



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA
FORTALECER LAS COMPETENCIAS LABORALES
DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL CHICLAYO, 2019**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO PROFESIONAL
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Autor(es):

Bach. Linares Garcia Merly del Pilar

Bach. Saavedra Heredia Rosario del Pilar

Asesor(a):

Mag. Villanueva Calderón Juan Amílcar

Línea de Investigación:

Sistemas administrativos

Pimentel – Perú

2019

APROBACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA FORTALECER LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHICLAYO, 2019

Mag. Villanueva Calderón Juan Amílcar
Asesor Especialista de Trabajo de Investigación

ÍNDICE

<i>Resumen</i>	<i>iii</i>
<i>Abstract</i>	<i>iv</i>
1.1. Realidad Problemática	5
1.2 Trabajo Previos:	10
1.3 Teorías Relacionadas al tema	17
1.4. Formulación del problema	41
1.5. Justificación e Importancia	41
1.6. Hipótesis	42
1.7. Objetivos de la investigación	43
1.7.1. Objetivo General	43
1.7.2. Objetivos Específicos.	43
CAPÍTULO II	60
MATERIAL Y MÉTODO	44
2.1. Tipo y diseño de investigación	44
2.3. Variables	45
2.3.1. Operacionalización	46
CAPÍTULO III	67
RESULTADOS	67
3.1. Resultados en tablas y gráficos	67
3.2. Discusión de resultados	94
4.1. Conclusiones	98
4.2. Recomendaciones	99
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	101

RESUMEN

La investigación ilustra el tema de la estrategia de capacitación utilizada para fortalecer las competencias laborales del talento humano de la Unidad de Gestión Educativa Local – Chiclayo, En la sociedad del conocimiento y en el desarrollo de la administración moderna, la capacitación puede ser entendida como uno de los procesos de talento humano que facilita adquirir y perfeccionar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos con respecto a actividades laborales, desarrollo de su labor, las oportunidades de crecimiento dentro y fuera de la organización para el mejoramiento de su calidad de vida.

El enfoque de la investigación es original, y para el uso de citas bibliográficas se consideró los parámetros establecidos por la comunidad científica. La investigación está de acuerdo al esquema cuantitativo, que a través de las variables determinó las dimensiones y las preguntas para el cuestionario y la entrevista.

Por último, con la premisa de que las organizaciones podrán cumplir con los objetivos establecidos en la medida que su personal se desempeñe efectivamente; de manera que su conocimiento, destrezas, actitudes y comportamiento conduzcan al éxito corporativo, consecuentemente deberán contar con una fuerza laboral capaz de aceptar el cambio y motivados a desarrollarse continuamente. Siendo necesario reconocer la importancia que tiene la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos como parte fundamental para el logro de las metas organizacionales.

Palabras Clave: Competencias Laborales, Talento Humano y Programa de Capacitación.

ABSTRACT

The research illustrates the training strategy used to strengthen the labor competencies of the human talent of the Local Educational Management Unit - Chiclayo, In the knowledge society and in the development of modern administration, training can be understood as one Of the processes of human talent that facilitate the acquisition and improvement of skills, attitudes and knowledge regarding work activities, development of their work, opportunities for growth inside and outside the organization for the improvement of their quality of life.

The research approach is original, and for the use of bibliographic citations the parameters established by the scientific community were considered. The research is according to the quantitative scheme, which through the variables determined the dimensions and questions for the questionnaire t the interview.

With this background, the work was oriented to demonstrate that the policies of training and labor competencies at the level of the Local Educational Management Unit - Chiclayo are inadequate.

Finally, with the premise that organizations will be able to meet the established objectives to the extent that their staff actually performs; So that their knowledge, skills, attitudes and behavior lead to corporate success, consequently must have a workforce capable of accepting change and motivated to develop continuously. It is necessary to recognize the importance of training and the development of human resources as a fundamental part of the achievement of organizational goals.

Keywords: Job Skills, Human Talent and Training Program.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

“La institución desde sus inicios ha realizado de sus planes de capacitación para el personal del área administrativa basada en las solicitudes generales de cada una de las direcciones de departamentos sin una estructura estandarizada para la solicitud y en algunos casos haciendo requisiciones sustentadas en la institución” (Gonzales & Patiño, 2011); “por lo que se ha llegado a generar programas de formación que no siempre van acordes con las verdaderas exigencias de capacitación del recurso humano y en peor de los casos conllevan a la pérdida de credibilidad en la capacitación en algunas de las áreas, por lo que se hace necesaria la implementación de un modelo de capacitación integral”. (Gonzales & Patiño, 2011)

García (2013), “el Instituto Superior Pedagógico *Ciudad de San Gabriel* de Tulcán, Ecuador tiene una trayectoria de más de treinta años, ha orientado su esfuerzo hacia formación de profesionales de la docencia con preparación humanística, científica y tecnológica que garantice un servicio educativo de calidad”. “Su mayor preocupación a lo largo del tiempo ha sido contar personal docente suficiente y preparado que garantice la formación de los futuros maestros; dejando de lado la gestión del recurso humano de las áreas administrativas y de servicios de la institución”. (García, 2013)

“La gestión del recurso humano se la realiza sin tomar en cuenta procesos que garanticen contar con personal capacitado y comprometido con la institución”. (García, 2013)

“Existen personas las cuales no se ajustan al perfil profesional necesario para desempeñar el puesto, esto debido a que no existen manuales de análisis y descripción de puestos que hayan sido utilizados para los procesos de reclutamiento y selección de personal” (García, 2013). “La inexistencia de parámetros que especifiquen los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer el personal administrativo y de servicios es un limitante para que el proceso de selección provea la persona que garantice un desempeño excelente en sus labores y estas sean eficientes y de trascendencia”. (García, 2013)

“En cuanto a los primeros, si alguien quiere capacitarse lo tiene que solicitar al alcalde y/o Jefe inmediato, luego el Jefe inmediato solicita al Gerente de Administración

y/o Gerente Municipal, quienes solicitan a la Gerencia de Presupuesto su disponibilidad presupuestal” (Ruiz, 2014). “Si hubiera esta disponibilidad conceden autorización de permisos y entrega de viáticos sólo para cargos de confianza y jefaturas. La capacitación generalmente se realiza en las ciudades de Trujillo, Chiclayo, Lima y otros Departamentos del Perú; estos eventos son organizados por la Contraloría General de la República, el Ministerio de Economía y Finanzas y otras entidades”. (Ruiz, 2014)

“Por el contrario, los otros trabajadores que ocupan cargos profesionales, técnicos y auxiliares, no reciben capacitación alguna, y excepcionalmente lo hacen con sus propios recursos”. (Ruiz, 2014)

“Al no haber equidad en el acceso a la capacitación y ausencia de programas de desarrollo de personal, es posibles que estos factores estén afectando la satisfacción laboral, aspectos de interés de la presente investigación”. (Ruiz, 2014)

“La capacitación es liderada por el área de Recursos Humanos donde actualmente no trabaja con un plan de capacitación estandarizado y tampoco se brinda una retroalimentación a sus empleados, cuya principal falencia es percibida por los empleados quienes expresan que a lo largo de todo el año no han recibido ninguna capacitación haciendo una comparación con lo demás empleados”. (Sigcho, 2011)

“La gestión por competencias se refiere a una metodología que permite la determinación de competencias organizacionales, laborales e individuales” (Marcillo, 2014). “Esto con el fin de mejorar los procesos operativos, administrativos de las empresas, para llegar a resultados como la calidad total, aumento de la productividad y competitividad, pero sobre todo ubicar la persona correcta en el puesto de trabajo correcto”. (Marcillo, 2014)

“En el ámbito de la nueva economía, el capital intelectual proporciona un margen competitivo; el proceso de formación se debe considerar como una inversión para la empresa en el cumplimiento de sus objetivos” (Marcillo, 2014). “En el futuro la inversión primaria no será en terrenos, planta o equipo, sino en personal capacitado”. (Marcillo, 2014)

Alfaro (2011), “en Lima las organizaciones prestan especial atención a las competencias que consideran deben poseer los recursos humanos que conformen su equipo de trabajo, por considerarlas su principal activo”. “Por tanto, el mercado de trabajo actual exige a los profesionales competencias laborales que les permita distinguirse entre quienes demandan un mismo producto o servicio”. (Alfaro, 2011)

“La educación superior se percibe como un servicio en donde las universidades públicas y privadas son los ejes fundamentales para responder a los requerimientos de las empresas y otros organismos que necesitan de profesionales altamente calificados” (Alfaro, 2011). “Las universidades, como entidades organizadas, generadoras de nuevos conocimientos y que prestan servicios de educación superior a la comunidad, deben ser competitivas”. (Alfaro, 2011)

“Entre estas áreas se encuentra la biblioteca universitaria, cuyo aporte es altamente significativo para la institución a la que pertenece, dado que gestiona la información académica, es gestora de investigación y participa activamente en el proceso de enseñanza – aprendizaje” (Alfaro, 2011). “En este sentido, las universidades y sus bibliotecas, en su rol de organizaciones educativas competitivas, desean captar y contar con recursos

humanos cuyas competencias profesionales no sólo se centren en el desarrollo de sus funciones”. (Alfaro, 2011)

“Sino aún más valioso será contar con personal que posea ciertas habilidades y aptitudes que den un valor agregado a la institución, competencias genéricas que son transversales a cualquier campo de desarrollo profesional” (Alfaro, 2011). “Los recursos humanos de las bibliotecas universitarias están integrados en su mayoría por profesionales en Bibliotecología, quienes poseen competencias adquiridas a través de la formación profesional y la experiencia laboral, a fin que realicen sus funciones con eficiencia y muestren un desempeño óptimo”. (Alfaro, 2011)

Medina (2015), “En el Gobierno Regional de Jaén (GRJ) Los Funcionarios empiezan gestión sacando la vuelta a ley de contrataciones existen profesionales que no cuentan con requisitos deben ser despedidos automáticamente y sus jefes procesados continuamente hay quejas de direccionamientos, omisiones y retrasos en los procesos de adquisiciones tanto del gobierno regional como local”. “La mayoría se produce por la falta de capacitación de los funcionarios y técnicos de las oficinas de abastecimientos y logística”. (Medina, 2015)

“Los profesionales que intervengan directamente en alguna de las fases de la contratación pública, obligatoriamente deben estar debidamente certificados por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)” (Medina, 2015); “un proceso de licitación normalmente debe tomar 42 días; y una adjudicación directa, la mitad”. (Medina, 2015)

“Pero en la práctica, la mayor parte de los procesos de compra en nuestra región y el país sufre retrasos porque los proveedores cuestionan las bases, las cuales terminan siendo reformuladas, señaló el especialista en contrataciones y profesional certificado por el OSCE Alexander Ortiz” (Medina, 2015). “Casos específicos recientemente, el Gobierno Regional (GRJ) realizó una contratación para el área de abastecimientos, y pese a la norma, recibió en su planilla personal quienes no tienen certificación. y a pesar de la irregularidad, el proceso no se anuló”. (Medina, 2015)

Díaz y Delgado (2014), “en la actualidad a nivel mundial la tendencia a la calidad total en la Ciudad de Chiclayo es una necesidad cada vez más urgente de respuestas, especialmente en aquellas instituciones que brindan servicios a la sociedad, como es el caso de las Instituciones Educativas”. “El cuestionamiento por la calidad de la educación

que ofrecen los centros de enseñanza tiene diversas variables de estudio e investigación, lo cual hace más complejo la propuesta de alternativas de solución a esta problemática de las competencias”. (Díaz & Delgado, 2014)

La Unidad de Gestión Educativa Local de Chiclayo, es una dependencia desconcentrada de la Gerencia Regional de Educación Lambayeque involucrada dentro del procesos de descentralización orienta su actuar administrativo y de gestión al logro de los objetivos y metas trazadas dentro de acuerdo al Plan de Desarrollo Regional Concertado 2011-2021, el Proyecto Educativo Institucional 2011-2016.

Al respecto las deficiencias de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo es que a lo largo del tiempo no se han realizado cursos, talleres o seminarios de actualización de las normativas vigentes a las personas que forman parte de las diferentes áreas de la entidad, asimismo no cuentan con programas ni planes de capacitación, ya que estos requieren de una planeación y preparación cuidadosa, integrado de una serie de pasos lo que se conoce como proceso de capacitación sistémico, coordinado, asimismo carece de mecanismos que otorguen a su personal los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo, no existiendo comunicación interna para la elaboración de programas de capacitación; sin embargo existen cursos eventuales libres que los mismos trabajadores buscan para capacitarse en temas específicos.

En tal sentido si la entidad no presenta programas ni planes de capacitación, esto provoca que los administrados traten con empleados poco preparados que tienen sólo una ligera idea de cómo llevar a cabo su trabajo en base al conocimiento adquirido, careciendo de competencias laborales sólidas y estructuradas con el fin de brindar un mejor servicio a la comunidad.

En adición a los párrafos precedentes, la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo como órgano desconcentrado de la Gerencia Regional de Educación, y Ministerio de Educación que proporciona el soporte técnico pedagógico, institucional y administrativo a las instituciones educativas de su ámbito, cuenta con cinco (05) órganos de línea los cuales se detallan a continuación:

- a) Dirección UGEL- Chiclayo
- b) Dirección de Gestión Pedagógica
- c) Dirección de Gestión Institucional
- d) Oficina de Administración

e) Oficina de Asesoría Jurídica.

Al respecto cada órgano de línea cuenta con personal de nivel profesional, técnico y auxiliar siendo un promedio de 100 talentos humanos que conforman la Unidad Ejecutora de Gestión Local – Chiclayo.

