fundamental para promover mejoras en la empresa, por esta razón es indispensable para los trabajadores porque pueden seguir aprendiendo a desarrollar sus capacidades, habilidades y competencias, por ende, mientras más capacitado este un trabajador mejor resultados habrá.

En base a las evidencias de la investigación se puede deducir que, si hubo una mejora, en cuanto a la aplicación de los talleres, dando como resultados positivos en la investigación, lo cual favorece a la Municipalidad Provincial de Lambayeque contar con trabajadores productivos.

Respecto a la dimensión conocimiento se encontraron resultados acerca de:

El indicador competencias para el cumplimiento de metas, el 55% indico que la mayoría de veces si les permiten desarrollar sus habilidades y competencias, asimismo con un 24% también indicaron que siempre se está permitiendo desarrollar las habilidades y competencias y con un 21% de los encuestados indicaron que la mayoría de veces no les permiten desarrollar sus habilidades y competencias (ver Figura 1). A consecuencia de los resultados se puede deducir que los jefes de cada área si permiten a los trabajadores que desarrollen sus competencias, por lo tanto, las aplicaciones de los talleres favorecieron de manera positiva. Por consiguiente, se puede decir que el resultado encontrado guarda relación con los resultados encontrados por Sango (2018) quien hace mención que realizar capacitaciones constantes permitirá a la Municipalidad contar con un personal eficiente, productivo, lo cual se verá reflejada en la calidad laboral, productividad, compromiso.

El indicador desarrollo profesional muestra un resultado positivo (ver Figura 8). El 74% de los encuestados indica que la mayoría de veces si ha recibido apoyo por parte de sus compañeros, asimismo con un 14% indico que la mayoría de veces no ha recibido apoyo y con un 12% hace mención que algunas veces sí y algunas veces no ha recibido apoyo por sus compañeros. A consecuencia de los resultados encontrados tiene relación con los resultados

encontrados por Almeyda (2018) quien hace mención que el brindar apoyo a los trabajadores para llevar a cabo un curso es fundamental para su desarrollo profesional, lo cual va repercutir de manera positiva para la Municipalidad.

Respecto a la dimensión valores se encontraron resultados acerca de:

El indicador puntual en la entrega, muestra un 46% que la mayoría de las veces si son puntuales con la entrega de las tareas encomendadas, con un 30% indico que siempre son puntuales con las tareas encomendadas, por consiguiente, con 14% indicaron que algunas veces sí y algunas veces no son puntuales y con un 10% la mayoría de veces no son puntuales (ver Figura 9). De acuerdo a la información obtenida se deduce que ya están llevando a las prácticas la puntualidad en las tareas. Asimismo, el resultado encontrado tiene relación con los resultados encontrados por Sango (2018) quien hace mención que realizar capacitaciones constantes permitirá a la Municipalidad contar con un personal eficiente, productivo y finalmente se reflejará en la calidad laboral, productividad, compromiso.

Respecto a la dimensión relaciones se encontraron resultados acerca de:

Trabajo en equipo, el 54% manifiesta que siempre se fomenta la unión y el liderazgo, asimismo con un 38% la mayoría de veces si se fomenta la unión y el liderazgo (ver Figura 20) y por último con un 8% indico que la mayoría de veces no se fomenta la unión ni el liderazgo. Por lo tanto, se puede decir que los resultados obtenidos fueron positivos; estos resultados encontrados coinciden con los resultados encontrados por Rojas (2016) quien hace mención que es mejor trabajar en equipo porque se está fomentando la unión y se está tomando en cuenta su capacidad cognitiva, lo cual es favorable para ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos.

Finalmente, la propuesta aplicada dio resultados positivos, lo cual al aplicarse los talleres permitieron mejorar la productividad de los colaboradores que se encuentran en la Municipalidad.

3.2. Aporte Científico

Capacitaciones mediante talleres para mejorar la productividad en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

3.2.1 Justificación.

Para la realización de la investigación se ha identificado algunas deficiencias en cuanto a la productividad repercutiendo de manera negativa en el progreso de las actividades de los colaboradores, es por ello que se ha implementado la propuesta mediante los siguientes talleres:

La aplicación del taller en la parte intelectual, tiene como justificación que en la Municipalidad se propicie la toma de decisiones, solucionar los problemas a tiempo, también que exista un buen orden y que las funciones que realiza cada colaborador estén definidas; asimismo brindar una buena atención al ciudadano y sobre todo el ambiente en la cual se encuentran les permita realizar sus funciones con normalidad, por lo tanto esto va contribuir en optimizar el desempeño y producción de los trabajadores.

La aplicación del taller para mejorar las relaciones personales, tiene como justificación mejorar la orientación ética, si se sienten identificados con la Municipalidad, ponen en práctica los valores, también hacer respetar sus creencias, por ello se debe tomar conciencia acerca de los nuevos cambios y adaptarse.

También se propone un taller para mejorar las relaciones interpersonales, tiene como justificación que dentro de las diferentes áreas exista una buena comunicación entre colaboradores con el propósito de agilizar los trámites de documentación y otras actividades que se realizan; por consiguiente, se fomente el liderazgo, como manejar los conflictos cuando se presenta un problema y por último como ser proactivos.

Asimismo, también se ha propuesto un taller para concientizar la responsabilidad ambiental, tiene como justificación que los trabajadores participen de programas de responsabilidad ambiental, contribuyendo en el cuidado del medio ambiente.

Por último, también se propone un taller sobre el manejo de las tecnologías, por lo tanto tiene como justificación que los colaboradores tomen conocimiento de la importancia de las tecnologías, incentivándoles a llevar cursos de esta manera se mejorará el sistema de documentación y se realizara de manera eficiente.

3.2.2 Objetivo General.

Mejorar la productividad de los trabajadores basado en un perfil de competencias para la Municipalidad Provincial de Lambayeque 2019.

3.2.3 Objetivos Específicos.

- Capacitar a los colaboradores mediante talleres para desarrollar su dimensión intelectual, en los que concierne a toma de decisiones, solución de problemas, atención y concentración.
- Capacitar a los colaboradores mediante talleres para desarrollar su dimensión personal, lo que corresponde a orientación ética y adaptación al cambio.
- Capacitar a los colaboradores mediante talleres para desarrollar su dimensión interpersonal, en lo que concierne a comunicación, liderazgo, manejo de conflictos y Proactividad.
- Capacitar a los colaboradores mediante talleres para concientizar la responsabilidad Ambiental.
- Capacitar a los colaboradores sobre el manejo de las tecnologías.

3.2.4 Fundamentos.

3.2.4.1 Epistemológica.

Ceberio y Watzlawick (1998) hace referencia al conocimiento, donde el investigador tiene como fin investigar diferentes situaciones que se entornan obteniendo información verídica.

3.2.4.2 Teorías de Solución de Problemas.

Parra (2003) consiste en prestar atención a las distintas situaciones que se presentan en un entorno, para brindar soluciones en el momento indicado.

3.2.4.3 Teorías de Comunicación.

Chiavenato (1993) la comunicación viene hacer la capacidad de intercambiar información con un grupo determinado de personas, simultáneamente es relativamente importante para cualquier situación para expresar nuestras ideas.

3.2.4.4 Teorías de Liderazgo.

Chiavenato (1993) es la influencia interpersonal que tiene un individuo para liderar grupos de personas e involucrarlos con la organización.

3.2.4.4.1 Importancia de Liderazgo.

- ✓ Habilidad de una persona a orientar.
- ✓ Un adecuado control en la organización.
- ✓ Persistencia de cualquier empresa.
- ✓ Contar con un liderazgo es vital para las empresas hoy en día

3.2.5 Visión, Misión de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Visión

"Seremos una Municipalidad líder que brinda servicios de calidad a los vecinos y vecinas; con una gestión organizada, eficaz, inclusiva, transparente, participativa y con equidad de género, promoviendo la identidad cultural, el compromiso por la gestión de riesgo de desastres y la gestión ambiental; su personal es solidario, proactivo y competente, posicionando a Lambayeque como una provincia, moderna, ordenada, segura, turística, saludable, con una economía fluida; promoviendo el desarrollo integral de la ciudadanía Lambayecana".

Misión

"Somos una Municipalidad, que brinda servicios públicos de calidad a los ciudadanos y ciudadanas, con eficacia y eficiencia; desarrollando actividades orientadas a la inclusión social y equidad de género; que promueve y fomenta el desarrollo económico, turístico y socio cultural de las personas; conjuntamente con las organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas y privadas de la Provincia de Lambayeque; fortaleciendo nuestra identidad cultural, y condiciones ambientales, para mejorar la calidad de vida de los vecinos y vecinas, garantizando su tranquilidad, seguridad y bienestar."

3.2.6 Pilares de la Propuesta.

Los talleres acerca de la parte intelectual, las relaciones personales, relaciones interpersonales, responsabilidad social y manejo de tecnologías es propuesto teniendo en

cuenta los resultados obtenidos en la encuesta que fue aplicado a los colaboradores de la M.P.L. , donde hacen mención que la mayoría de los problemas en las áreas se da porque los trabajadores no tienen establecidos las funciones que van a realizar, no hay un buen orden, mala comunicación entre áreas y trabajadores en cuanto al liderazgo falta de iniciativa por parte de los trabajadores cuando se fomenta los trabajos en equipo, por lo tanto se ha tomado como propuesta los talleres para mejorar las deficiencias encontradas.