1.2 Trabajo Previos:

En el ámbito internacional,

“La finalidad de este trabajo es contribuir con el Instituto Superior Pedagógico *Ciudad de San Gabriel* con el diseño de un modelo de gestión del recurso humano por competencias, que favorezca a mejorar el desempeño laboral de los servidores de esta institución, cuyos mayores beneficiarios sean los estudiantes que educan en esta institución”. (García, 2013)

“Como punto de partida se realizó un diagnóstico situacional de la organización, para determinar cómo se encuentra organizado y estructurado el sistema de administración de talento humano; con el objetivo de detectar las falencias que existen el proceso de gestión del recurso humano; para de esta manera establecer como propuesta un Modelo de Gestión del Recurso Humano que se ajuste a las verdaderas necesidades de la institución”. (García, 2013)

De esta manera la investigación llevo a realiza las siguientes conclusiones:

- a) “La gestión del talento humano en la institución no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan a aprovechar el potencial recurso humano con el que dispone; únicamente se realizan acciones asiladas para estos fines; durante la entrevista se verificó que no existe el departamento de recursos humanos con instrumentos técnicos”. (García, 2013)
- b) “No se han definido planes de capacitación y desarrollo acordes a las necesidades institucionales que favorezcan a consolidar los conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de habilidades. Durante la encuesta y la revisión documental se verifica la ausencia de este plan”. (García, 2013)

Este trabajo de investigación muestra como en las instituciones públicas no se tiene en cuenta el potencial de los recursos humanos con los que cuenta ya que no se definen planes con los cuales a través de las capacitaciones se puedan consolidar los

conocimientos para el desarrollo de las actividades.

En el ámbito nacional, Ruiz (2014), en su tesis titulada: “Desarrollo Del Personal Y La Satisfacción Laboral En La Municipalidad Provincial De Sánchez Carrión”. “El estudio consiste en la medición del desarrollo del personal y la satisfacción laboral”. (Ruiz, 2014)

“La investigación es de tipo explicativa, la misma que se realizó en una muestra de 47 trabajadores sin cargo jerárquico y 4 trabajadores con cargo jerárquico de la municipalidad en estudio” (Ruiz, 2014). “Para medir el desarrollo personal y la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario; los principales resultados arrojaron diferencias significativas en el nivel de desarrollo del personal y la satisfacción laboral en los trabajadores con cargos de confianza versus trabajadores sin cargos de confianza”. (Ruiz, 2014)

“Como resultado el análisis se ha podido constatar que los objetivos de investigación han sido logrados satisfactoriamente de igual manera la hipótesis ha sido confirmada”. (Ruiz, 2014)

En lo cual se llegó a las siguientes conclusiones:

a) “La institución presenta serás debilidades respecto al desarrollo del personal sin cargos de confianza: el nivel académico alcanzando no ha mejorado; no se promueve la asistencia a cursos técnicos y/o diplomados, menores de capacitación, la institución no aporta al financiamiento de cursos de actualización, no promueve la realización de estudios durante la etapa laboral” (Ruiz, 2014).

“También presenta una debilidad con los trabajadores de confianza en cuanto al desarrollo del personal; el nivel de instrucción alcanzado actualmente no se mejoró respecto del que se tenía al ingresar a laborar a la institución”. (Ruiz, 2014)

b) “La institución presenta debilidades referentes a la satisfacción laboral en los trabajadores de sin cargos de confianza, estas son: el nivel de satisfacción con variedad de tareas del puesto de trabajo es bajo, falta de reconocimiento de sus superiores, no tienen libertad suficiente para elegir sus propios métodos de trabajo, no se les brinda oportunidad para desarrollar sus capacidades, no se tiene muchas posibilidades de ser ascendido. Falta de atención por parte de sus superiores a sus sugerencias”. (Ruiz, 2014)

Según esta investigación el personal que labora para la municipalidad tiene serias

debilidades tanto en los cargos de confianza y personal sin cargos de confianza en cuanto al desarrollo a nivel de instrucción y capacitación técnica necesarias para el buen desarrollo de su trabajo.

Cachuan (2015); el presente trabajo de investigación titulado: “El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, año 2014”; “tiene como objetivo comprometer a las empresas a realizar mejores evaluaciones de desempeño de personal, lograr identificar el potencial de talento con el cual cuenta, para poder generar una estabilidad dentro del área de trabajo lo cual llevara a generar mejores resultados económicos en el transcurso del tiempo”. (Cachuan, 2015)

“La tesis se realizó investigando diferentes libros, revistas y páginas web creados por diferentes autores con la finalidad de conocer más a fondo sobre la investigación” (Cachuan, 2015). “Se realizó un estudio descriptivo ya que se auxilia en leyes, normas y manuales para la obtención de información”. (Cachuan, 2015)

“A través del trabajo de campo donde se aplicaron las herramientas de recopilación de información tal como la encuesta, se encontró hallazgos importantes para la solución de la problemática planteada que luego de ser sometida a la contrastación de la hipótesis podemos asegurar haber solucionado en gran parte de los problemas investigados” (Cachuan, 2015). “La población está conformada por 60 personas, entre los trabajadores de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana”. (Cachuan, 2015)

Además, se llega a las siguientes conclusiones:

- a) “Inadecuada gestión de desempeño lo que generó una baja productividad y en consecuencia un menor índice de rentabilidad en las empresas de servicios de outsourcing contable financiero”. (Cachuan, 2015)
- b) “Existencia de una interferencia directa en la productividad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero generada por conflictos en el clima laboral imperante”. (Cachuan, 2015)

Se puede observar que si las instituciones tienen una inadecuada gestión de desempeño va generar una baja en la productividad en las empresas debido al mal desempeño que realizan los trabajadores.

En el ámbito local, Saavedra (2014), “Auditoría De Gestión En El Área De Recursos Humanos De La Municipalidad Distrital Norte Chico Del Dpto. Lambayeque En El Período 2011 Y Propuesta De Un Sistema De Mejor Gestión”. “La auditoría de gestión en la actualidad cumple un rol muy importante ya que a través de esta se pueden mejorar ciertos mecanismos de aquellas entidades que se encuentran gestionando de una manera deficiente sus recursos, por ello nos preguntamos si ¿La auditoría de gestión evaluada en el área de Recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Norte Chico del Dpto. de Lambayeque en el periodo 2011 permite decidir sobre sistemas de mejor gestión?”. (Saavedra, 2014)

“Para ello se procederá a aplicar una encuesta a los trabajadores y una entrevista al jefe del área y finalmente se realizará la auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la entidad en mención en el periodo 2011, para decidir sobre sistemas de mejor gestión y posteriormente proponer el sistema más óptimo para la municipalidad, asimismo en el proceso de investigación se llega a la conclusión” (Saavedra, 2014):

- a) “Después del proceso de auditoría aplicado se pudo determinar que CEA ORDENADORES es el sistema que le permitirá a la municipalidad distrital Norte Chico tener un mejor control y manejo en los procesos concernientes al personal, generando así mejores y mayores beneficios”. (Saavedra, 2014)
- b) “En la mayoría de deficiencias encontradas se puede determinar que son causadas principalmente por la mala gestión, así como la escasa motivación e incentivos al personal”. (Saavedra, 2014)
- c) “En algunos casos se pudo apreciar que existía sobrecargo al personal, esto por evitar contratar a otra persona más para que ejecute ese rol, consiguiendo finalmente una mala atención al poblador y quejas”. (Saavedra, 2014)

Este trabajo de investigación se puede apreciar que con la utilización de un sistema la municipalidad distrital Norte chico puede tener un mejor control y manejo de los procesos concernientes a su personal ya que tiene como deficiencia la mala gestión y escasa motivación e incentivos al personal.

Días & Delgado (2014), en su tesis de postgrado: “Competencias Gerenciales Para Los Directivos De Las Instituciones Educativas De Chiclayo: Una Propuesta Desde La Socio información”. El objetivo principal de esta investigación fue: “Diseñar un modelo de competencias gerenciales para los directivos de las Instituciones Educativas de Educación

Secundaria de Chiclayo para mejorar los procesos de gestión de acuerdo a las exigencias actuales de la Educación, para lo cual se hizo un profundo estudio diagnóstico en 19 instituciones educativas de la ciudad de Chiclayo”. (Días & Delgado, 2014)

“El tipo de estudio es descriptivo propositivo, con una muestra de estudio de 262 profesionales entre directivos y profesores de Educación Básica, que pertenecen a las instituciones educativas más representativas por el número de estudiantes que tienen como población estudiantil” (Días & Delgado, 2014). “Se utilizó el método de la encuesta para aplicar un cuestionario validado estadísticamente, cuyos resultados nos han permitido identificar las competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas”. (Días & Delgado, 2014)

“Se propone un modelo teórico sobre estas competencias y la operacionalización de las mismas a través de su descripción y de la formulación de los criterios de desempeño. Se llega a las siguientes conclusiones” (Días & Delgado, 2014):

- a) “Las competencias gerenciales en los directivos de las organizaciones, empresas, instituciones educativas es un tema de vigente actualidad; la sociedad del conocimiento determina la necesidad de tener instituciones y personas competentes capaces de generar cambios positivos al interior de éstas y a favor de los demás, sobre todo cuando se ofrece un servicio” (Días & Delgado, 2014). “Las instituciones requieren de personas talentosas que sean capaces de resolver problemas del contexto, proyectarse hacia el futuro y posicionarse en la sociedad por la calidad de sus productos o servicios”. (Días & Delgado, 2014)
- b) “Los directivos de las Instituciones Educativas de Educación Básica de Chiclayo en estudio, evidencian carencias agudas en la competencia manejo de dirección” (Días & Delgado, 2014). “Esta competencia es clave para la buena marcha de las instituciones educativas, los directivos de éstas requieren potenciarla para lograr mejores resultados. Las mejores puntuaciones corresponden a la competencia de manejo interpersonal, lo que indica que es un aspecto que cuidan con frecuencia los directivos”. (Días & Delgado, 2014)
- c) “Los directivos y profesores de la muestra, en un 50% solo tienen el título profesional y el grado de Bachiller, no tienen estudios de postgrados. Son muy escasos los directivos que tienen el grado de doctor. Sobre el tiempo de servicio la

mayoría tienen menos de 20 años y los directivos tienen menos de 15 años en el cargo”. (Días & Delgado, 2014)

Se puede evidenciar según las conclusiones que se ha llegado en esta investigación que existen carencias en cuanto a la competencia de manejo de dirección por parte de los trabajadores, además de que un gran porcentaje de los mismos no han realizado estudios de postgrado.

2.2. Estado del arte

“La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo”. (Dessler, 1998)

Código de Hammurabi

“En el código de Hammurabi, en el 2100 A.C., se incluyen ciertas pautas para regular la actividad de los aprendices y las normas que regulaban las relaciones entre maestro y dicho aprendiz”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

Capacitación en los primeros Gremios

“Entre los 2000 y 1500 años antes de cristo fue la institución de los gremios la que se encargó durante siglos de proveer de formación a quienes se dedicaban a un oficio. Se convirtieron en agrupaciones con objetivos profesionales religiosos y sociales”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

Revolución industrial

“A partir de la revolución industrial alrededor de los 1775 se empezaron a cotizar de otra manera los maestros y los jornaleros: eran personas especializadas o semi-especializadas que podrían hacerse cargo de determinados puestos de trabajo”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

“Concluyo la era de los gremios. Las profesiones antaño liberales se asalariaron. Comenzaron a trabajar en exclusiva para determinadas entidades productivas”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

“Pusieron en marcha programas de instrucción obrera en los lugares de trabajo”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

Escuelas industriales

“En 1800 se crearon las escuelas-fábricas en la que los trabajadores en las que los trabajadores eran capacitados en las aulas dentro de las fabricas (sleight D., 1993) la necesidad de una mayor capacitación y de un cambio en los métodos fue consecuencia a su vez de un aumento en la complejidad de las máquinas y equipos orientados a producir cantidades crecientes”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

“El aula, que permitía capacitar muchos trabajadores al mismo tiempo y con un solo facilitador, era una organización más económica y rentable que las del medioevo”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

Influencia de las guerras

“Las guerras requirieron métodos de entrenamientos rápidos y eficaces. Aproximadamente en 1920. C Allen desarrollo una metodología que incluía: mostrar, decir, hacer y evaluar y estaba destinada a entrenar personal para la construcción de barcos”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

“La propuesta supone una incipiente racionalización de las formas de abordar la capacitación, considerando como requisitos para el aprendizaje, motivar, presentar nuevas ideas, asociar esas ideas con conocimientos previos, usar ejemplos y verificar si se había aprendido”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

Desarrollo de la Administración

“Contemporáneamente al desarrollo de la administración a finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX que se inicia con Taylor (eficiencia en la organización) y continua, entre otros, con mayo (relaciones humanas) weber (teoría de la burocracia), Von Bertalanfy (teoría de los sistemas), Drucker (objetivos), Porter (planeamiento estratégico) o Demming (calidad total), se producen avances que derivan de dichas teorías en materia de formación y capacitación de personal”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

Sociedad de la información y el conocimiento

“Alrededor del año de 1980 con el auge tecnológico que desencadeno la efervescente y cambiante sociedad actual, las necesidades de formación y capacitación de los individuaos se prolongan más allá de los estudios universitarios y se extienden a lo largo de toda la vida”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

“La formación continua resulta cada vez más imprescindible, tanto por las exigencias derivadas de los cambios en los entornos laborales como también para hacer frente a los cambios que se producen en el ámbito social”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

“Aparecen nuevos entornos formativos en la web, que flexibilizan el espacio y tiempo en el que se da el proceso de capacitación, y facilitan así el acceso a la formación en cualquier circunstancia” (ChrisnnerSanVar, s.f.). “Los nuevos sistemas de formación a través de las tecnologías mejoran con mucho las prestaciones de la enseñanza a distancia, que tradicionalmente disponía del correo, el teléfono entre otros, como canales de comunicación y difusión de los recursos didácticos audiovisuales o textuales”. (ChrisnnerSanVar, s.f.)