3.2.7 Diagnostico.

Se ha diagnosticado que hay una baja productividad de las tareas que cumplen los trabajadores, el sistema de documentación es lento, cuando se trabaja en equipo no se fomenta el liderazgo, no hay una buena comunicación entre áreas y colaboradores por lo tanto esto genera que no exista una buena coordinación y la productividad sea baja por lo tanto se desarrolló talleres que permitan mejorar la productividad.

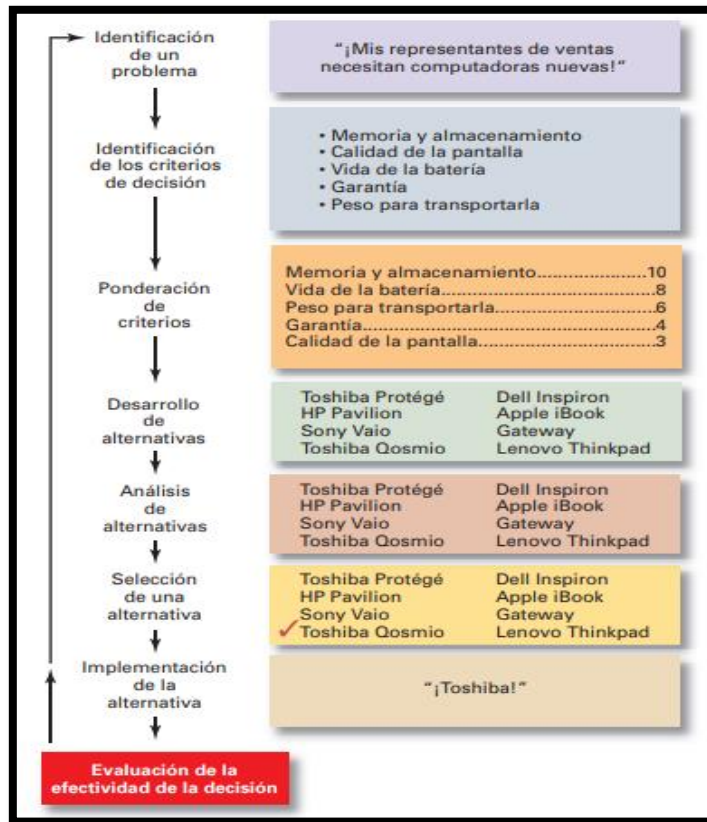
3.2.8 Descripción de la Propuesta.

La propuesta está basada en capacitaciones mediante talleres acerca de la toma de decisiones, diagrama de Ishikawa que nos permitirá encontrar los problemas y causas, posteriormente dar solución a los problemas encontrados, también en acerca de cómo brindar una buena atención al ciudadano, asimismo capacitaciones acerca de la orientación ética y la adaptación al cambio, también se realizaran taller de comunicación dando a conocer la importancia de la comunicación entre áreas y trabajadores mediante dinámicas, por consiguiente talleres de liderazgo, manejo de conflictos y como ser proactivos, también sensibilizar en cuanto a la responsabilidad ambiental y sobre el manejo de las tecnologías. Todos los talleres que se realizaran tiene como propósito mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque por lo tanto se desarrollara de la siguiente manera:

3.2.8.1 Intelectuales

3.2.8.1.1 Toma de decisiones.

Robbins y Coulter (2010) indica que la toma de decisiones consta de 8 fases, las cuales se indicaran a continuación (p.120).



a) Fase 1: Identificación de un Problema

Se identificará cual es el problema que está ocurriendo en las diferentes áreas de la Municipalidad; es decir se identifica la situación actual y el motivo por el cual se está generando el problema.

b) Fase 2: Identificación de los criterios de decisión.

Es fundamental tomar en cuenta los criterios de decisión para solucionar el problema que está ocurriendo.

c) Fase 3: Ponderación de Criterios.

Después de haber identificado la etapa dos es importante darles una puntuación a las alternativas.

d) Fase 4: Desarrollo de alternativas.

En esta fase ya el jefe del área donde se está presentado el problema debe realizar una lista acerca de las alternativas.

e) Fase 5: Análisis de alternativas.

Ya realizada la lista de alternativas el jefe deberá analizarlas para obtener las ventajas y desventajas.

f) Fase 6: Selección de una alternativa.

Una vez analizada la alternativa ya se procede a optar la mejor opción para dar solución al problema.

g) Fase 7: Implementación de una alternativa

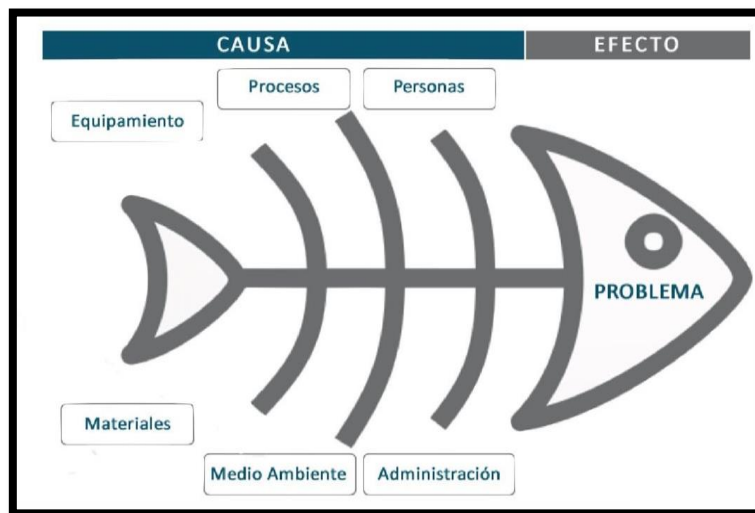
Aquí ya la alternativa implementada se lleva en ejecución, por consiguiente, se tiene que informar a los afectados.

h) Fase 8: Evaluación de la efectividad de la decisión

Básicamente se trata de evaluar la decisión establecida

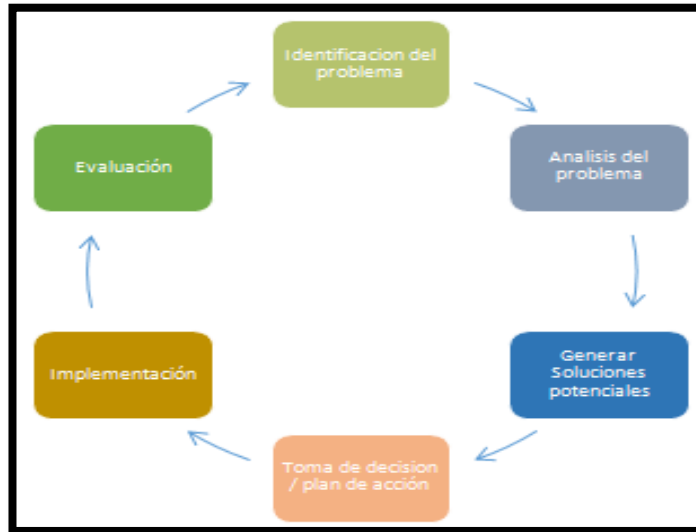
3.2.8.1.2 Diagrama de Ishikawa o cola de pescado.

Este modelo de Ishikawa consiste en identificar cuáles son los problemas y causas del problema que existe en un ambiente laboral, por lo tanto, estará representado mediante una gráfica como una especie de espina de pescado, una vez identificado el problema se iniciará con las alternativas para la solución de problemas.



Solución de Problemas

Consiste en establecer las herramientas necesarias y tener la capacidad de dar solución frente a los problemas que puedan presentarse en un contexto laboral.



a) Identificación del problema: Consiste en la identificación del problema por lo tanto se debe de descubrir el problema principal que está perturbando los objetivos de la empresa.

b) Análisis del problema: Una vez identificado, se analiza el problema para obtener la información, para ello lo importante es comprender el problema, después a estructurar y analizar las fallas.

c) Genera soluciones potenciales: Aquí se debe establecer alternativas de solución.

d) Toma de decisiones y planes de acción: Una vez identificados los aspectos para tomar decisiones se implementará acciones para solucionar el grado de riesgo del problema.

e) Implementación de la solución: Después de haber complementado los cuatro pasos y escogida la alternativa se debe establecer un paso relativamente directo.

f) Evaluación de la solución: Como último paso se debe evaluar realizar un feedback es el vínculo del transcurso de la solución de problemas.

Consejo para la solución de Problemas.

Lo primero que se debe hacer es aprender a respetar las ideas de las demás personas, cuando más ideas aporten se podrá evaluar cada una, posteriormente lo que se hará es evaluar cuál es la idea adecuada para dar solución al problema.

Después se debe replantear los problemas como si fueran preguntas abiertas, finalmente se debe aplicar la idea adecuada para dar solución al problema que se está generando en la empresa.

Dinámica.