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Programa de capacitación

2.3.1.1. Definición

Aguilar (2010), “El programa de capacitación es el instrumento que sirve para explicitar los propósitos formales e informales de la capacitación y las condiciones administrativas en las que se desarrollará”. “El programa debe responder a las demandas organizacionales y las necesidades de los trabajadores”. (Aguilar, 2010)

“Es un conjunto de actividades planificadas cuyo propósito es mejorar el desempeño presente o futuro de los empleados de su organización, a través de la modificación o potenciación de sus conocimientos, habilidades o actitudes”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

“Un programa de capacitación es simplemente eso: un programa concreto que contempla a la capacitación no como un único evento, lo que diferencia a un programa de capacitación de un programa de orientación es que el primero cubre un área mucho más amplia” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “La capacitación está directamente relacionada con las habilidades, el conocimiento y las estrategias necesarios para realizar un trabajo determinado”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

1.3.1.2. Contenido del programa de capacitación

“Un programa de capacitación comprensivo puede incluir” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016):

- a) “Capacitación para personal nuevo que nunca ha realizado este tipo de tareas anteriormente”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- b) “Capacitación para personal nuevo que podría tener experiencia en las tareas requeridas por su puesto, pero no en el método o estilo en particular que usa su organización”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- c) “Actualización profesional: Si bien este término se usa indistintamente para referirse a la actualización del personal, hemos decidido definirlo como aquel que propende, ya sea a la adquisición de nuevos conocimientos específicos, o a mayores niveles de pericia. La actualización profesional puede contemplar varias posibilidades” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016):
 - c.1) “Estudios de grado o post-grado”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 - c.2) “Asistencia a conferencias”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 - c.3) “Círculos de estudio: grupos de profesionales que se reúnen regularmente para discutir lecturas y/o escritos de los miembros e investigar sobre temas de interés común” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “Un círculo de estudio puede tener un orientador que ayude a guiar la lectura y los debates o los integrantes pueden turnarse para actuar como orientadores”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

1.3.1.3. Importancia

“Aparentemente un programa de capacitación requiere de mucho trabajo y de una buena cantidad de dinero. ¿Su organización realmente necesita llevarlo a cabo? La respuesta es sí, por varias razones”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- a) “Les demuestra que la organización se toma en serio lo que hace y, por lo tanto; también los alienta a tomarse su trabajo en serio”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- b) “Una capacitación adecuada fomenta su confianza en su habilidad para realizar sus trabajos”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- c) “Los convierte en miembros de la organización, brindándoles un vocabulario y una visión de su trabajo similar a otros en la organización”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- d) “Reduce la necesidad de pedir consejos o información a otros miembros del personal, y de esta manera, aumenta su independencia y disminuye el desgaste de otros miembros del personal”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- e) “Disminuye en gran parte la posibilidad de cometer errores que provoquen que la organización pierda prestigio, relaciones públicas, credibilidad, juicios o dinero”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- f) “En el caso de miembros experimentados del personal, un programa de capacitación también tiene numerosos beneficios” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016):
 - f.1) “Los ayuda a aumentar continuamente su competencia en lo que hacen”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 - f.2) “Aumenta su conocimiento en el área a desarrollar presentándoles las últimas investigaciones y teoría y puede exponerlos a nuevas ideas que pueden mejorar su propia efectividad y la de la organización”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 - f.3) “Mantiene la dinámica total de la organización: pensamiento, crecimiento y cambio. Una organización dinámica es casi siempre efectiva y saludable”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 - f.4) “En resumen, un buen programa de capacitación continua para todo el personal aumenta la efectividad de la organización, en vez de

permitir que la organización se estanque”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

1.3.1.4. Oportunidad

“Todos en la organización deberían tener la oportunidad de obtener capacitación continua como mínimo una vez por mes, algunas organizaciones pueden realizar o patrocinar capacitación continua con mucha más frecuencia, a veces como parte de una reunión de personal semanal o quincenal” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “Estas oportunidades de capacitación pueden ser tan sencillas como una presentación de media hora en una reunión de personal, o tan formales como una presentación o taller realizado por un experto en el tema conocido nacionalmente, dependiendo de los recursos de la organización”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

1.3.1.5. Control

“El control de un programa de capacitación puede estar a cargo de” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016):

- a) “El director, el director del programa, otro administrador o coordinador del programa, con o sin la participación de otros miembros del personal. En una organización de gran tamaño, puede designarse incluso un coordinador de capacitación para cada departamento o grupo de servicios”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- b) “La política de la organización: la organización puede determinar cuál será el temario, la modalidad y la frecuencia de la capacitación, por medio de los estatutos o la política de personal”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- c) “Un miembro del personal en particular o un grupo de miembros del personal”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- d) “El personal y otras partes interesadas, como pueden ser los participantes, quienes conocen cuáles son las necesidades de capacitación de la organización”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- e) “Un orientador o una organización externa”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

1.3.1.6. Componentes principales para la ejecución del programa

“Existen cuatro puntos principales que se deben tener en cuenta al desarrollar y ejecutar un programa de capacitación: Planeamiento, Metodología, Logística y Evaluación”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

A) Planeamiento

“Algunas reglas generales para planificar un programa de capacitación para el personal”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- 1) “Involucrar a los miembros del personal en la planificación e implementación de los programas de capacitación”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“Ya sea que tengan, o no, control directo de la capacitación, quienes realizan el trabajo están más aptos para determinar cuáles son, al menos, algunas de sus necesidades de esta manera, incluso los nuevos miembros pueden participar en la planificación” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “¿Qué los inquieta más? ¿En qué áreas se sienten menos preparados o menos competentes? Las respuestas a estas preguntas pueden ayudar a estructurar una capacitación inicial útil y efectiva”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- 2) “Responder a las necesidades de los miembros. - Si ellos están involucrados en la planificación de la capacitación, asegúrense de que la participación no sea sólo en la teoría, sino que lleve a talleres y sesiones específicas”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- i) “Abordar los temas que los miembros del personal identifican como importantes”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- ii) “Intentar preparar la capacitación de la manera y en la situación que más desean los miembros del personal: círculos de estudio,

presentadores específicos, etc.”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

iii) “Encontrar material que trate los temas de manera interesante y apropiada”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

3) “Programar la capacitación de acuerdo a las necesidades de los miembros del personal” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “En el caso de personal nuevo, significa tan pronto como se presentan a trabajar, de modo que puedan obtener la base que necesitan”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“En el caso de actualización del personal, significa varias cosas” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016):

i) “Programar la capacitación o reajustar los horarios de trabajo de modo que nadie sienta que está abandonando su trabajo mientras realiza la capacitación”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

ii) “Programar la capacitación para momentos que sean convenientes para la mayor cantidad de gente posible”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

CONSIDERAR:

RECUERDE QUE SE ESTÁ PLANIFICANDO UN PROGRAMA

“Un programa de capacitación es más que una serie de talleres inconexos debe reflejar una manera de ver lo que realiza la organización, así como las necesidades del personal” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “Algunas organizaciones planifican la capacitación un año por vez, eligiendo concentrarse en uno o algunos temas, y programando debates o presentaciones algunos meses por adelantado”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“Lo importante es que la planificación de capacitación de personal resulte en un programa que tenga una razón detrás de su estructuración, una serie de presentaciones o actividades inconexas podrían ser de algún

valor, pero no beneficiarán ni al personal ni a la organización tanto como puede

“La decisión dependerá del trabajo de la organización y las necesidades expresadas por los miembros del personal, pero además variarán hacerlo un programa de capacitación que forme parte de un todo con coherencia”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

ÁREAS QUE DEBE DE CUBRIR LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL de acuerdo a la filosofía y el propósito de la organización”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“Una vez planteado lo anterior, existen algunas áreas generales que la mayoría de los programas de capacitación deberían incluir” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016):

a) **“Habilidades laborales e información específica.** Cualquier capacitación, especialmente la capacitación inicial, debe abarcar las habilidades particulares y la información que las personas necesitan para realizar su trabajo”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

b) **“Habilidades propias de su organización.** Si han desarrollado una manera propia o inusual de hacer las cosas, obviamente es importante que los miembros del personal comprendan cómo usar estos métodos y los motivos por los cuales la organización los emplea”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

”Innovaciones en las técnicas, desarrollos, teorías, políticas, leyes, etc., vinculados con su área de interés”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

DETERMINAR CUÁNTA CAPACITACIÓN NECESITA SU PERSONAL Y CUÁNDO DEBERÍA REALIZARSE.

a) “Capacitación inicial. ¿Cuánto debe durar la capacitación para el nuevo personal? ¿Cuándo la van a necesitar? (es decir, ¿saben en qué momento estarían contratando nuevo personal?)”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- b) “Actualización del personal. ¿En cuánta actualización de personal debe comprometerse cada miembro del personal durante un año? ¿Con qué frecuencia debe realizarse? ¿Tiene importancia?”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- c) “Actualización profesional. ¿Debería existir un estándar de la organización relacionado con la carga de actualización profesional que debe asumir cada miembro del personal durante cada año? de ser así, ¿en ese estándar, deben estipularse los plazos? (es decir, ¿la actualización profesional debe terminarse en un momento determinado cada año?)”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

B) Metodología

“Existen algunas pautas generales a tener en cuenta al momento de considerar la metodología a usar en un programa de capacitación de personal”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- i. “Si la capacitación tiene como objetivo enseñar un método o una técnica, debe realizarse usando el método o técnica en cuestión”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- ii. “De manera similar, los métodos de capacitación deben ser coherentes con la misión y filosofía de la organización. Por ejemplo, si la organización es colaborativa, entonces el programa de capacitación debería considerar que cada uno posee algún conocimiento y experiencia importante que aportar”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- iii. “Variar los métodos de presentación para mantener el interés y la emoción de las personas. Esto se aplica ya sea que la capacitación se realice dentro de la organización o sea conducida en gran parte por presentadores externos”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

Entre los distintos métodos disponibles podemos mencionar:

1. “Debates/círculos de estudio”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 2. “Actividades grupales: resolución de problemas en grupos pequeños, proyectos colaborativos, etc.”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 3. “Multimedia: presentaciones audio-visuales (vídeos, cintas de audio, proyecciones), uso de computadoras e Internet, etc.”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 4. “Actividades físicas: movimiento, manipulación de materiales”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 5. “Resolución de problemas en forma individual”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 6. “Representaciones y simulacros, incluyendo teatro interactivo”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 7. “Periódicos u otras actividades escritas”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 8. “Actividades artísticas: crear imágenes, estructuras, poemas, etc., ya sea en forma individual o en grupos”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 9. “Investigación individual o grupal”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 10. “Lecturas”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
 11. “Disertación”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- iv. “Conocer los distintos estilos de aprendizaje. Existen muchas descripciones sobre diferentes estilos de aprendizaje, pero todos se agrupan en dos temas: de qué manera la gente recibe la información y de qué manera la organiza y la usa”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- v. **“Usar métodos visuales** - a través de los ojos (proyecciones, vídeos); métodos auditivos – a través de los oídos (cintas, disertación); y métodos cinestéticos – a través del tacto y de los movimientos (juegos, construcción con objetos, etc.); y otros métodos similares de presentar la información”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- vi. **“Usar humor, juegos, y otras actividades** divertidas tanto como sea posible. Virtualmente todos aprenden más y más rápidamente cuando se están divirtiendo que cuando se encuentran aburridos o bajo presión”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)
- vii. “Especialmente cuando existan habilidades o técnicas que aprender, intenten diseñar actividades con la mayor cantidad posible de oportunidades de retroalimentación”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

C) Logística

“La logística, la clave para arreglar todo de modo que pueda llevarse a cabo la capacitación, puede no ser la parte más emocionante de una capacitación, pero es absolutamente crucial” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “El cuidado que tengan con los detalles puede influir mucho en el éxito de su programa de capacitación, de modo que empiecen a pensarlo con anticipación”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“Para la mayoría de las organizaciones, los temas importantes son la ubicación, el armado y los materiales”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

- i. **“Ubicación.** ¿Quieren (o deben) llevar a cabo las sesiones de capacitación o actualización de personal en su lugar de trabajo? O ¿sería mejor realizarlas en otro lugar?, dentro de las posibilidades podemos incluir la casa de los integrantes (gratis), espacios institucionales (una biblioteca o universidad, por ejemplo); un espacio alquilado; un espacio prestado por otra organización”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

ii. “Armado. ¿De qué manera van a armar (organizar) el espacio? ¿Qué tan formal o informal quieren que sea? ¿Quieren muebles cómodos? ¿Sillas en fila o en un círculo? ¿Mesas o escritorios donde escribir? ¿Pizarrones? Estas preguntas también pueden influir cuando decidan sobre la ubicación”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

iv. “Materiales. Los materiales de la capacitación dependerán, por supuesto, de la naturaleza de la capacitación y los métodos que elijan” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “No obstante, hagan lo que hagan, sin lugar a dudas deberán distribuir una buena cantidad de textos y otros papeles (aunque también pueden subirlos para que sean descargados de un sitio Web o de una red de computadoras), y otros materiales necesarios para sesiones de capacitación en particular”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“Estos materiales deben estar disponibles en el momento adecuado, y probablemente sea responsabilidad del coordinador”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

D) Evaluación

“Al igual que todo su trabajo, su programa de capacitación debe ser dinámico, cambiar constantemente para mejorar su efectividad y satisfacer las nuevas necesidades de la organización” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “La manera de asegurarse el dinamismo es mediante un examen y una evaluación regulares y cuidadosos sobre lo que están haciendo y cómo lo están haciendo”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“Existen algunas maneras obvias de determinar la efectividad de su programa de capacitación”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“Retroalimentación por parte de los miembros del personal, tanto sobre las sesiones individuales como el programa de capacitación completo” (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016). “Obtener una retroalimentación honesta podría resultar difícil si no existe un alto nivel de confianza dentro de la organización”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

“Tanto las discusiones grupales como las conversaciones individuales son la mejor manera de obtener información real. Permiten dar y recibir, y brindan una oportunidad de ordenar las ideas a medida que escuchan las de los otros”. (Caja de Herramientas Comunitarias, 2016)