La dinámica va consistir en dividir a los participantes en cuatro grupos, donde se les describirá que hay un conflicto en una empresa con los trabajadores. Cada grupo va debatir las posibles soluciones durante un minuto, después cada grupo escenificara el conflicto y que solución darían al problema, luego el mejor grupo que hizo la escenificación se le otorgará un incentivo.

3.2.8.1.3 Atención.

Como Municipalidad debería tener en cuenta que, ante una falla de atención al ciudadano, cometido por un funcionario, va repercutir de manera negativa en cuanto a la imagen Municipal, considerando que no existe colaboradores eficientes, por lo tanto, es importante brindar una buena atención pues al no hacerlo podría resultar perjudicial y crear espacios de conflictos y desconfianza con la población. Por ende, es importante que el colaborador transmita:

- Amabilidad hacia el ciudadano.
- Respeto.
- Eficiencia al dar respuesta a un trámite documentario.

Canales de atención para el ciudadano

Canal Presencial: Tiene como fin brindar una atención de manera personalizada al ciudadano cuando necesite realizar algún trámite o tener acceso alguna información, hacer un reclamo y para asesorar en caso desconozcan como realizar un trámite.

Canal Telefónico: Tiene como propósito decepcionar las llamadas de la población en general, con la finalidad de suministrar la información, las quejas, reclamos, sugerencias, denuncias, o incluso, la ejecución de trámites.

A continuación, se detallará un SPEECH de llamadas:

SPEECH de llamadas

Buenos días” o “buenas tardes” mi nombre es..... soy funcionaria de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, con quien tengo el gusto o en que le puedo ayudar.

Brindar la información solicitada por el ciudadano.

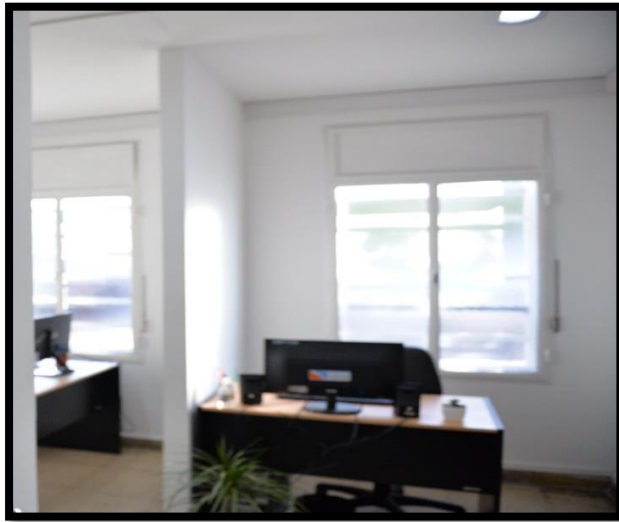
Una vez brindada la información se agradece la llamada (Gracias por su llamada-Buenos días/tardes).

Canal Virtual: Crear una página en Facebook, donde un funcionario este encargado de brindar de manera rápida a los ciudadanos alguna información que solicitan.



3.2.8.1.4 Concentración.

El espacio físico y las condiciones de seguridad en las diferentes áreas es importante para que el colaborador este concentrado en la realización de sus funciones.



Referencia: Municipalidad de Córdoba-Argentina

3.2.8.2 Personales.

3.2.8.2.1 Orientación ética.

Los principios y los valores que existen en la Municipalidad deben ser respetados y deben tomarse en cuenta por todos los colaboradores, también en cuanto a las creencias de cada uno de los colaboradores deben ser respetados.

Los valores que deben practicarse:

- **Honestidad:** Todos los colaboradores deberán trabajar de manera honrada.

- **Puntualidad:** Este valor debe practicarse porque es fundamental que en la Municipalidad exista puntualidad en la entrega de documentos o alguna información.

- **Justicia:** Los colaboradores deberán actuar bajo el principio de igualdad.

- **Respeto:** Este valor es importante para la convivencia entre todos los colaboradores.

- **Transparencia:** Todo colaborador municipal deberá estar comprometido con el cumplimiento de las actividades asignadas mostrando honradez.

Preguntas a los asistentes

¿Pone en práctica los valores de la Municipalidad?

¿Dígame usted cual es la Misión y visión de la Municipalidad?

¿Me puede explicar que es la ética para Usted?

3.2.8.3 Interpersonales.

3.2.8.3.1 Comunicación.

La comunicación es importante porque nos ayudan a entender y comprender a los demás, dar a conocer nuestros de vista y emociones con todos los trabajadores de la M.P.L., mientras tanto es fundamental para el buen funcionamiento de las actividades que se ejecutan con la finalidad de mejorar los sistemas de documentación y se realice de modo efectivo, asimismo las tareas se puedan entregar en el tiempo acordado.

Dinámica

La dinámica consiste en formar 3 grupos, cada grupo recibirá un sobre de cartas cortadas y mezcladas, los equipos formados tendrán 2 minutos para poder intercambiar con sus compañeros con la finalidad de completar las cartas, por lo tanto, el equipo que más cartas completo será el ganador.

Esta dinámica es importante porque se desarrollan habilidades de empatía y negociación con las personas

3.2.8.3.2 Liderazgo.

viene hacer aquella persona que tiene la capacidad de dirigir aun grupo de personas con el fin de motivarlos a llegar hacia el objetivo final, por ende se dice que un lider se hace al transcurrir el tiempo.

Ventajas.

Las personas se sentirán involucradas y comprometidas con las metas de la organización.

- ✓ Se fortalecerá a unión con todo el personal.
- ✓ Mejor ambiente de trabajo.
- ✓ Menor deficiencia de mala comunicación.

Estilos de Liderazgo.

a) Los Líderes Coercitivos: Básicamente viene hacer aquella persona que le gusta tomar decisiones por su propia cuenta si antes haber consultado con todo el equipo.

b) Los Líderes Orientativos: orientan a las personas a cumplir sus funciones, asimismo fortaleciendo un entorno laboral atractivo.

c) Los Líderes Afiliativos: Aquí hace referencia que la base fundamental en cualquier organización son los personales, asimismo valorándolos por su destreza y empleando un entorno afectivo.

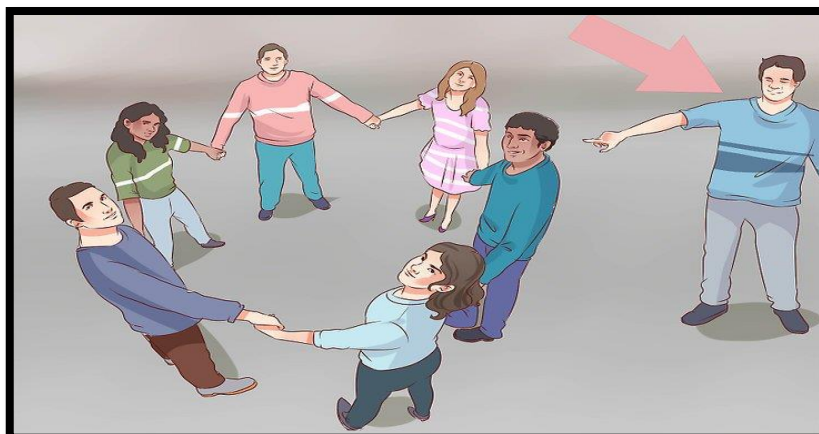
d) Los Líderes Participativos: Promueve franqueza, compañerismo en cuanto a las opiniones de los demás, por ende, se pasan adquiriendo ideas de todos referente a una situación.

e) Los Líderes Capacitadores: Hace referencia ayudar a todos los que se encuentran laborando a incentivarlos a potenciar su desarrollo profesional y se establezcan objetivos.

Dinámica

Se solicitará a los asistentes que formen un círculo pidiendo que le den la mano a su compañero y así sucesivamente, después se les solicitará que den la otra mano a sus demás compañeros, sin desenganchar la primera.

Cuando ya estén cogidos, el personal asistente al taller tiene como misión formar diferentes círculos con sus compañeros sin soltarse de las manos. Por ende, se observará aquellos que están unidos y dar las pautas correspondientes para desenredar el grupo. El propósito es visualizar si existe liderazgo.



3.2.8.3.4 Manejo de Conflictos.

En la Municipalidad es importante saber manejar los conflictos que se presentan, por lo tanto, si un conflicto se presenta en un área va afectar los interés de la Municipalidad, por ende es importante saber manejar los conflictos para llegar a una solución por lo que es recomendable hablar, ponerte en los zapatos del otro, es decir, entender lo que le pasa a la otra persona.

La mejor manera de enfrentar los conflictos

- Reconocer que hay un problema.
- Precisar el conflicto.
- Saber aceptar nuestra responsabilidad.
- Tener en conocimiento la intervención de la otra persona.
- Plantear alternativas de solución.
- Seleccionar una solución para beneficioso de los involucrados.
- Comprometerse con la solución.

Dinámica

Se deberá formar grupos de cuatro personas para debatir la situación problemática y como actuarían. A cada grupo se le dará a conocer el problema:

Estás manejando tu moto en una tarde calurosa y justamente en la carretera te encuentras con dos personas peleando, frente a este hecho como manejarías el conflicto que se está produciendo y a que solución llegarías.