2.3.1.7. Pasos para diseñar un Programa de capacitación y desarrollo

a) Diagnosticar las necesidades de Capacitación en la organización

“El primer paso para establecer un eficiente Programa de Capacitación y Desarrollo (PCD) es analizar las necesidades de su empresa, con ello se obtiene información acerca de dónde se necesita la capacitación, cuál debe ser el contenido y qué personas de su empresa deben capacitarse en determinados conocimientos, habilidades y destrezas. Asociación de buenos empleadores”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

i. “Análisis a nivel de la organización: El análisis comienza con el examen de la estrategia, de los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la organización en su conjunto”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

i.1. “¿En algunos puestos de trabajo clave, dependemos de una sola persona? ¿Tenemos personal “suplente” en puestos críticos, en caso el “titular” no se encuentre disponible?”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

i.2. “¿El rendimiento de los trabajadores es satisfactorio, regular o insatisfactorio?”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

i.3. “¿Si el rendimiento es insatisfactorio, es debido a la falta de conocimientos, habilidades y destrezas del trabajador o a alguna máquina o herramienta que no funciona adecuadamente?”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

ii. “Análisis a nivel de tarea: Es preciso determinar qué tareas deben realizarse en cada puesto de trabajo, las habilidades

necesarias para realizarlas y el nivel de rendimiento mínimo aceptable”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

ii.1. “¿Cuál es la frecuencia de esta tarea?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

ii.2. “¿Qué importancia tiene para la empresa, en cuanto a valor añadido y repercusiones de un rendimiento deficiente?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

ii.3. “¿Es muy difícil aprender a realizar esta tarea?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

iii. “**Análisis a nivel de personas:** El análisis se centra en sus trabajadores y busca descubrir discrepancias entre el rendimiento real y los niveles mínimos aceptables”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

iii.1 “¿Quién o quiénes necesitan capacitación?, ¿De qué tipo?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

iii.2. “¿Qué habilidades se requieren?, ¿Cuentan con las habilidades requeridas?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

iii.3 “¿Están sus trabajadores en condiciones físicas y mentales de rendir adecuadamente?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

b) Plantear los objetivos que quiere lograr con la capacitación

“Luego que ha determinado cuáles son las necesidades de capacitación en su empresa, defina los objetivos que quiere lograr con un Programa de Capacitación y Desarrollo”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

b1) “¿Qué conocimientos, habilidades y destrezas deben adquirir sus trabajadores?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

b2) “¿En qué grado deben adquirir y dominar dichas habilidades?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

b3) “¿Qué programas de capacitación son los más adecuados para las habilidades requeridas?”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

b4) “¿Quiere que sus trabajadores se especialicen en una tarea en especial o que desarrollen polivalencia?”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

c) Determinación de programas y acciones específicas de capacitación

“El éxito en la implantación de un PCD depende de la elección de los medios adecuados, para los trabajadores adecuados y desarrollado en las condiciones adecuadas” (Asociación de Buenos Empleadores, 2016). “En términos más concretos, las siguientes preguntas pueden ayudarle a decidir la instauración del programa” (Asociación de Buenos Empleadores, 2016):

c1) “¿Tiene disponible un presupuesto para el Programa de Capacitación y Desarrollo?”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

c2) “¿Quién participará en el programa?, ¿Cuántos trabajadores participarán?”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

c3) “¿Quién impartirá la capacitación?, ¿Supervisores de línea, personal de RRHH, especialistas de otras áreas en la empresa, asesores externos, instituciones especializadas en el tema? ¿Qué medios se utilizarán?, ¿Clases presenciales o virtuales?” (Asociación de Buenos Empleadores, 2016), “¿Conferencias, debate de casos, auto-instrucción? ¿Cuál debe ser el grado de aprendizaje que alcancen?, ¿Conocimientos básicos, adquirir nuevas habilidades, desarrollar al máximo las habilidades ya existentes?”. (Asociación de Buenos Empleadores, 2016)

d) Evaluación de Resultados, a través de encuestas o reuniones grupales

“La evaluación de los PCD es una actividad útil y necesaria, a pesar que, en la práctica, a menudo, no se lleva a cabo”

(Asociacion de Buenos Empleadores, 2016). “No obstante, sin la evaluación de los resultados es imposible determinar si el programa ha cumplido sus objetivos”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

“Entre las opciones que existen para recabar datos están los cambios en la productividad y sus indicadores, la realización de entrevistas y de pruebas objetivas, los resultados de la evaluación de desempeño PED, las encuestas de actitudes y los ahorros en gastos, por mencionar solo algunas” (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016). “Con independencia del método, evaluar la efectividad de cualquier programa de capacitación supone responder las siguientes preguntas” (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016):

d.1) “¿Se ha producido algún cambio?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

d.2) “¿Se debe el cambio observado al Programa de Capacitación?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

d.3) “¿Se relaciona verdaderamente el cambio con el logro de los objetivos de tu empresa?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

d.4) “¿Se producirán cambios similares con otras personas que participen en el mismo Programa de Capacitación?”. (Asociacion de Buenos Empleadores, 2016)

Ley N° 30057, del Servicio Civil

Objeto de la Ley:

“Establecer un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado, así como para aquellas personas que están encargadas de su gestión, del ejercicio de sus potestades y de la prestación de servicios a cargo de estas”. (Ley N° 30057, 2013)

CAPITULO II GESTIÓN DE CAPACITACIÓN

Finalidad:

“La finalidad del proceso de capacitación es buscar la mejora del desempeño de los servidores civiles para brindar servicios de calidad a los ciudadanos” (Ley N° 30057, 2013). “Asimismo, busca fortalecer y mejorar las capacidades de los servicios civiles para el buen desempeño y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales”. (Ley N° 30057, 2013)

Reglas de la gestión de la capacitación:

“La gestión de la capacitación se rige por las siguientes reglas” (Ley N° 30057, 2013):

- a) “Los recursos destinados a capacitación están orientados a mejorar la productividad de las entidades públicas. La planificación de la capacitación se realiza a partir de las necesidades de cada institución y de la administración pública en su conjunto”. (Ley N° 30057, 2013)
- b) “El acceso a la capacitación en el sector público se basa en criterios objetivos que garanticen la productividad de los recursos asignados la imparcialidad y la equidad”. (Ley N° 30057, 2013)
- c) “La gestión de la capacitación en el sector público procura la especialización y eficiencia, fomentando el desarrollo de un mercado de formación para el sector público, competitivo y de calidad, a partir de la capacidad instalada de las universidades, de la Escuela Nacional de Administración Pública, de los institutos y de los institutos y de otros centros de formación profesional y técnica, de reconocido prestigio”. (Ley N° 30057, 2013)
- d) “Los resultados de la capacitación que reciben los servidores civiles y su aprovechamiento en favor de la institución deben ser medibles”. (Ley N° 30057, 2013, Art.11)

Ente rector de la capacitación:

“Corresponde a Servir planificar, priorizar, desarrollar, así como gestionar y evaluar la política de capacitación para el sector público”. (Ley N° 30057, 2013, Art.12)

Planificación de necesidades de capacitación:

“Las entidades públicas deben planificar su capacitación tomando en cuenta la demanda en aquellos temas que contribuyan efectivamente al cierre de brechas de conocimiento o competencias de los servidores para el mejor cumplimiento de sus funciones o que contribuyan al cumplimiento de determinado objetivo institucional”. (Ley N° 30057, 2013, Art.13)

Tipos de capacitación:

Los tipos de capacitación son:

a) **“Formación Laboral.** Tiene por objeto capacitar a los servidores civiles en cursos, talleres, seminarios, diplomados u otros que no conduzcan a grado académico o título profesional y que permitan en el corto plazo, mejorar la calidad de su trabajo y de los servicios que prestan a la ciudadanía”. (Ley N° 30057, 2013)

“Están comprendidas en la formación laboral la capacitación interinstitucional y las pasantías, organizadas con la finalidad de transmitir conocimientos de utilidad general a todo el sector público”. (Ley N° 30057, 2013)

b) **“Formación Profesional.** Conlleva a la obtención principalmente, del grado académico de maestrías en áreas requeridas por las entidades. Está destinada a preparar a los servidores públicos en universidades, institutos y otros centros de formación profesional y técnica, de primer nivel; atendiendo a la naturaleza de las funciones que desempeñan y a su formación profesional”. (Ley N° 30057, 2013, Art.16)

Reglas especiales para formación laboral:

“El personal del Servicio Civil puede acceder a la formación laboral con cargo a los recursos de la entidad” (Ley N° 30057, 2013). “Los recursos asignados para la formación laboral, en el caso de los funcionarios públicos y servidores civiles de confianza, no puede exceder, por año, del doble del total de su compensación económica mensual”. (Ley N° 30057, 2013)

“Las oficinas de recursos humanos o las que hagan sus veces gestionan dicha capacitación, conforme a la presente Ley y sus disposiciones reglamentarias y complementarias”. (Ley N° 30057, 2013, Art.17)

Reglas especiales para formación profesional:

“Solo los servidores civiles de carrera pueden ser sujetos de formación profesional” (Ley N° 30057, 2013). “Excepcionalmente, los directivos públicos que no sean de confianza pueden acceder a maestrías, siempre que ellas provengan de un fondo sectorial, de un ente rector o de algún fideicomiso del Estado para becas y créditos”. (Ley N° 30057, 2013)

“Aquellos servidores civiles que reciban formación profesional con cargo a recursos del Estado peruano tienen la obligación de devolver el costo de la misma en caso de que obtengan notas desaprobatórias o menores a las exigidas por la entidad pública antes del inicio de la capacitación”. (Ley N° 30057, 2013)

1.3.2. Competencias Laborales

2.3.2.1. Definición

Toro, Castaño y Escobar (2011), “define a las competencias laborales como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada”. “La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada”. (Toro, Castaño, & Escobar, 2011)

“Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques” (Toro, Castaño, & Escobar, 2011). “El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado *holístico*, incluye a los dos anteriores”. (Toro, Castaño, & Escobar, 2011)

Vela (2004), “define la competencia laboral como el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro”. (p. 86)

Alles (2002), “citando a Spencer y Spencer, dice que: Una competencia laboral es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o una performance superior en un

trabajo o situación”. “Concluye que las competencias son, en definitiva, características fundamentales del hombre e indican *formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo*”. (p. 79)

1.3.2.2. Tipos de competencias

Ministerio de Educación de Chile (2003), “en su manual para la elaboración de módulos de formación técnica con enfoque de competencias laborales, señala que actualmente existe consenso en diferenciar tres tipos fundamentales de competencias”:

a) Competencias Básicas

“Son aquellas asociadas a conocimientos fundamentales y que, generalmente, se adquieren en la formación general y que permiten el ingreso al trabajo. Ejemplo: Habilidades para la lectura y la escritura, comunicación oral, cálculo”. (Ministerio de Educación de Chile, 2003)

b) Competencias Genéricas

“Se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción trabajo en equipo, habilidades para la negociación, planificación”. (Ministerio de Educación de Chile, 2003)

c) Competencias específicas

“Se relacionan con los aspectos técnicos directamente vinculados con la ocupación y que no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales”. (Ministerio de Educación de Chile, 2003)

“Al referirnos a las competencias laborales entenderemos que en ellas se articulan las competencias básicas, genéricas y específicas expresadas en la forma de los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos para un desempeño satisfactorio en un contexto laboral”. (Ministerio de Educación de Chile, 2003)

Ministerio de Educación Nacional de la Republica de Colombia, en su Guía N° 21, Articulación de la Educación con el mundo productivo Competencias Laborales Generales, establece que:

“Las Competencias Laborales Generales, son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un joven estudiante debe desarrollar para desempeñarse de manera apropiada en cualquier entorno productivo, sin importar el sector económico de la actividad, el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido”. (santivajal , 2009)

“Vistas así, Las Competencias Laborales Generales se constituyen en recursos permanentes que las personas no sólo pueden utilizar en su vida laboral, sino que les permiten desempeñarse de manera adecuada en diferentes espacios y, lo que es muy importante, seguir aprendiendo”. (santivajal , 2009)

Clases de competencias laborales generales

- a) **“Intelectuales:** Comprenden aquellos procesos de pensamiento que el estudiante debe usar con un fin determinado, como toma de decisiones, creatividad, solución de problemas, atención, memoria y concentración”. (santivajal , 2009)
- b) **“Personales:** Se refieren a los comportamientos y actitudes esperados en los ambientes productivos, como la orientación ética, dominio personal, inteligencia emocional y adaptación al cambio”. (santivajal , 2009)
- c) **“Interpersonales:** Son necesarias para adaptarse a los ambientes laborales y para saber interactuar coordinadamente con otros, como la comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, manejo de conflictos, capacidad de adaptación y proactividad”. (santivajal , 2009)
- d) **“Organizacionales:** Se refieren a la habilidad para aprender de las experiencias de los otros y para aplicar el pensamiento estratégico en diferentes situaciones de la empresa, como la gestión de la información, orientación al servicio, referenciarían competitiva, gestión y manejo de recursos y responsabilidad ambiental”. (santivajal , 2009)
- e) **“Tecnológicas:** Permiten a los jóvenes identificar, transformar e innovar procedimientos, métodos y artefactos, y usar herramientas informáticas al alcance. También hacen posible el manejo de tecnologías y la elaboración de modelos tecnológicos”. (santivajal , 2009)

- f) **“Empresariales y para el emprendimiento:** Son las habilidades necesarias para que los jóvenes puedan crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia”. (santivajal , 2009)

Competencias Laborales Específicas

Las Competencias Laborales Específicas están dirigidas a la formación en áreas de ocupación determinadas; pueden ser desarrolladas por las instituciones de educación media que además de ofrecer las Competencias Laborales Generales hayan ampliado su oferta en la formación específica.

Las Competencias Laborales: Base para mejorar la empleabilidad de las personas (2003), establece los siguientes tipos de competencias laborales, las cuales son:

- a) **“Competencias laborales generales.** - Las competencias laborales generales se caracterizan por no estar ligadas a una ocupación en particular, ni a ningún sector económico, cargo o tipo de actividad productiva, pero habilitan a las personas para ingresar al trabajo, mantenerse en él y aprender”. (Ministerio de Educación de Colombia, 2003)

Características. -

- i. **“Genéricas.** - No están ligadas a una ocupación particular”. (Ministerio de Educación de Colombia, 2003)
- ii. **“Transversales.** - Son necesarias en todo tipo de empleo”. (Ministerio de Educación de Colombia, 2003)
- iii. **“Transferibles.** - Se adquieren en procesos de enseñanza aprendizaje”. (Ministerio de Educación de Colombia, 2003)
- iv. **“Generativas.** - Permiten el desarrollo continuo de nuevas capacidades”. (Ministerio de Educación de Colombia, 2003)
- v. **“Medibles.** - Su adquisición y desempeño es evaluable”. (Ministerio de Educación de Colombia, 2003)

b) “Competencias laborales específicas. - Las competencias laborales específicas son aquellas necesarias para el desempeño de las funciones propias de las ocupaciones del sector productivo” (Ministerio de Educación de Colombia, 2003). “Poseerlas significa tener el dominio de conocimientos, habilidades y actitudes que conllevan al logro de resultados de calidad en el cumplimiento de una ocupación y, por tanto, facilitan el alcance de las metas organizacionales”. (Ministerio de Educación de Colombia, 2003)

“Las competencias laborales específicas están relacionadas con las funciones productivas, es decir, con el *conjunto de actividades laborales necesarias para lograr resultados específicos de trabajo, en relación con el propósito clave de un área objeto de análisis*” (Ministerio de Educación de Colombia, 2003). “Estas competencias habilitan a las personas para desempeñar una ocupación o un grupo de ocupaciones. Una ocupación es un conjunto de puestos de trabajo con funciones productivas afines cuyo desempeño requiere competencias comunes relacionadas con los resultados que se obtienen”. (Ministerio de Educación de Colombia, 2003)

1.3.2.3. Competencias laborales y sus aplicaciones. -

Ministerio de Educación de Chile (2003), “en su manual para la elaboración de módulos de formación técnica con enfoque de competencias laborales, existen diferentes procesos a través de los cuales es factible aplicar el concepto de competencia laboral. Se distinguen cuatro procesos fundamentales”:

- a) **“Identificación de competencias:** Entendido como un proceso de análisis cualitativo del trabajo que se lleva a cabo con el propósito de establecer los conocimientos, habilidades y destrezas que el trabajador moviliza para desempeñar efectivamente una función laboral”. (Ministerio de Educación de Chile, 2003)
- b) **“Evaluación por competencias:** Es un proceso de verificación de evidencias de desempeño contra un estándar previamente validado. El resultado de la evaluación es un juicio fundado en la evidencia disponible

sobre el grado en que un trabajador es o no competente”. (Ministerio de Educación de Chile, 2003)

- c) **“Certificación de competencias:** La certificación es, en la práctica, el proceso de reconocimiento formal de la competencia de un trabajador, evaluada previamente contra requisitos explícitos contenidos en las normas de competencia vigentes. La certificación es realizada por un organismo independiente, con el fin de asegurar la legitimidad y transparencia del proceso”. (Ministerio de Educación de Chile, 2003)
- d) **“Formación con enfoque de competencias:** Es el proceso de enseñanza aprendizaje que contribuye al desarrollo de los conocimientos y la generación de habilidades y destrezas y que, además, promueve en el/la participante las capacidades para aplicarlos y movilizarlos en situaciones reales de trabajo habilitándolo para desarrollar sus competencias en diferentes contextos y en situaciones emergentes”. (Ministerio de Educación de Chile, 2003)

1.2.4 Definición de términos básicos

Capacitación

Es una actividad dinámica realizada por una organización con el fin de ampliar y mejorar los conocimientos, habilidades y destrezas del servidor permitiendo mejorar el desempeño en sus actividades laborales.

Competencias

Son las capacidades que tiene el ser humano desde diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos y valores de manera integral que interactúan en el ámbito personal, social y laboral, empleándolas para responder situaciones específicas, resolver conflictos y desenvolverse en la vida.

Diseño

Es el resultado final de un proceso, cuyo objetivo es buscar una solución idónea a cierta problemática particular, pero tratando en lo posible de ser práctico y a la vez estético en lo que se hace. Para poder llevar a cabo un buen diseño es necesario la aplicación de distintos métodos y técnicas de modo tal que pueda quedar plasmado bien sea en bosquejos, dibujos,

bocetos o esquemas lo que se quiere lograr para así poder llegar a su producción y de este modo lograr la apariencia más idónea y emblemática posible.

Recuperado: <http://conceptodefinicion.de/disenio/>

Educación

Educación es el medio en el que los conocimientos, hábitos, costumbres y valores de una sociedad son transferidos de una generación a la siguiente generación con el fin de desarrollar plenamente sus capacidades cognitivas, físicas, destrezas, técnicas y formas de comportamiento, que sirve para comunicarse de manera eficaz y desenvolverse en su entorno.

Fortaleza

Es la virtud mediante el cual el ser humano es capaz de poseer firmeza, vigor y resistencia en las distintas situaciones que se presenten, asimismo se presentan como rasgos morales de fácil adquisición que se forjan con el tiempo y el entrenamiento, estas pueden mejorarse con el tiempo

Gestión

Es la acción y el efecto de gestionar y administrar de forma más específica, es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación, asimismo es un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización.

Recuperado: <http://www.significados.com/gestion/>

Laboral

Se entiende por laboral a todas aquellas situaciones o elementos vinculados de una u otra forma con el trabajo, entendido este último como cualquier actividad física o intelectual que recibe algún tipo de respaldo o remuneración en el marco de una actividad o institución de índole social.

Recuperado: <http://www.definicionabc.com/social/laboral.php>

Programa

Es un instrumento que contiene un conjunto de actividades planificadas enfocado en un tema determinado con el fin de desarrollar un objetivo específico, para mejorar el desempeño presente o futuro de una organización.

Talento Humano

Es la capacidad que tiene la persona para resolver de manera oportuna los problemas empleando inteligentemente sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias del ser humano en base a sus conocimientos adquiridos durante su vida personal y profesional.

1.4. Formulación del problema

¿Contribuye el diseño de un programa de capacitación a fortalecer las competencias laborales del talento humano de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo, 2019?

1.5. Justificación e Importancia

El diseño de un programa de capacitación en la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo es necesario para que el talento humano adquiera conocimientos, habilidades, actitudes y conductas en su área laboral, a través del conocimiento se realizará las actividades con cierta eficiencia, empleando el mínimo de recursos con una administración eficaz del tiempo aportando en aumentar continuamente su competencia en las actividades laborales. El área de recursos humanos es eficiente cuando consigue establecer canales de comunicación y estos funcionan como facilitador de los procesos de capacitación para los empleados.

Esta Investigación es importante porque el diseño de un programa de capacitación se convierte en una herramienta esencial que permite fortalecer las competencias laborales del talento humano, permitirá administrar de manera que se aprovechen estratégicamente las competencias generando valor agregado a la institución, ya que el éxito de la entidad depende en gran medida del equipo humano que lo conforma, es por ello que las capacitaciones son de suma importancia porque permite al personal estar actualizado con las modificatorias de la normativa vigente y no incurrir en irregularidades en las actuaciones preparatorias, procesos de selección y ejecución contractual de las adquisiciones de bienes y servicios del estado en el caso de contrataciones, asimismo conocer la normativa que regula las actuaciones de la función administrativa del Estado y

el procedimiento administrativo común desarrollados en las entidades con el fin de contribuir a una administración cada vez más eficiente, dinámica, promotora y defensora de preceptos constitucionales y valores democráticos a favor de los administrados, asimismo deben de conocer la importancia de la labor que ellos realizan ya que los bienes comunes de la sociedad deben ser administrados con sólida formación ética individual y con una idea definida de compromiso social.

El fin es que la Unidad de Gestión Educativa Local cuente con un talento humano que resuelva de manera inteligente los problemas frecuentes en la Administración Pública en base a un conocimiento actualizado y a un accionar ético.

En tal sentido esta investigación es importante desde el punto de **vista teórica** porque para poder entender el problema se necesita analizar las teorías que las sustentan la presente investigación, asimismo desde el punto de **vista metodológico** porque las técnicas e instrumentos aplicados en la presente investigación, se podrán aplicar a otras investigaciones similares y desde el punto de vista social porque sirve para resolver problemas que afectan en las competencias laborales del talento humano de la UGEL Chiclayo.

1.6. Hipótesis

Hi: La propuesta de un diseño de programa de capacitación permite fortalecer significativamente las competencias laborales del Talento Humano de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo, 2019.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1. Objetivo General.

Diseñar un programa de capacitación que contribuya a fortalecer las competencias laborales del talento humano de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo, 2019.

1.7.2. Objetivos Específicos.

- a) Diagnosticar la necesidad de capacitación del talento humano de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo.
- b) Evaluar las competencias laborales del talento humano de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo.
- c) Diseñar el programa de capacitación para fortalecer las competencias del talento humano.

CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

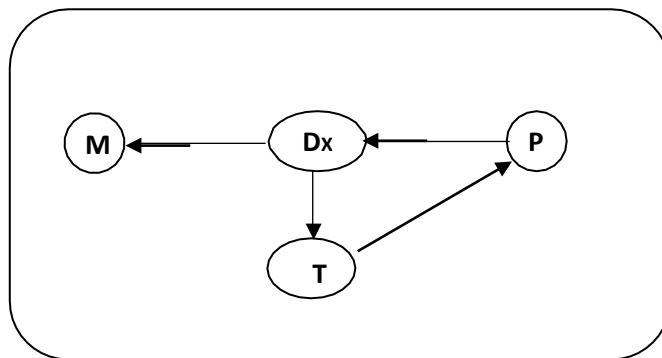
3.1.1 Tipo de investigación

Para la contratación de la hipótesis entendimos que alcanzó un diseño de tipo NO EXPERIMENTAL, debido a que no se manipularon las variables en la investigación; la cual se observó un fenómeno en su condición normal.

3.1.2 Diseño de la investigación.

Para la contratación de la hipótesis se consideró un diseño de tipo DESCRIPTIVO-PROPOSITIVO, debido a que se describió la situación de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa y se propuso un programa de capacitaciones para mejorar las competencias laborales del talento humano.

Cuya fórmula es la siguiente:



Dx = Problemática del estudio

M = Muestra

T = Teoría

P = Propuesta de solución

2.2. Población y muestra

3.2.1 Población:

La Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo como órgano desconcentrado de la Gerencia Regional de Educación, y Ministerio de Educación que proporciona el soporte técnico pedagógico, institucional y administrativo a las instituciones educativas de su ámbito, cuenta con cinco (5) órganos de línea los cuales se detallan a continuación:

- a) Dirección UGEL- Chiclayo
- b) Dirección de Gestión Pedagógica

- c) Dirección de Gestión Institucional
- d) Oficina de Administración
- e) Oficina de Asesoría Jurídica

Al respecto cada órgano de línea cuenta con personal de nivel profesional, técnico y auxiliar siendo un promedio de 100 talentos humanos que conforman la Unidad Ejecutora de Gestión Local – Chiclayo.

2.2.2 Muestra:

La presente investigación aplicó un tipo de muestreo probabilístico con el fin que todos los individuos tengan la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño “n” tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas.

Estableciendo el tamaño de la muestra a través de los siguientes criterios:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(N - 1) * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

Muestra de los usuarios o beneficiarios de la Unidad de Gestión Educativa Chiclayo

$$N = 100$$

$$Z = 95\% = 1.96$$

$$E = 5\%$$

$$P = 50\%$$

$$Q = 50\%$$

$$n = \frac{100 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(99) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 80$$

2.3. Variables

Variable Independiente

X: Programa de Capacitación

Variable Dependiente

Y: Competencias Laborales del talento humano

2.3.1. Operacionalización

TIPO	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE X1= Programa	Componentes Principales en la Ejecución del Programa	a. Planeamiento b. Metodología c. Logística d. Evaluación	1. Entrevista 2. Encuesta 3. Documentos	a. Guía de entrevista b. Cuestionario c. Análisis Documental
VARIABLE DEPENDIENTE Y1= Competencias Laborales del Talento Humano	Tipos de Competencias	a. Competencias Básicas b. Competencias genéricas c. Competencias específicas	1. Entrevista 2. Encuesta	a. Guía de entrevista b. Cuestionario

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección

Es Descriptivo-Propositivo, debido a que se describió la situación de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa y se propuso un programa de capacitaciones para mejorar las competencias laborales del talento humano.

2.4.1 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas utilizadas en la presente investigación fue describir la situación de la Unidad de Gestión Educativa Chiclayo para luego proponer la propuesta de un diseño de programa de capacitación que permitirá fortalecer significativamente las competencias laborales del Talento Humano de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo, 2016.