3.2.8.3.4 Proactividad.

Hoy en día las empresas están valorando a los colaboradores proactivos, por ende, en la Municipalidad se debería valorar e incentivar a todos los colaboradores para que sean proactivos, no solamente se limiten a cumplir su función, sino que además sean colaboradores que aporten nuevas cosas y siempre entregan más de lo que se requiere. Por eso es importante incentivar al colaborador hacer una persona proactiva.

Como convertirse en una persona proactiva

1 Paso: Ser un estratega

Lo primero que deberíamos hacer es anticiparse a los problemas, por lo tanto, deberíamos pensar en las situaciones que pudieran ocurrir cuando se está realizando la actividad, por ello es importante idear planes para poner en marcha para cada tipo de complicación.

2 Pasó Trazarse objetivos

Debemos tener muy claro hacia dónde queremos llegar, por ende, es importante trazarse objetivos ya sea a corto o largo plazo, después ir analizando que nos llevara a cumplir nuestras metas.

3. Paso elimina tareas innecesarias

Debemos saber delegar nuestras actividades de forma eficiente, por lo tanto, es importante que en un área se dividan las responsabilidades.

4. Paso: Ser Organizado

Es importante ser organizados, por eso es recomendable tener una agenda personal indicando las reuniones o entregas de documentos.

5 Paso: Mantenerse Motivado

Mantenerse motivado es fundamental, por lo tanto, debemos sentirnos identificados y a gusto con las actividades que realizamos.

Dinámica

Para hacer esta dinámica se necesitara 30 globos de color verde, azul, una tijera, y un rollo de cinta maskintape, para empezar a desarrollar la dinámica se pedirá a los asistentes formar 3 equipos de 5 integrantes cada grupo, donde se le asignara a un grupo los globos de color verde, a otro grupo globos azules y al último grupo un rollo de cinta maskintape y tijera, en 10 minutos los participantes tendrán que formar una torre de globos de acuerdo de acuerdo a la diapositiva que se presentara para llegar a la forma final de la torre de globos, una vez realizado la dinámica se procederá a realizar algunas preguntas.

3.2.8.4 Organizacionales.

3.2.8.4.1 Responsabilidad Ambiental.

La Municipalidad Provincial de Lambayeque debe tomar mucha importancia en el cuidado del medio ambiente, es por ello que a través de su programa de residuos sólidos debe incentivar a los colaboradores a pertenecer a estos programas como funcionarios de la Municipalidad deben dar el ejemplo, por lo tanto, si el programa ya está en ejecución deben dar seguimiento para ver si realmente se está cumpliendo.



Se debe considerar implementar tachos en las diferentes áreas de la Municipalidad para inculcar la responsabilidad ambiental.



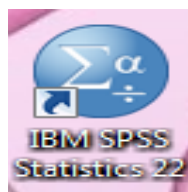
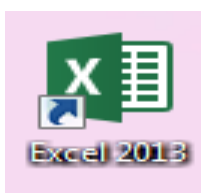
Dinámica

Los asistentes formaran grupos de cuatro, cada persona sera representara como una lluvia que tendra un mensaje que compartira con sus compañeros, la otra persona sera un desierto, el otro un bosque y finalmente la ultima persona representara a los animales, el objetivo es incluir el cuidado del medio ambiente, pues si dañamos nuestro ecosistema entonces a la larga traera consecuencias.

3.2.8.5 Tecnológicas

3.2.8.5.1 Manejo de Tecnologías.

Es importante que todos los colaboradores que se encuentran laborando en la Municipalidad tengan conocimiento del uso de las tecnologías y sobre la importancia que esto genera en cuanto a la realización de sus actividades, permitiendo que exista una buena eficiencia y que el sistema de trámites o al dar respuesta a un trámite documentario sea entregada en la fecha acordada. Por lo tanto, se debe realizar capacitaciones primero en temas básicos como el uso del Word, SPSS, Excel.



Después contratar a un especialista en programas Municipales para capacitarlos de acuerdo a la función que realizan, como, por ejemplo:



3.2.8.6 Talleres.

TALLER N°1

Toma de decisiones

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Toma de decisiones	Explicación del tema	Diapositiva Video	10 min
Construcción del conocimiento	Se realizaran preguntas respecto al video		5 min
Se explicara como tomar decisiones siguiendo el modelo de Robbins y Coulter.	Los asistentes realizaran sus preguntas	separatas	10 min
Sketch	Se pedirá a los participantes que realicen un sketch.		10 min

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°2

solución de problemas mediante el diagrama de Ishikawa

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Diagrama de Ishikawa o cola de pescado	Explicación del tema	Diapositiva Video	5 min
Construcción del conocimiento	Se realizaran preguntas respecto al diagrama de Ishikawa		5 min
Explicación del tema solución de problemas	Se explicara y se hará preguntas.	Separatas Diapositivas	10 min
Dinámica	Se agrupan los participantes utilizando una dinámica propuesta por el facilitador.		10 min

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°3

Atención

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Atención	Explicación del tema	Diapositiva Video	10 min
Construcción del conocimiento	Se realizaran preguntas respecto al video		5 min
Se explicara los canales de atención al ciudadano	Los asistentes realizaran sus preguntas	Separatas Diapositivas	10 min
Dinámica	Se solicitara a los participantes que realicen un spech.		10 min

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°4
concentración

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Atención	Explicación del tema	Diapositivas	10 min
Construcción del conocimiento	Se realizarán preguntas. Se pedirá a los asistentes algunas sugerencias para mejorar la concentración de los colaboradores en las áreas.	Cuaderno de apuntes	10 min
Refrigerio			

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°5
Orientación Ética

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Orientación ética	Explicación del tema	Diapositiva Video	10 min
Construcción del conocimiento	Se realizaran preguntas respecto al video		5 min
Se explicara los valores que deben practicarse.	Realizar preguntas a los asistentes	Separatas Diapositivas	10 min

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°6
Comunicación

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Comunicación	Explicación del tema.	Diapositiva Video	20 min
Construcción del conocimiento	Se realizarán preguntas respecto al tema explicado. Se pedirá que dialoguen sobre el video.		5 min
Dinámica	Se agrupan los participantes utilizando una dinámica propuesta por el facilitador.	Sobre de cartas.	10 min

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°7

Liderazgo

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Liderazgo	Explicación del tema	Diapositivas	20 min
Construcción del conocimiento	Se realizarán preguntas respecto al liderazgo. Se pedirá que dialoguen sobre el video	Separatas.	5 min
Solución de problemas	Una vez explicado el diagrama de Ishikawa se explicara la solución de problemas y las 6 fases de solución.	video	10 min
Dinámica	Se agrupan los participantes utilizando una dinámica propuesta por el expositor.		

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°8
Manejo de Conflictos

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Manejo de conflictos	Explicación del tema. La mejor manera de enfrentar los conflictos.	Diapositivas	5 min
Construcción del conocimiento	Se realizarán preguntas respecto al video.	Separatas.	10 min
Dinámica	Se agrupan los participantes realizar una dinámica.	Como manejar un conflicto	10 min

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°9

Proactividad

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Proactividad	Explicación del tema. Como convertirse en una persona proactiva	Diapositivas Separatas video	5 min
Construcción del conocimiento	Se realizarán preguntas respecto al video.		10 min
Dinámica	Realizar dinámica propuesta por el expositor.	30 globos, tijera, cinta maskintape	10 min

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°10
Responsabilidad Ambiental

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Responsabilidad Ambiental	Explicación del tema. Considerar implementar tachos en las diferentes áreas.	Diapositivas Separatas Video motivacional	5 min
Construcción del conocimiento	Se realizarán preguntas respecto a los asistentes sobre el tema.	Cuadernos de apuntes	10 min
Dinámica	Realizar dinámica propuesta por el expositor.		10 min

Fuente: Elaboración Propia

TALLER N°11
Manejo de Tecnologías

Fases	Estrategia y Metodología	Medios y Materiales	Tiempo
	Solicitar la presencia de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	Local: Auditorio Equipo de multimedia	
Manejo de Tecnologías	Explicación del tema. Sugerencias de programas.	Diapositivas Separatas	10 min
Construcción del conocimiento	Se realizarán preguntas respecto a los asistentes.	Cuadernos de apuntes	10 min
Refrigerio			

Fuente: Elaboración Propia

3.2.8.7 Resumen de talleres.

TALLERES	ACTIVIDADES
TOMA DE DECISIONES	Explicación del tema.
	Construcción del conocimiento
	Se explicara como tomar decisiones, siguiendo el modelo de Robbins y Coulter.
	Se pedirá a los participantes que realicen un sketch.
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS MEDIANTE EL DIAGRAMA DE ISHIKAWA	Diagrama de Ishikawa o cola de pescado
	Construcción del conocimiento
	Explicación del tema solución de problemas.
	Dinámica
ATENCIÓN	Explicación del tema.
	Se realizarán preguntas respecto al video.
	Los asistentes realizaran sus preguntas.
	Se pedirá a los participantes que realicen un speech.
CONCENTRACIÓN	Explicación del tema.
	Se realizarán preguntas. Se pedirá a los asistentes algunas sugerencias para mejorar la concentración de los colaboradores en las áreas.
	Refrigerio
ORIENTACIÓN ÉTICA	Explicación del tema
	Se realizarán preguntas respecto al video.
	Realizar preguntas a los asistentes.
	Explicación del tema