Entre ellas podemos mencionar:

LA ENCUESTA:

Para la recolección de datos directos se empleó la técnica de la encuesta escrita para la recolección de datos se manejó con preguntas claras y precisas; aplicado en los cinco (05) órganos de línea existentes: Dirección UGEL-Chiclayo, Dirección de Gestión Pedagógica, Dirección de Gestión Institucional, Oficina de Administración y Oficina de Asesoría Jurídica, aplicándose a los 75 servidores públicos

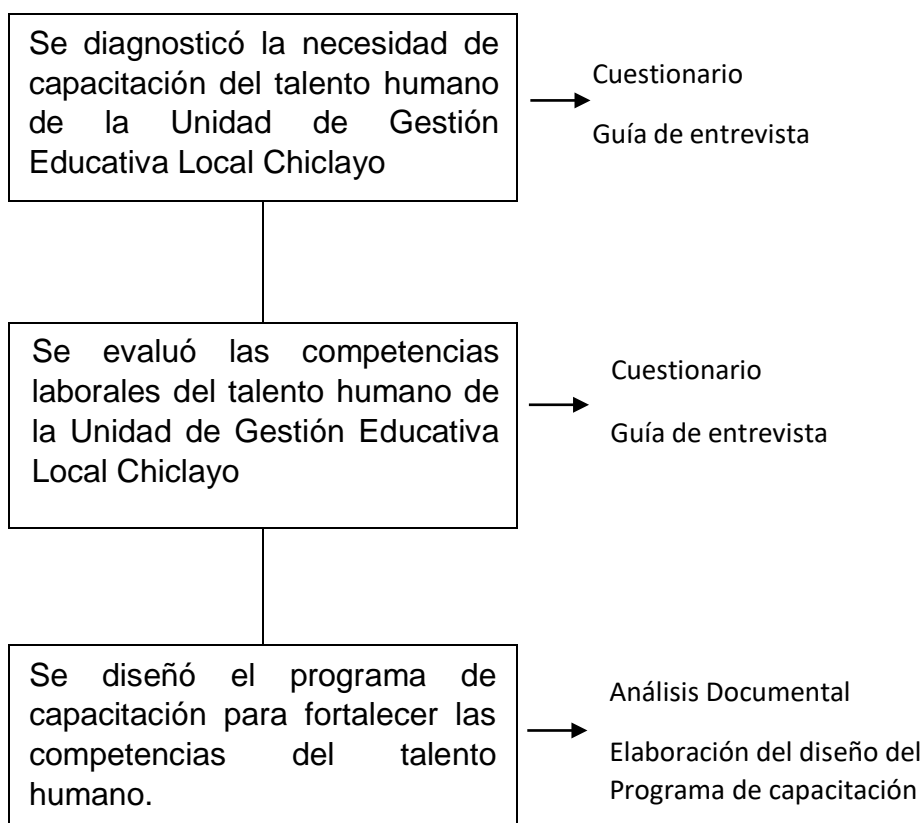
ENTREVISTA:

Se realizó una entrevista directa, dirigida a los funcionarios que forman parte de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo, cuyo instrumento es la guía de entrevista empleado con los 05 funcionarios formulándose interrogantes que llevaron a analizar los datos.

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Se utilizó el análisis documental, mediante este instrumento se realizó la recolección de datos, se revisó la documentación que facilitó proponer a la Unidad de Gestión Educativa Chiclayo un programa de capacitación para fortalecer las competencias laborales del talento humano y demostrar la hipótesis.

2.5. Procedimientos de análisis de datos.



En la investigación los procedimientos para la recolección de datos se basaron en estrategias metodológicas que fueron requeridos por los objetivos e hipótesis de investigación, considerando los siguientes elementos:

Definición de los sujetos: Son aquellas personas que fueron investigados tomando en cuenta la operacionalidad de la Investigación, sujetos que son investigados y representa los servidores públicos de la Unidad Educativa de Gestión.

Los Instrumentos fueron seleccionados y diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.

Los instrumentos que utilizados en la investigación fue la guía entrevista, el cuestionario y análisis documental a los servidores públicos que laboran en la Unidad Educativa de Gestión Chiclayo.

Cuestionarios:

Este instrumento consistió en un conjunto de preguntas claras y precisas, aplicados a los 75 servidores públicos que fueron relacionados con la capacitación del talento humano de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo, 2016. (Anexo N° 01).

Guía de entrevista:

Es el instrumento de preguntas claras y precisas previamente según secuencia específica, aplicado a los 05 funcionarios de las unidades orgánicas de la UGEL-CHICLAYO. (Anexo N° 02).

Análisis documental

El análisis cubrió desde la identificación externa o descripción física del documento y descripción del contenido en la cual se analizó la normativa aplicable a las capacitaciones, competencias que están relacionado al talento humano.

2.5.1 Análisis estadístico e interpretación de los datos

Se recopiló toda la información realizada en torno a las capacitaciones del talento humano de la Unidad Educativa de Gestión Chiclayo, se revisó críticamente para diseñar un programa.

En la presente investigación se llevó a cabo en la Unidad Educativa de Gestión aplicándose los instrumentos de recolección de datos, se usó la estadística descriptiva simple donde se procedió a ordenar, tabular y graficar la información, mediante el uso del programa SPSS se procesaron los datos extraídos del instrumento empleado, el cual nos permitió obtener resultados estadísticos que fueron analizados mediante

tablas de frecuencia absoluta; también se elaboró gráficos como barras y gráfico circular y/o barras de sectores.

2.6. Aspectos éticos

Claridad en los Objetivos de Investigación: En la presente investigación se determinaron los objetivos generados de acuerdo a la problemática.

Transparencia: Se desarrollaron y aplicaron las encuestas según el número de encuestados, tal como se detalló en la muestra, de forma que se recogieron versiones de cada uno de ellos, tanto de los funcionarios como de los servidores públicos de la UGEL.

Confidencialidad: Los datos obtenidos a través del cuestionario y demás instrumentos de recolección, son reservados y su aplicación fue única y exclusivamente para la presente investigación.

El enfoque de la investigación es original, y para el uso de citas bibliográficas se consideró los parámetros establecidos por la comunidad científica.

2.7. Criterios de Rigor científico.

Validez: La investigación está de acuerdo al esquema cuantitativo, que a través de las variables se determinó las dimensiones y las preguntas para el cuestionario y la entrevista.

Generalizabilidad: En la investigación la muestra se obtuvo de la población mediante una fórmula representativa.

Fiabilidad: Se consideró en la fórmula estadística el 5% de error de forma tal que está dentro de los parámetros internacionales.

Todos los conocimientos se realizaron mediante los pasos del método científico, observación, análisis, síntesis y se consideró la base teórica científica de acuerdo a la investigación.

El trabajo muestra la confiabilidad, expresado en los textos trabajados, su utilización, análisis e integración de resultados correspondientes a las opiniones de los entrevistados, en los registros de las observaciones de indagación realizada a estos mismos por medio de los cuestionarios aplicados; todos ellos son incorporados en los anexos de la investigación.

La credibilidad en la presente investigación, es demostrada con respeto a los hechos y situaciones generados en espacio de la investigación, así como los datos obtenidos.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y gráficos

Tabla 1: Nivel de Instrucción

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Secundaria	5	7
Superior	70	93
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

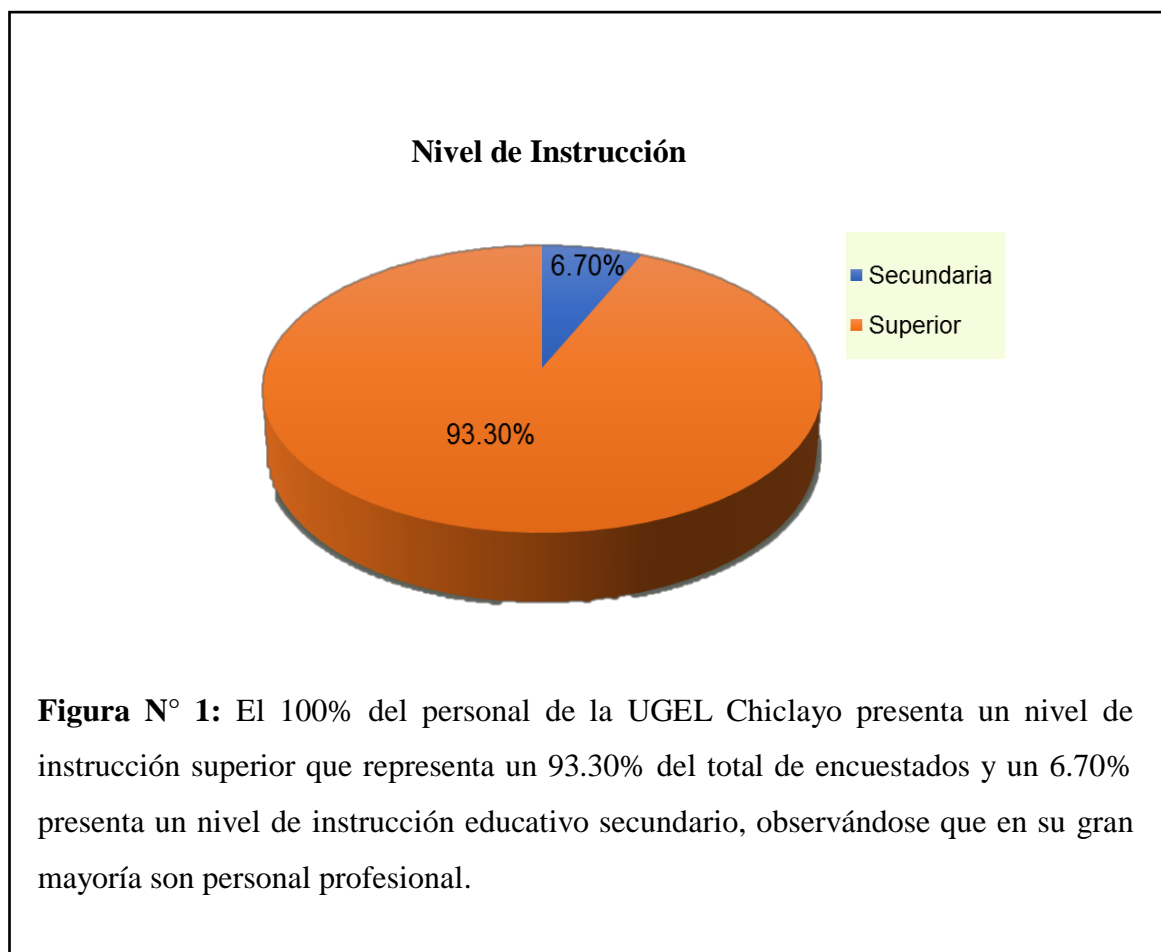


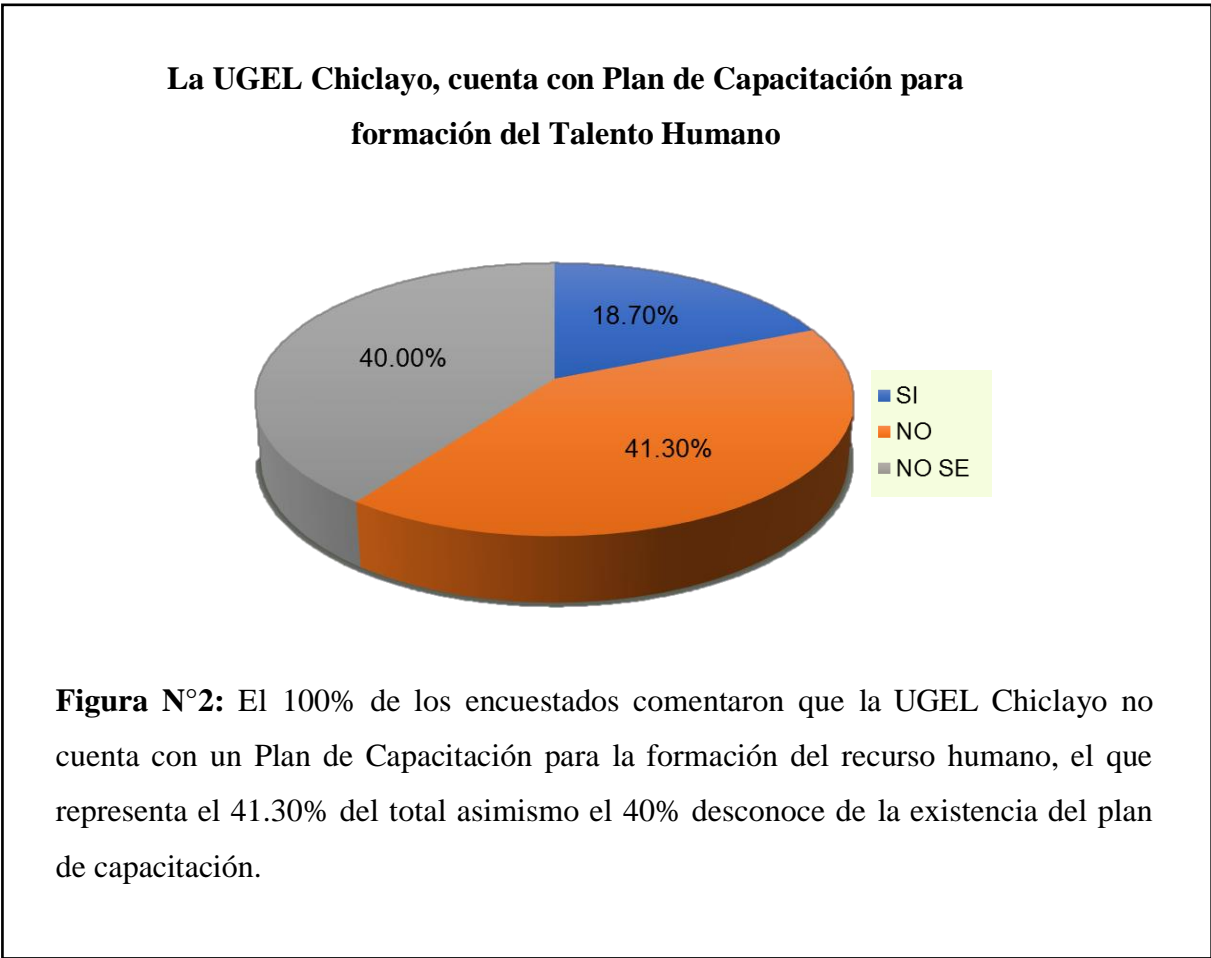
Figura N° 1: El 100% del personal de la UGEL Chiclayo presenta un nivel de instrucción superior que representa un 93.30% del total de encuestados y un 6.70% presenta un nivel de instrucción educativo secundario, observándose que en su gran mayoría son personal profesional.

Fuente: elaboración Propia

Tabla 2: La UGEL Chiclayo, cuenta con Plan de Capacitación para formación del Talento Humano

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	13	19
No	31	41
No se	30	40
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

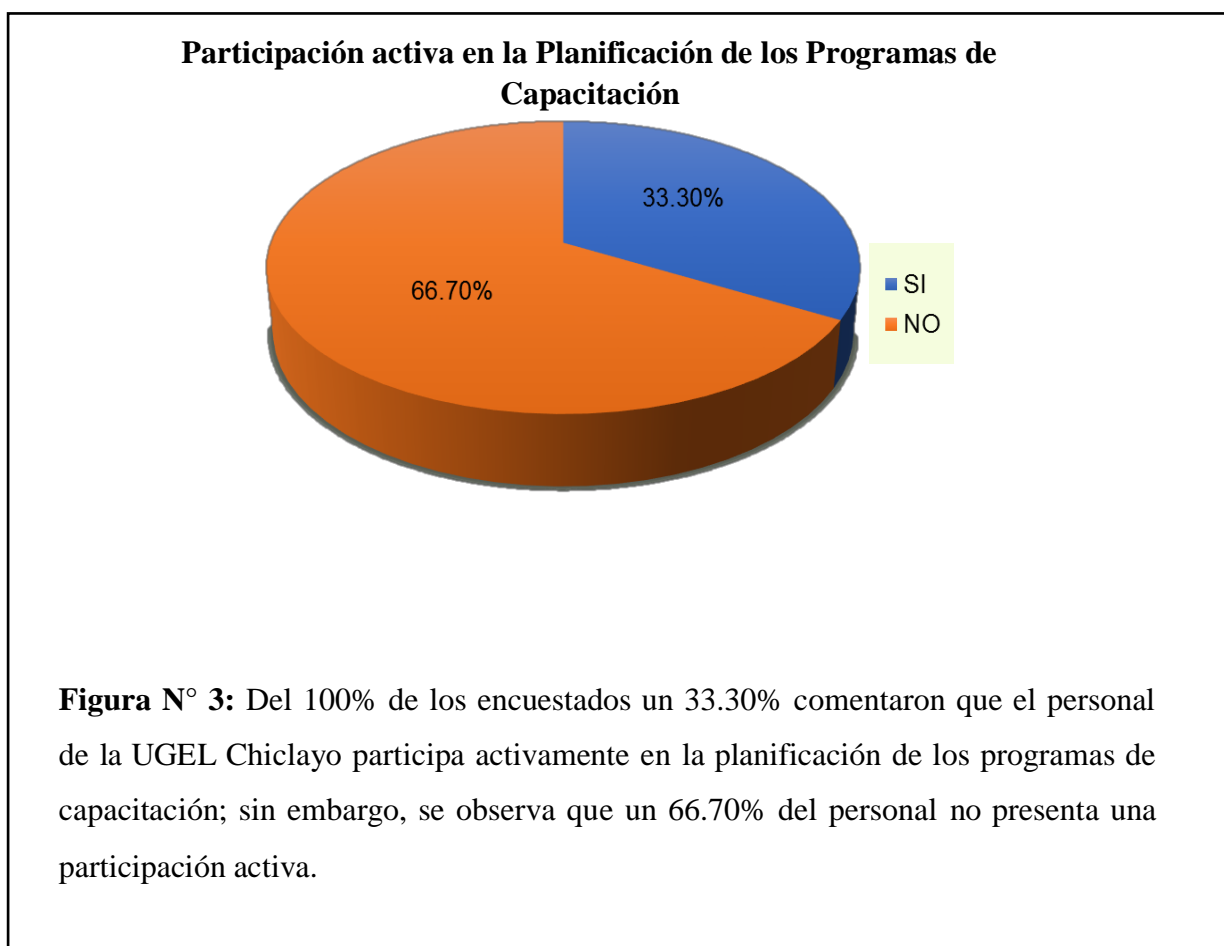


Fuente: elaboración Propia

Tabla 3: Participación activa en la Planificación de los Programas de Capacitación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	25	33
No	50	67
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia



Fuente: elaboración Propia

Tabla 4: Capacitaciones realizadas por la UGEL Chiclayo, abordan temas de interés local.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	27	36
No	48	64
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

Capacitaciones realizadas por la UGEL Chiclayo, abordan temas de interés local.

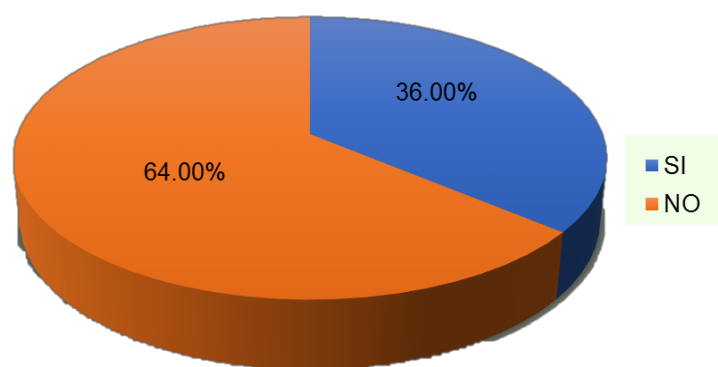


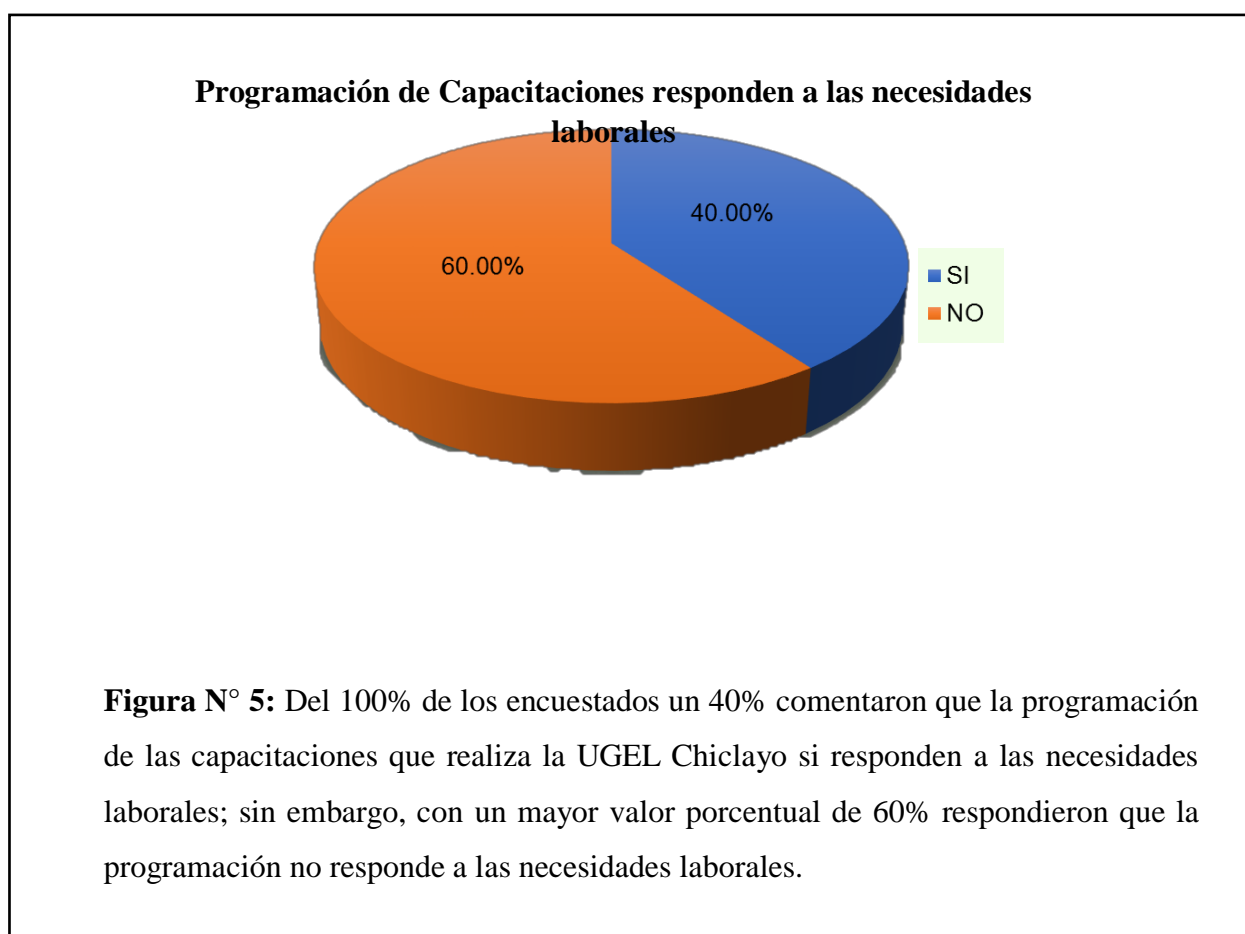
Figura N° 4: Del 100% de los encuestados un 36% comentaron que las capacitaciones realizadas por la UGEL Chiclayo si abordan temas de interés; sin embargo, un 64% de los encuestados mencionaron que los temas abordados en las capacitaciones no presentan información de interés local.

Fuente: elaboración Propia

Tabla 5: Programación de Capacitaciones responden a las necesidades laborales

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	39	60
No	42	40
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

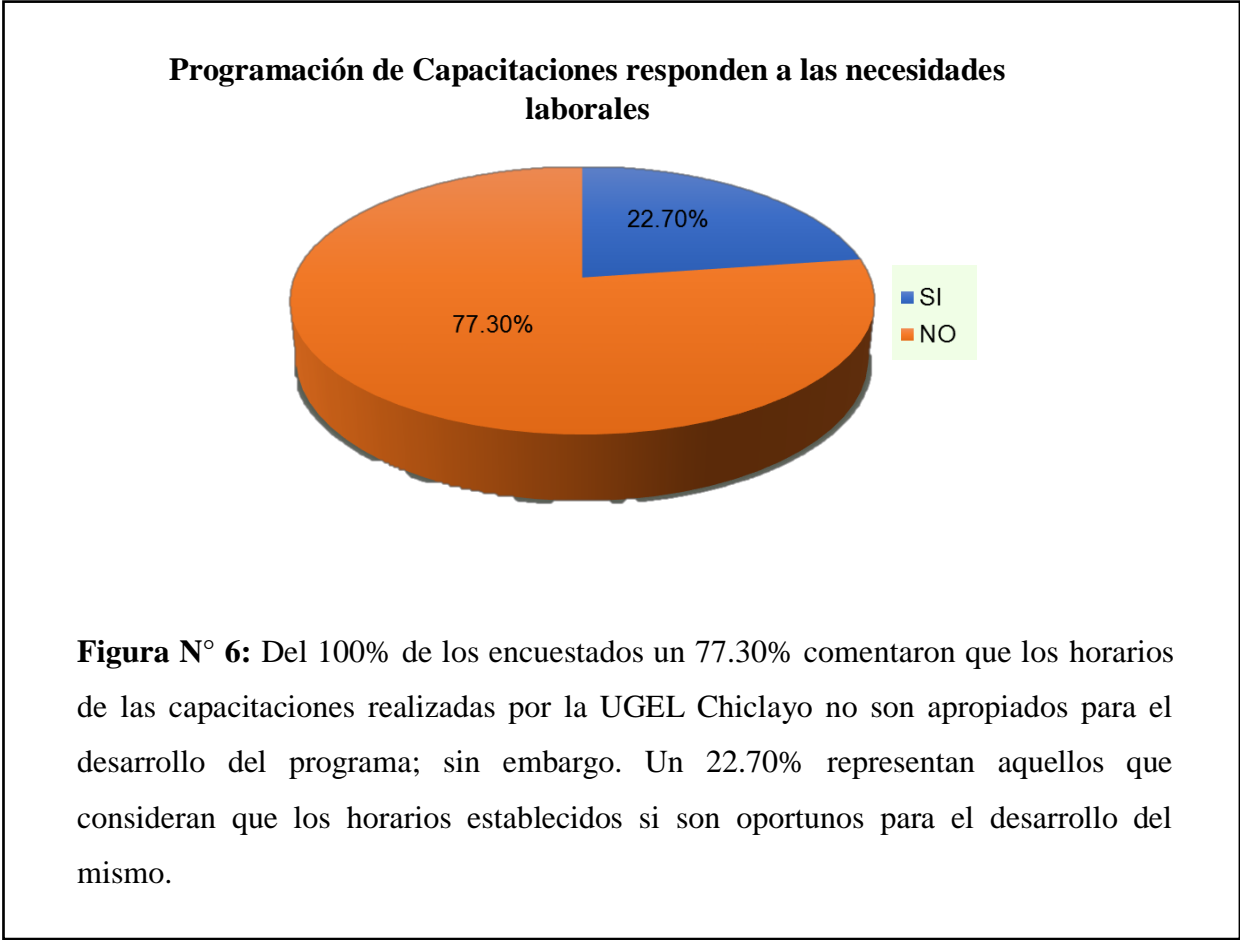


Fuente: elaboración Propia

Tabla 6: Horarios de las Capacitaciones son apropiadas para el desarrollo del programa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	17	22.70
No	58	77.30
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