COMUNICACIÓN	Se realizarán preguntas respecto del tema explicado Se pedirá que dialoguen sobre el video.
	Dinámica
LIDERAZGO	Explicación del tema.
	Se realizarán preguntas respecto del liderazgo. Se pedirá que dialoguen sobre el video.
	Una vez explicado el diagrama de Ishikawa se explicara la solución de problemas y las 6 fases de solución
	Dinámica
MANEJO DE CONFLICTOS	Explicación del tema.
	La mejor manera de manejar un conflicto.
	Se pedirá a los participantes realizar una dinámica
PROACTIVIDAD	Explicación del tema.
	Como convertirse en una persona proactiva
	Se realizarán preguntas respecto al video.
	Se pedirá a los participantes realizar una dinámica
RESPONSABILIDAD AMBIENTAL	Explicación del tema.
	Considerar implementar tachos en las diferentes áreas.
	Se realizaran preguntas a los asistentes.
	Se pedirá a los participantes realizar una dinámica
MANEJO DE TECNOLOGIAS	Explicación del tema.
	Sugerencias de programas.
	Se realizaran preguntas a los asistentes.
	Refrigerio

Fuente: Elaboración Propia

3.2.8.8 Presupuestos.

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Impresión (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11 taller)	11	0.20	1.20
Fotocopiado (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11 taller)	924	0.10	92.40
Refrigerio (4,11taller)	168	3	504
Ponente	1	120	120
Pasajes	15	5	75
Total			792.60

Otros

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Especialista en Programas	2	250	500
Total			792.60
Total General			1292.60

Fuente: Elaboración Propia

3.2.10 Diseño de Perfiles de Competencias.

El diseño de perfiles de competencias tiene por finalidad describir las competitividades solicitadas para un puesto con las capacidades que debe desarrollar cada persona que va ocupar el puesto, por ende, es importante que la Municipalidad mantenga actualizado el perfil de competencias que será de gran beneficio contar con un personal muy eficiente de acuerdo a los perfiles que se requiere en las diferentes áreas.

El perfil de puestos planteado fue realizado mediante las evidencias encontradas mediante la encuesta aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

I.Datos Generales
Nombre del puesto: Secretaria
Línea de dependencia: Depende directamente del Gerente de Recursos Humanos.
Misión del puesto Realizar actividades de asistencia administrativa Secretarial, manejo del archivo documentario y coordinación, además brindar apoyo de manera incondicional con las actividades establecidas a seguir dentro de la Municipalidad.
II.Requisitos del Puesto
Funciones del Puesto
a) Recepcionar el despacho de la Sub Gerencia de Recursos Humanos. b) Redactar memorándum, resoluciones y otros documentos que ingresen. c) Recibir, clasificar y archivar los documentos que ingresan al área. d) Contestar las llamadas y realizar las llamadas que corresponden. e) Preparar y entregar la documentación. f) Organizar reuniones agendadas. g) Mantener informado al Gerente sobre las actividades que se realizan. h) Otras funciones que le asigne la Sub Gerencia de Recursos Humanos.
Formación Académica:
a) Titulación Requerida: Titulo de secretariado ejecutivo. b) Formación Mínima: Técnico Superior.
Nivel de Experiencia
a) De 2 a 4 años de experiencia en el sector Público o Privado.
Conocimientos Específicos
b) Contar con el manejo en computación (Word, Excel, power point entre otros). c) Contar con capacitaciones de labores afines del área.
III.Competencias del Puesto
a) Capacidad de relacionarse con los ciudadanos. b) Organización del trabajo. c) Redacción. d) Ortografía. e) Uso del Internet.

Fuente: Elaboración Propia

I.Datos Generales
Nombre del puesto: Auxiliar de control de Asistencia y Permanencia.
Línea de dependencia: Depende directamente del jefe de Recursos Humanos.
II.Requisitos del Puesto
Funciones del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar los reportes mensuales de asistencias, tardanzas, permisos de los trabajadores. b) Supervisar al personal. c) Realizar informes de atención del personal, tardanzas o inasistencias. d) Atender y resolver los problemas que se presentan en el área. e) Otras funciones que se le asignen.
Formación Académica:
<ul style="list-style-type: none"> a) Titulación Requerida: Profesional Universitario. b) Formación Mínima: Técnico Superior o carreras a fines.
Nivel de Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> a) De 1 a 3 años de experiencia en el sector Público o Privado.
Conocimientos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> a) Contar con el manejo en computación (Word, Excel, power point entre otros). b) Contar con capacitaciones de labores afines del área.
III.Competencias del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> a) Capacidad de relacionarse con el personal. b) Trabajo en equipo. c) Capacidades de tomar decisiones. d) Ser proactivo. e) Saber resolver conflictos. f) Ser responsable.

Fuente: Elaboración Propia

I.Datos Generales
Nombre del puesto: Jefe de Remuneraciones.
Línea de dependencia: Depende directamente del jefe de Recursos Humanos
II.Requisitos del Puesto
Funciones del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> a) Elaboración de boletas de pagos. b) Formular la planilla de remuneraciones. c) Elaborar planillas de canasta pan, asignación familiar, CTS. d) Presentar mensualmente la información de planillas. e) Remitir los importes de pagos y liquidaciones efectuados. f) Otras funciones que se le asignen.
Formación Académica:
<ul style="list-style-type: none"> a) Titulación Requerida: Titulo en Contabilidad o carreras a fines. b) Formación Mínima: Técnico Superior.
Nivel de Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> a) De 3 a 5 años de experiencia en el sector Público o Privado.
Conocimientos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> a) Contar con el manejo en computación (Word, Excel, entre otros). b) Contar con capacitaciones de labores afines del área. c) Dominio en el manejo de planillas.
III.Competencias del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> a) Capacidad de relacionarse con el personal. b) Trabajo en equipo. c) Compromiso con las actividades. d) Capacidades de tomar decisiones. e) Conocimientos técnicos. f) Capacidad de análisis. g) Responsabilidad.

Fuente: Elaboración Propia

I.Datos Generales
Nombre del puesto: Auxiliar.
Línea de dependencia: Depende directamente del Gerente de Recursos Humanos. Área movimiento de Personal y Escalafón.
II.Requisitos del Puesto
Funciones del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> a) Archivar los documentos al legajo personal de cada trabajador. b) Mantener actualizados los legajos. c) Elaborar el control de plazas. d) Otras funciones que se le asignen.
Formación Académica:
<ul style="list-style-type: none"> a) Titulación Requerida: Título profesional en carreras afines. b) Formación Mínima: Técnico Superior.
Nivel de Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> a) De 1 a 3 años de experiencia en el sector Público o Privado.
Conocimientos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> a) Contar con el manejo en computación (Word, Excel, Spss, entre otros). b) Contar con capacitaciones de labores afines del área. c) Dominio de programas.
III.Competencias del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> a) Capacidad de relacionarse con el personal. b) Trabajo en equipo. c) Compromiso con las actividades. d) Responsabilidad.

Fuente: Elaboración Propia

IV.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones.

Se puede concluir con respecto al diagnóstico actual de la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque se logró identificar que no existe una buena productividad, debido a la falta de capacitaciones constantes, muchos de los trabajadores indicaron con un 62% que no han recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo talleres, también no existe puntualidad en las tareas que los jefes encomiendan, asimismo no se fomenta el trabajo en equipo ni el liderazgo por eso existe una baja productividad.

Con relación al segundo objetivo específico se puede concluir que se ha aplicado talleres para mejorar la productividad en la Municipalidad Provincial de Lambayeque mediante el diagrama de Ishikawa para solucionar problemas, comunicación y liderazgo en los trabajadores. Asimismo, se diseñó perfiles de puestos para algunas áreas con respecto a las evidencias encontradas.

En relación al tercer objetivo específico se llegó a la conclusión que la propuesta aplicada dio resultados positivos con un 55% si les permiten desarrollar sus habilidades, asimismo con un 74% si están recibiendo apoyo por parte de sus compañeros y además también se está fomentando la unión y el liderazgo, por ende significa que al haber aplicado estos talleres ha favorecido a la Municipalidad por lo tanto es importante que realicen talleres con la finalidad de contar con colaboradores eficientes y comprometidos con las actividades que se realizan.

Por lo tanto, se ha llegado a la conclusión final que la hipótesis que se planteó en la investigación dio como resultados positivos, lo cual favoreció a la Municipalidad Provincial de Lambayeque en la mejora de la productividad de los colaboradores en la realización de sus funciones.

4.2. Recomendaciones

Primero se recomienda a la Municipalidad Provincial de Lambayeque evaluar a los colaboradores y diagnosticar cuales son los problemas que existen y así se evite tener una baja productividad.

Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Lambayeque seguir desarrollando talleres que fomenten los trabajos en equipo, liderazgo entre otros para el logro de los objetivos institucionales y así se siga mejorando la productividad en los colaboradores. Asimismo, se recomienda que evalúe la posibilidad de aplicar los perfiles de competencias propuestos.

También se recomienda a la Municipalidad Provincial de Lambayeque seguir aplicando los talleres propuestos para generar mejor productividad, de esta manera se fortalecerá el compromiso y la satisfacción.

Por último, se recomienda a la Municipalidad Provincial de Lambayeque considerar la posibilidad de desarrollar estas recomendaciones para fomentar una buena productividad y sea de beneficio para todos.

REFERENCIAS

- Alcántara , S., & Pintado, L. (2018). El Coaching como Herramienta para Mejorar las Competencias Laborales de los Colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.2017. Pimentel: Universidad señor de sipan.
- Alles, M. (2011). Dirección Estrategica de Recursos Humanos"Gestión por Competencias". Buenos Aires: Granica S.A.
- Almeyda, M. (2018). La Gestión del Talento Humano Basado en la Motivación para Generar la Productividad Laboral en la Universidad César Vallejo ,FilialChiclayo. chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Altamirano, A. (2016). Propuesta de Competencias Laborales para Mejorar el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén. Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo.
- Baena, G. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: Patria .
- Bain , D. (2000). Productividad solución a los problemas de la empresa. México: Mac Graw Hill.
- Belmont. (1979). Principios y guias para la protección de los humanos en investigación. Observatori de Bioetica i dret, 2-4.
- Bernal. (2000). Metodologia de la Investigación para Administración y economia. Colombia: Pearson Educación de Colombia,LTDA.
- Bernal. (2010). Metodologia de la Investigación. Colombia: Pearson Educacion.
- Bernal. (2010). Metodologia de la Investigación. Colombia: Pearson Educacion.
- Bonilla, J., & Paz, M. (2018). La Gestión del Talento Humano Basado en Competencias y la Motivación de los Trabajadores de la División de Administración del Hospital II Luis Heysen Inchaustegui del Distrito de Pimentel de la Ciudad Chiclayo-2016. Pimentel: Universidad Señor de Sipan.
- Candia, c., Aguirre, M., Correa, N., & Herrera, M. (2016). La productividad total de factores en el sector manufacturero chileno . Revista de Economía Institucional , 229.
- Carbajal, G., & Giorgina, R. (2017). Gestión del Talento Humano y Productividad Laboral en las Áreas de Enfermería y Obscetricia de una Red de Salud del Sur,2016. Lima: Universidad Cesar Vallejo.

- Carranza . (2016). Sistema de selección por competencias para optimizar la productividad del personal en el área comercial de Arca Continental. Ambato-Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Carranza, R. (2016). Sistemas de selección por competencias para optimizar la productividad del personal en el area comercial de Arca Continental. Ambato-Ecuador.
- Castro, S. (2016). Diseño de un modelo de gestión de talento humano basado en competencias para mejorar la productividad de la Corporación de Asociaciones Comunitarias de Tungurahua. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Catalano, A. (2004). Diseño curricular basado en normas de competencias Laboral :Conceptos y Orientaciones. Buenos Aires: Cinterfor.
- Ccollana, Y. (2015). Rotación de Personal , absentismo Laboral y Productividad de los Trabajadores. Ciencias Empresariales, 57.
- Chavéz , A., Moscoso, K., & Manrique , Z. (2017). Capacitación en gestión Universitaria para lograr competencias laborales en el personal administrativo de la universidad Nacional Autonoma Altoandina de Tarma,2017. Horizont de la ciencia, 133.
- Córdova , V., & Sango, M. (2018). Capacitación empresarial y productividad laboral en las empresas que utilizan los productos del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP). Ambato-Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gestión del Talento Humano.
- Cubas , E. (2017). Competencias Gerenciales para Mejorar el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Jaén,Departamento de Cajamarca-2016. Jaén: Universidad Cesar Vallejo.
- Donaire , L. (2018). Gestión del Talento por competencias y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad de la Molina-2018. Lima: Cesar Vallejo.
- Duque , J., García, M., & Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias Laborales :Un estudio empíricocon empleados del nivel administrativo. Estudios Gerenciales, 253,254.
- Garcia, A., & Reyes , M. (2018). Relación entre satisfacción laboral y productividad laboral en docentes a tiempo completode una universidad privada de la provincia de chichlayo 2016. Chiclayo: Universidad señor de sipan.

- Grajeda, R. (2016). Propuesta para la implementación de un centro de evaluación en competencias laborales para las pymes en la universidad de sonora. *Revista ciencias Estrategicas*, 295,300,312.
- Guerrero , D., & Vásquez, A. (2017). Estilos de Liderazgo y Niveles de Productividad en Trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán ,Chiclayo 2016. Pimentel: Universidad señor de sipán.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc.GRAW-HILL Education.
- Hoyos, Z., & Molero, P. (2018). Relación entre la selección de Personal por Competencias y su Desempeño de la Tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo-Ferreñafe. Chiclayo: Universidad señor de sipán.
- Huaman , V., & Fernandez. (2016). La Gestión del Capital Humano y Productividad Laboral del Personal de una entidad Educativa Privada , Arequipa 2016. *Revista científica"Investigación Andina"*, 94,95.
- Jimenez, E. (2013). Toma de decisiones y solución de problemas. Mexico. Recuperado el 24-10-2019, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/solucion-de-problemas-y-toma-de-decisiones/>
- Julca, J., & Ramos, F. (2018). Propuesta de mejora de procesos mediante Lean Manufacturing para incrementar la productividad en una empresa de chiclayo . *Tzhoecoen*, 418,419.
- Lizana, D., & Samame, R. (2018). Diseño de Estrategias de Motivación Laboral para Mejorar la Productividad de los Colaboradores de la Empresa Caja Sullana S.A.en el Distrito de Olmos 2016. Motupe: Universidad Señor de Sipán.
- Lussier , R., & Achua , C. (2011). *Liderazgo,Teoria aplicación y desarrollo de habilidades*. Mexico: Cengage Learning .
- Martinez , F. (2016). *Transformación Gerencial*. Mexico: Patria ,S.A. de C.V.
- Mella, D., Vera, B., & Bahamonte, P. (2015). Competencias Laborales de trabajadores agrícolas de la Región del Libertador Bernardo o Higgins, Chile .Un estudio de caso. *IDESIA*, 53,55.

- Muñoz, H., & Terrones, J. (2017). Modelo de Competencias para Mejorar el Desempeño Laboral del Área de Producción de la Fábrica Textil Procom S.A.C.-Chiclayo. Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
- Noreña, A., Alcaraz, N., Rebolledo, D., & Rojas, J. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Redaly*, 265.
- Núñez, N., & Díaz, D. (2017). Perfil de competencias Gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Estudios pedagógicos*, 246.
- Ñaupas, H., Mejía, E., & Villagomez, A. (2011). Metodología de la Investigación Científica. Lima-Perú: Cepredim.
- Palomares, A., & Serrano, I. (2016). Influencia en las competencias Emocionales y Financieras en la Formación Universitaria. *Formación Universitaria*, 33.
- Parra, I. (2003). Educación con el Mundo Productivo, competencias laborales Generales. Colombia: Revolución educativa.
- Peña, M., & Pérez, L. (s.f.). Articulación de la Educación con el mundo productivo - Competencias Laborales Generales. Colombia: Imprenta Nacional de Colombia.
- Pérez, M., Maza, F., Blanco, M., & Jimenez, M. (2016). Eficiencia y productividad de las políticas de empleo en la Eurozona. *Ciencias Sociales*, 21.
- Ponce, R. (2018). Propuesta de un manual de competencias para el personal de los archivos. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Ponce, R. (2018). Propuesta de un manual de competencias para el personal de los archivos. Quito-Ecuador.
- Reina, R. (2016). Productividad de Recursos Humanos, innovación de producto y desempeño exportador: Una investigación empírica. *Intangible capital*, 624.
- Rivera, R., Lopez, N., & Mendoza, A. (2016). Políticas de apoyo a la productividad de la microempresa informal ¿donde esta Mexico? *Revista Latinoamericana de Economía*, 89.
- Rojas, J. (2016). Gestión del Talento Humano y su Incidencia en la Productividad Laboral del Personal Operativo en la Empresa Fisim S.A.C. Huánuco-2015. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

- Romero, G., Flores , G., Campoverde , J., & Coronel, K. (2017). Microempresas Panificadoras en el Azuay(Ecuador) y su productividad . *Revistas de ciencias de la Administración y Economía* , 186,187.
- Saenz , M. (2017). Impacto de la Capacitación en la mejora de la productividad en una planta de lubricantes . *In crescendo Institucional* , 94,95.
- Sosa, P. (2018). Gestión por competencias y desempeño laboral de los Trabajadores en la Municipalidad de Mariscal Nieto-2018. Moquegua : Universidad Cesar Vallejo.
- Tello, & Demetrio . (2015). Capacitación en área rural que es básica para una productividad beneficiosa. *Analisis Cientificos*, 242.
- Torres, G. (2017). La Influencia del Salario Emocional en la Productividad del Colaborador en la Empresa Privada. Samborondon-Ecuador: Universidad de Especialidades Espiritu Santo.
- Vega , P. (2016). Evaluación de los factores de riesgo mecánico y su incidencia en la productividad del personal durante el faenamiento en el Camal Municipal de Riobamba aplicando la norma NTP 330. Riobamba-Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Velasquez, N. (2015). Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales chimbote. *In Crescendo. Institucional*, 78,80.
- Velazco , G. (2017). Propuesta de un Modelo de Gestión de Talento Humano por competencias para mejorar la productividad de la Empresa de Productos Alimenticios Santillan y Oleas PRASOL. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario

Datos Generales

1. sexo: Masculino () Femenino ()

INSTRUCCIONES: Indique lo que usted piensa acerca de las características descritas en cada uno de los ítems. Marque con una (X) las alternativas.

a. Nunca b. La mayoría de veces no c. Algunas veces sí, algunas veces no

d. La mayoría de veces si e. Siempre

PREGUNTAS	A	B	C	D	E
1. ¿En el área que se desempeña le permite a usted desarrollar sus habilidades y competencias?					
2. ¿La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos?					
3. ¿Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad?					
4. ¿Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado?					
5. ¿Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área?					
6. ¿Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad?					
7. ¿Sus conocimientos y su experiencia le ha permitido a usted desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad?					
8. ¿Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller?					
9. ¿Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe?					
10. ¿Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación?					
11. ¿Se considera una persona puntual y responsable en la entrega de las tareas o actividades que le asigna?					
12. ¿Usted es puntual con las fechas de entrega de documentos que le encomienda su jefe?					

13. ¿Asume con responsabilidad las funciones que se le asignan?					
14. ¿Usted cumple con responsabilidad las tareas que se le asignan?					
15. ¿Cuándo usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe?					
16. ¿Se considera una persona capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo?					
17. ¿En el área que se encuentra se dividen las tareas equitativamente?					
18. ¿Cuándo se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa?					
19. ¿Cuándo se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga?					
20. ¿Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo?					

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 2 Validación de la Encuesta

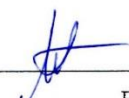
INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Rodas Cabos Jose
PROFESIÓN		Estadístico
ESPECIALIDAD		Análisis de datos
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)		3 años
CARGO		D.T.C
PERFIL DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE-2019		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	YENY ISELA RUJEL RUIZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL - Perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.	
	ESPECÍFICOS -Diagnosticar la situación actual de la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque -2019. -Diseñar un perfil de competencias para los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019. -Validar la propuesta de un perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

I. VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD	
Competencias para el cumplimiento de metas.	
a) ¿En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Desarrollo Profesional	
a) ¿Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Sus conocimientos y su experiencia le han permitido desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Puntualidad en la entrega	
a) ¿Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Se considera una persona puntual en la entrega de las tareas o actividades que se le asignan?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Usted es puntual con las fechas de entrega de documentos que le encomienda su jefe?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____

Responsabilidad al asumir funciones	
a) ¿Asume con responsabilidad las funciones que se le asignan?	TA(✓) TD()
b) ¿Usted cumple con las tareas que se le asignan?	SUGERENCIAS: _____ TA(✓) TD()
c) ¿Cuándo usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe?	SUGERENCIAS: _____ TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Trabajo en equipo	
a) ¿Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo?	TA(✓) TD()
b) ¿En el área en el que se encuentra se dividen las actividades equitativamente?	SUGERENCIAS: _____
c) ¿Cuándo se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa?	TA(✓) TD()
d) ¿Cuándo se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga?	SUGERENCIAS: _____ TA(✓) TD()
e) ¿Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo?	SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	<i>bien</i>
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ - EXPERTO
72944917

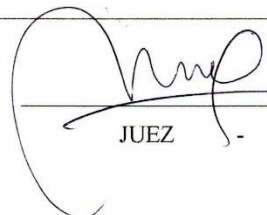
INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Mirko Merino Huira
	PROFESIÓN	HC. Administrativa
	ESPECIALIDAD	Geografía
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20
	CARGO	DTC
PERFIL DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE-2019		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	YENY ISELA RUJEL RUIZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL - Perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.	
	ESPECÍFICOS -Diagnosticar la situación actual de la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque -2019. -Diseñar un perfil de competencias para los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019. -Validar la propuesta de un perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

I. VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD	
Competencias para el cumplimiento de metas.	
a) ¿En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Desarrollo Profesional	
a) ¿Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Sus conocimientos y su experiencia le han permitido desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Puntualidad en la entrega	
a) ¿Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Se considera una persona puntual en la entrega de las tareas o actividades que se le asignan?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Usted es puntual con las fechas de entrega de documentos que le encomienda su jefe?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____

Responsabilidad al asumir funciones	
a) ¿Asume con responsabilidad las funciones que se le asignan?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿Usted cumple con las tareas que se le asignan?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Cuándo usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Trabajo en equipo	
a) ¿Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿En el área en el que se encuentra se dividen las actividades equitativamente?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Cuándo se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Cuándo se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
e) ¿Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Raero Salazar Cesar Ricardo
	PROFESIÓN	Lic Comercio y Negocios Int.
	ESPECIALIDAD	Negocios Int.
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	9 años
	CARGO	JTC
PERFIL DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE-2019		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	YENY ISELA RUJEL RUIZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL - Perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.	
	ESPECÍFICOS -Diagnosticar la situación actual de la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque -2019. -Diseñar un perfil de competencias para los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019. -Validar la propuesta de un perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

L VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD	
Competencias para el cumplimiento de metas.	
a) ¿En el área que se desempeña le permiten a usted desarrollar sus habilidades y competencias?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿La Municipalidad le brinda capacitaciones para ampliar sus conocimientos?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Usted desarrolla sus habilidades y competencias para lograr los objetivos de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Usted demuestra sus habilidades, destrezas, conocimientos para llevar a cabo las actividades o funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Desarrollo Profesional	
a) ¿Se permite o se fomenta el desarrollo profesional dentro de su área?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿Usted pone en práctica los conocimientos que ha adquirido en un curso o capacitación para lograr los objetivos de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Sus conocimientos y su experiencia le han permitido desarrollarse profesionalmente dentro de la Municipalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Ha recibido apoyo por parte de sus compañeros para llevar a cabo un curso o taller?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Puntualidad en la entrega	
a) ¿Es puntual en la entrega de las tareas que le encomienda su jefe?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿Es puntual y eficiente al dar respuesta a un trámite de documentación?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Se considera una persona puntual en la entrega de las tareas o actividades que se le asignan?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Usted es puntual con las fechas de entrega de documentos que le encomienda su jefe?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____

Responsabilidad al asumir funciones	
a) ¿Asume con responsabilidad las funciones que se le asignan?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿Usted cumple con las tareas que se le asignan?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Cuándo usted asume una nueva función es su responsabilidad entregar la información completa a los ciudadanos o jefe?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
Trabajo en equipo	
a) ¿Se considera capaz de cumplir con las actividades cuando se trabaja en equipo?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
b) ¿En el área en el que se encuentra se dividen las actividades equitativamente?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
c) ¿Cuándo se fomenta el trabajo en equipo, Usted toma la iniciativa?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
d) ¿Cuándo se trabaja en equipo todas las opiniones y sugerencias se respetan sin importar el cargo de quien las diga?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____
e) ¿Cuándo se trabaja en equipo se fomenta la unión y el liderazgo?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	Nº TA <u>20</u> Nº TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ - EXPERTO

Anexo 3 Carta de Aceptación



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE

Av. Bolívar N° 400 - Teléfono: (074) 282092 - Lambayeque
www.munilambayeque.gob.pe



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCION Y LA IMPUNIDAD"

Lambayeque, 21 de Octubre de 2019.

CARTA N° 0633-2019-MPL-GRH

Señorita
RUJEL RUIZ YENY ISELA
Estudiante de la Escuela Profesional de Administración
De la Universidad Señor de Sipán.

REF. :DOCUMENTO DE FECHA 18/10/2019

Es grato dirigirme a Usted, para expresarle mi cordial saludo en nombre de la Gerencia de Recursos Humanos que me honro en representar, y a la vez en atención al documento indicado en referencia comunicarle, que se **AUTORIZA** obtener Información con la finalidad de realizar Proyecto de Tesis "**Perfil de competencias para mejorar la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque**"; contactándose con el Señor LUIS GUILLERMO AYALA ROJAS, responsable del Área de Control de Personal Asistencia y Puntualidad, quien le brindará las facilidades requeridas.

Asimismo comunico que al término de su proyecto deberá remitir informe a esta gerencia.

Sin otro particular quedo de Ud.

Atentamente

Municipalidad Provincial de Lambayeque

Abog. Srta. Gerente de Recursos Humanos
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Cc.-
Archivo
SCVS/imgq

27 de Diciembre, 1820
¡1er Grito Libertario!

Unidos por Lambayeque
¡Rumbo al Bicentenario!

Lambayeque Ciudad Evocadora, Benemérita y Generosa Capital del Turismo

Anexo 4 Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OPERACIONALIZACIÓN		
<p>¿La aplicación de un Perfil de Competencias mejorará la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019?</p>	<p>Objetivo General Aplicar un perfil de competencias para mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.</p> <p>Objetivos Específicos a) Diagnosticar la situación actual de la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque -2019. b) Diseñar un perfil de competencias para los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019. c) Validar la propuesta de un perfil de competencias para</p>	<p>La aplicación del perfil de competencias mejorará la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.</p>	VARIABLES Y SUBVARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGIA TECNICAS E INSTRUMENTOS
			<p>Variable Independiente Perfil de Competencias.</p> <p>Variable Dependiente Productividad.</p>	<p>Variable Independiente Intelectuales -Toma de decisiones. -Solución de problemas. -Atención. -Concentración.</p> <p>Personales -Orientación ética. -Adaptación al Cambio.</p> <p>Interpersonales -Comunicación. -Liderazgo. -Manejo de Conflictos.</p>	<p>Tipo de Investigación. Aplicada. Puede aportar hechos nuevos, si aportamos bien nuestra investigación aplicada de modo que podemos confiar en los hechos puestos al descubierto, la nueva información puede ser útil y estimable.</p> <p>Enfoque Cuantitativo. Porque se va ser uso de la recolección de datos para probar la hipótesis, empleando instrumentos de validación y confiabilidad.</p>

	<p>mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019.</p>			<p>-Pro actividad.</p> <p>Organizacionales</p> <p>Responsabilidad Ambiental.</p> <p>-Tecnológicas</p> <p>-Manejo de Tecnologías.</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Conocimiento</p> <p>-Competencias para el -cumplimiento de metas.</p> <p>-Desarrollo Profesional.</p> <p>Valores</p> <p>-Puntualidad en la entrega</p> <p>-Responsabilidad al asumir funciones.</p> <p>Relaciones</p> <p>-Trabajo en equipo</p>	<p>Diseño de la Investigación.</p> <p>Pre-Experimental</p> <p>Son aquellos en los que el investigador no ejerce ningún control sobre las variables extrañas o intervinientes, ni hay asignación aleatoria de los sujetos participantes de la investigación y no hay grupo control.</p> <p>Población</p> <p>Hace un total de 673 personas.</p> <p>Muestra</p> <p>Hace un total de 84 colaboradores.</p>
--	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5. Resolución del Proyecto



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0848-FACEM-USS-2019

Chiclayo, 15 de julio de 2019

VISTO:

El oficio N° 0589-2019/FACEM-DA-USS de fecha 15/07/2019, presentado por la Directora de la Escuela Académico Profesional de Administración y el proveído de la Decana de la FACEM de fecha 17/07/2019, sobre aprobación de proyecto de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que, la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS; ya que a través de la producción del conocimiento se desarrollan propuestas de solución a las necesidades de la sociedad; con especial énfasis en la realidad nacional.

Que, el trabajo de investigación: tesis, es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito empresarial.

Que, según el artículo 29° del Reglamento de Grados y Títulos Específico de la FACEM, una vez aprobado el título del trabajo de investigación: Tesis, por parte del comité de Investigación de la escuela profesional; éste será registrado en el catálogo virtual de trabajos de investigación de la Facultad, a cargo del coordinadora de investigación de la escuela profesional de la Facultad de Ciencias Empresariales.

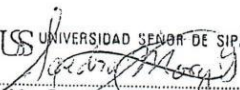
Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTÍCULO ÚNICO: APROBAR, los proyecto de tesis de los estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Administración, modalidad presencial, del semestre académico 2019-I, a cargo de la docente Mg. Caria Angélica Reyes Reyes, según cuadro adjunto

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.


UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC
Dra. Carmen Elena Ruas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales


UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Mg. Sandra Mory Guzmán
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela., archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0848-FACEM-USS-2019

N°	NOMBRE DEL AUTOR	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
11	PERICHE SANTISTEBAN MILTON ALEX	ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LOGRAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA PORTAFOJO ESTUDIO CONTABLE CHICLAYO - 2019.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
12	RAMIREZ PRIETO LESLY FABIOLA	PLAN DE CAPACITACION DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, CHICLAYO - 2019	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
13	REUPO VALDERRAMA DAVID HUMBERTO	ENGAGEMENT LABORAL PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES TURÍSTICO OLANO S.A. - OLTURSA, CHICLAYO 2019.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
14	RODRIGO TAVARA MERLY ESTEFANY CRISTINA	ESTRATEGIA 5C PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO ISA CHICLAYO EIRL - 2019	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
15	ROJAS RETETE DENILSON	HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO DE CONFLICTOS DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TOURS ÁNGEL DIVINO SAC - CHICLAYO 2019	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
16	RUJEL RUIZ YENY ISBELA	PERFIL DE COMPETENCIA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE 2019	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
17	TORRES UCEDA DIANA LUCIA	EMPOWERMENT COMO ESTRATEGIA PARA LOGRAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN LAMBAYEQUE - 2019	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
18	YGNACIO FIGUEROA ALDELVER	PROCESO DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES EN LA EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DELGADO S.A.C. JOSÉ LEONARDO ORTIZ - 2019.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO



ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

Anexo 6 Formato T1-C



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 18 de Setiembre 2020

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito: Rujel Ruiz Yeny ISELA con DNI 77231449

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:
"PERFIL DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE #2019"

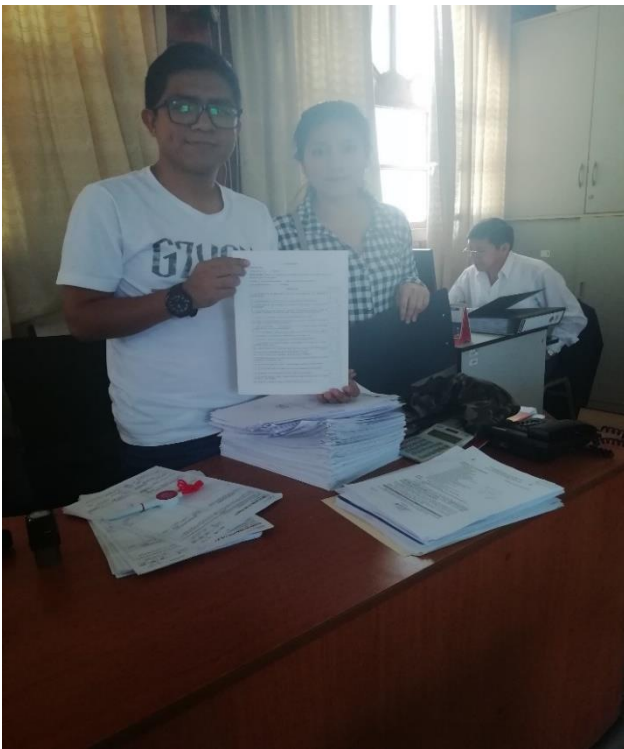
presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título de LICENCIADO de la Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
<u>RUJEL RUIZ YENY ISELA</u>	<u>77231449</u>	

Anexo 7 Fotos de la Aplicación de la Encuesta.





Anexo 08 Reporte del Turnitin

PERFIL DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE -2019

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	16%	0%	5%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	9%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	creativecommons.org Fuente de Internet	1%
5	dspace.espoch.edu.ec Fuente de Internet	1%
6	repositorio.pucesa.edu.ec Fuente de Internet	<1%
7	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	<1%
10	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%
11	prezi.com Fuente de Internet	<1%
12	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	<1%
13	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1%
14	www.colegioabogados.org Fuente de Internet	<1%
15	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1%
16	core.ac.uk Fuente de Internet	<1%
17	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1%
18	www.hyperteach.com Fuente de Internet	<1%
19	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
	repositorio.unjfsc.edu.pe	

20	Fuente de Internet	<1%
21	Submitted to Universidad Pontificia Bolivariana Trabajo del estudiante	<1%
22	Submitted to Universidad Nacional Agraria de la Selva Trabajo del estudiante	<1%
23	www.iigg.fsoc.uba.ar Fuente de Internet	<1%
24	www.seden.org Fuente de Internet	<1%
25	jimmyrankin.com Fuente de Internet	<1%
26	www.agci.cl Fuente de Internet	<1%
27	www.mag.go.cr Fuente de Internet	<1%
28	www.munisanjuandelavirgen.gob.pe Fuente de Internet	<1%
29	answers.sap.com Fuente de Internet	<1%
30	www.finanzas.df.gob.mx Fuente de Internet	<1%
	dspace.utpl.edu.ec	

31	Fuente de Internet	<1 %
32	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
33	www.chacao.gov.ve Fuente de Internet	<1 %
34	documents.mx Fuente de Internet	<1 %
35	worldwidescience.org Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Apagado Excluir coincidencias Apagado
 Excluir bibliografía Apagado

Anexo 09 Acta de Originalidad



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la Investigación aprobada mediante Resolución N° 0848-FACEM-USS-2019, presentado por el/la Bachiller, YENY ISELA RUJEL RUIZ, con su tesis Titulada "PERFIL DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PRVINCIAL DE LAMBAYEQUE-2019"

Se deja constancia que la Investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 16 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de Investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 07 octubre de 2020

Mg. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.