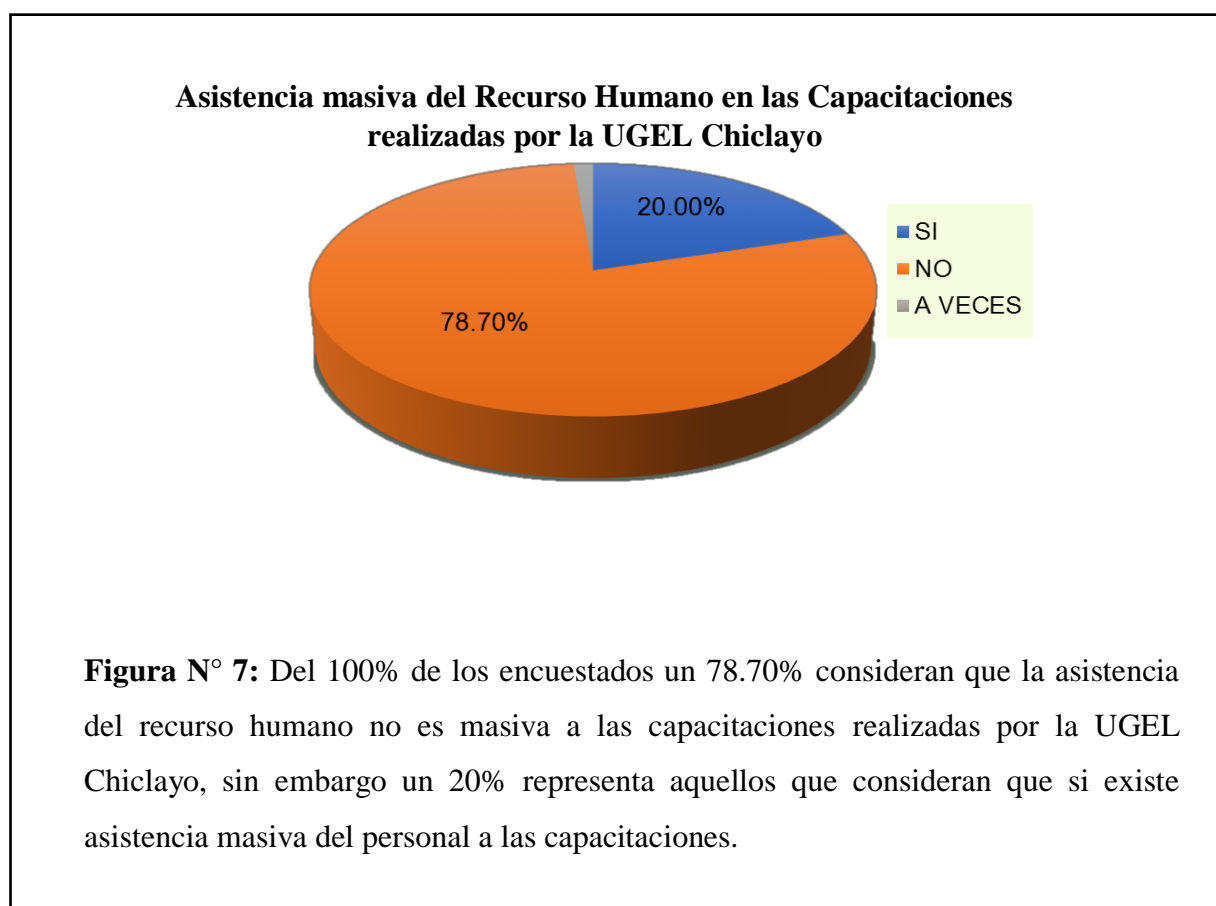


Fuente: elaboración Propia

Tabla 7: Asistencia masiva del Recurso Humano en las Capacitaciones realizadas por la UGEL Chiclayo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	15	20
No	59	78.70
A veces	1	1.30
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia



Fuente: elaboración Propia

Tabla 8: Te gustaría que la UGEL Chiclayo, realice actualización Profesional por lo menos una vez al año

Régimen de Contrataciones	Frecuencia		Porcentaje %
	SI	NO	
D.L. 276	29	00	29
D.L. 728	05	00	05
CAS	28	02	30
LOC.	10	01	11
SERV.			
Total	72	03	75

Fuente: elaboración Propia

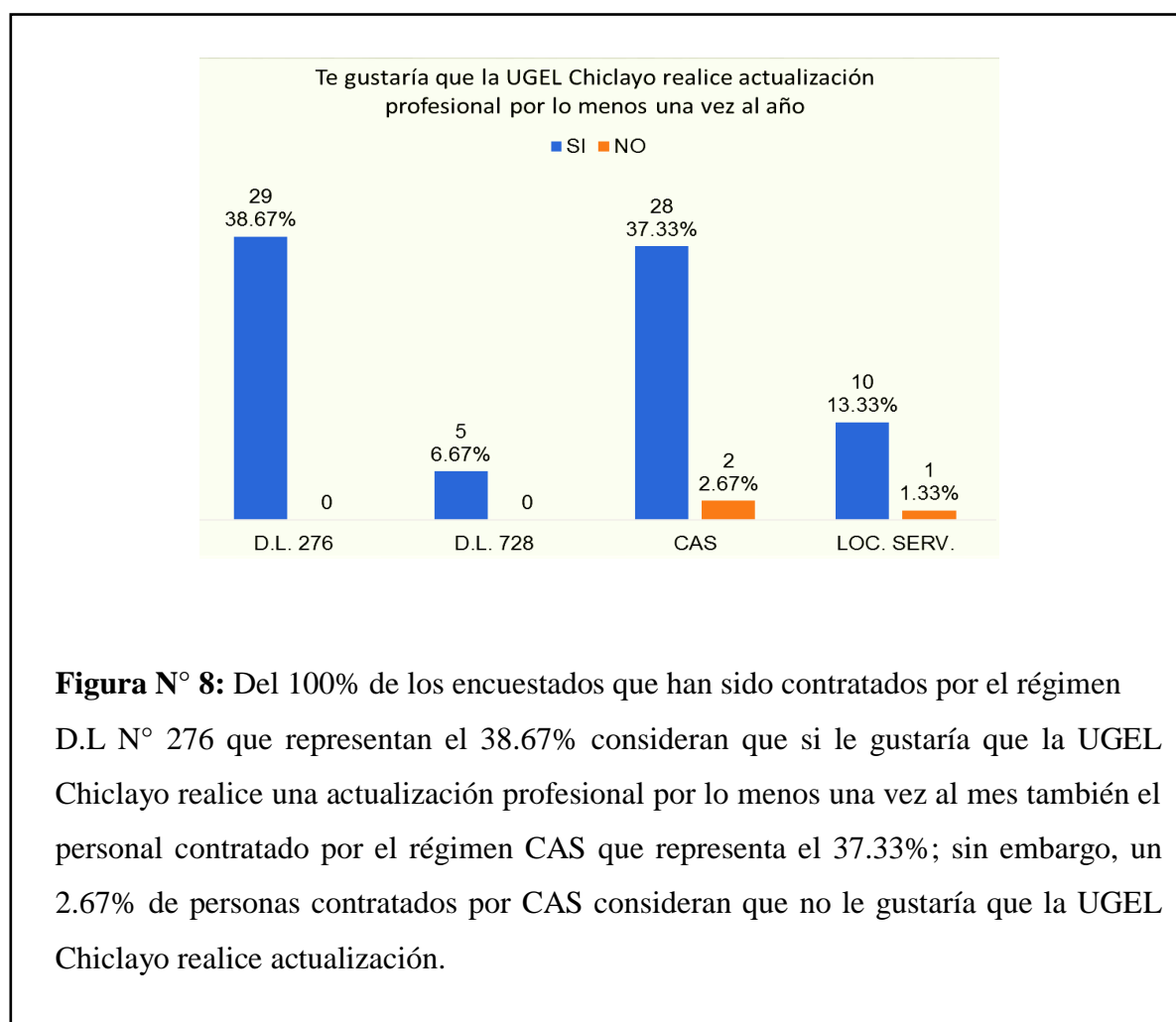


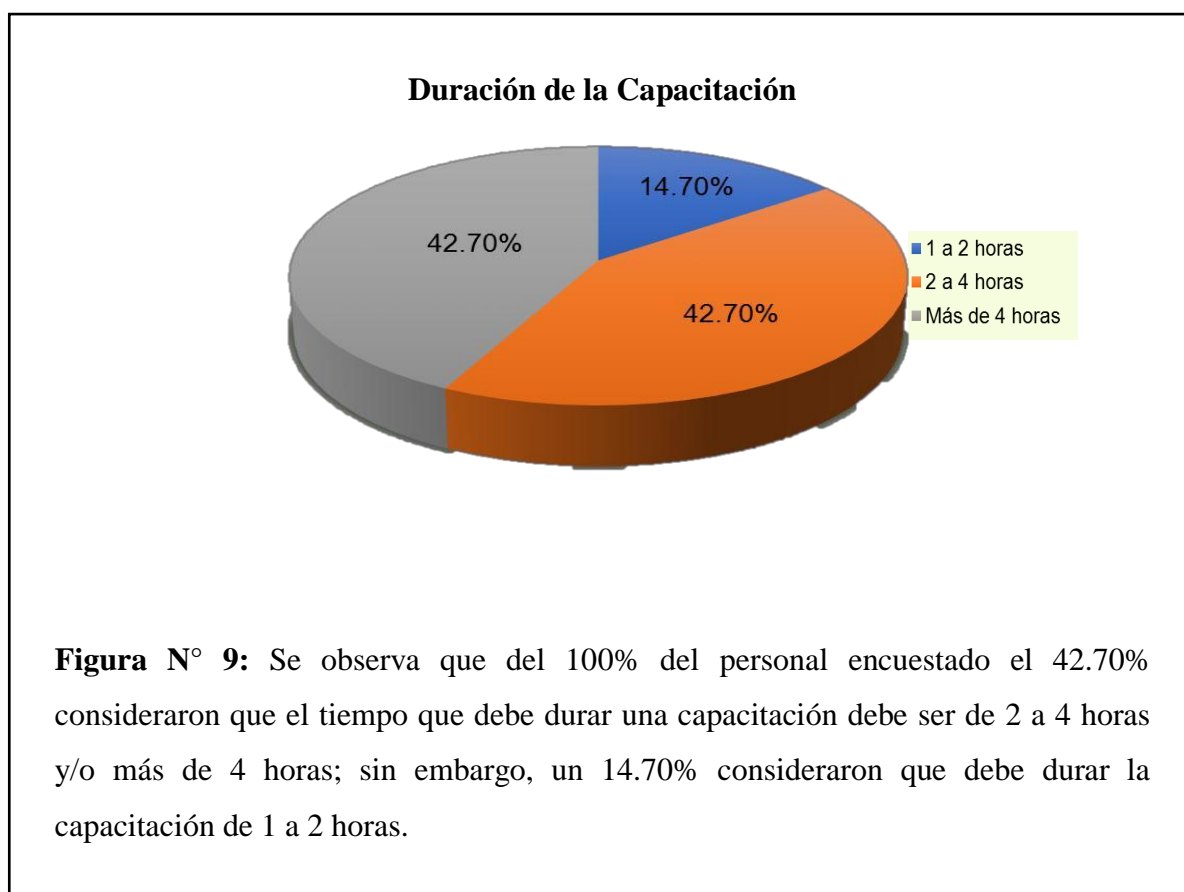
Figura N° 8: Del 100% de los encuestados que han sido contratados por el régimen D.L N° 276 que representan el 38.67% consideran que si le gustaría que la UGEL Chiclayo realice una actualización profesional por lo menos una vez al mes también el personal contratado por el régimen CAS que representa el 37.33%; sin embargo, un 2.67% de personas contratados por CAS consideran que no le gustaría que la UGEL Chiclayo realice actualización.

Fuente: elaboración Propia

Tabla 9: Duración de la Capacitación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
1 a 2 horas	11	14.70
2 a 4 horas	32	42.70
Más de 4 horas	32	42.70
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

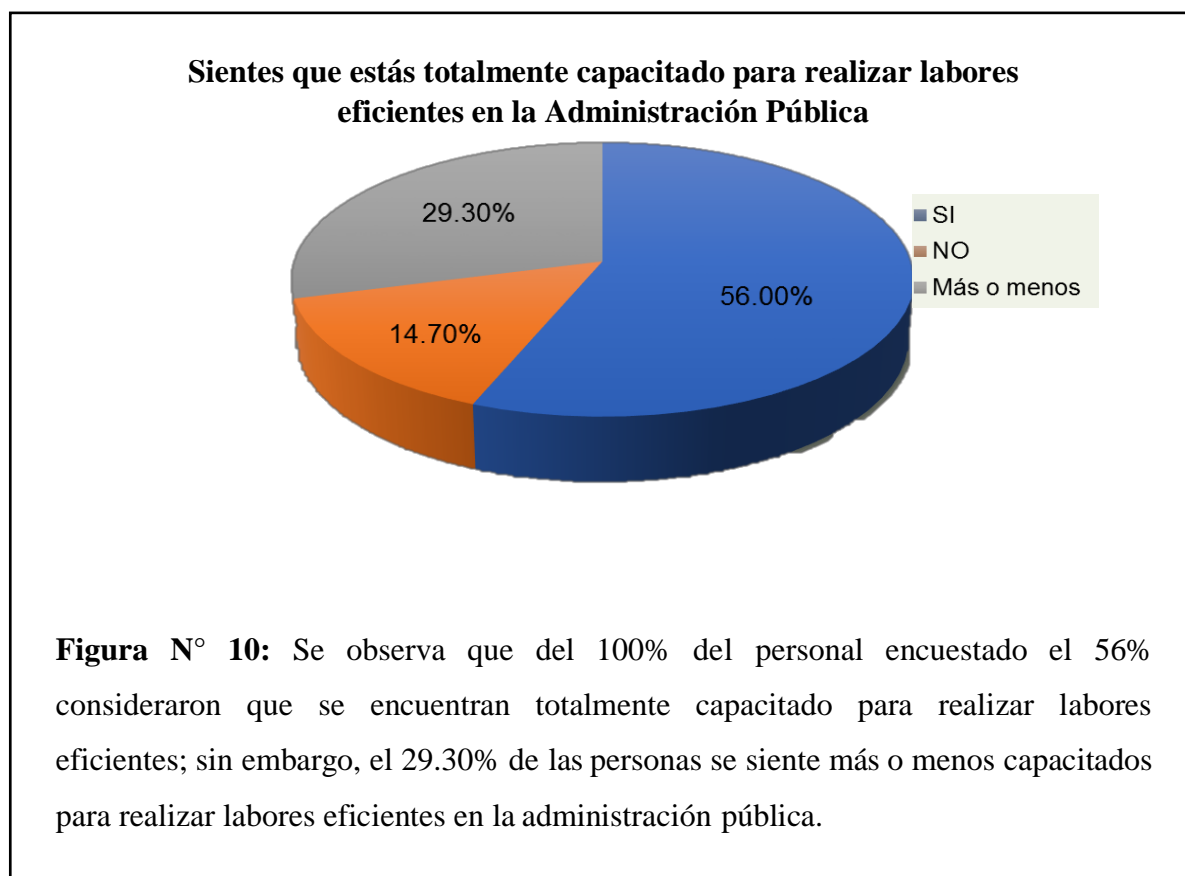


Fuente: elaboración Propia

Tabla 10: Sientes que estás totalmente capacitado para realizar labores eficientes en la Administración Pública

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	42	56
No	11	14.70
Más o menos	22	29.30
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

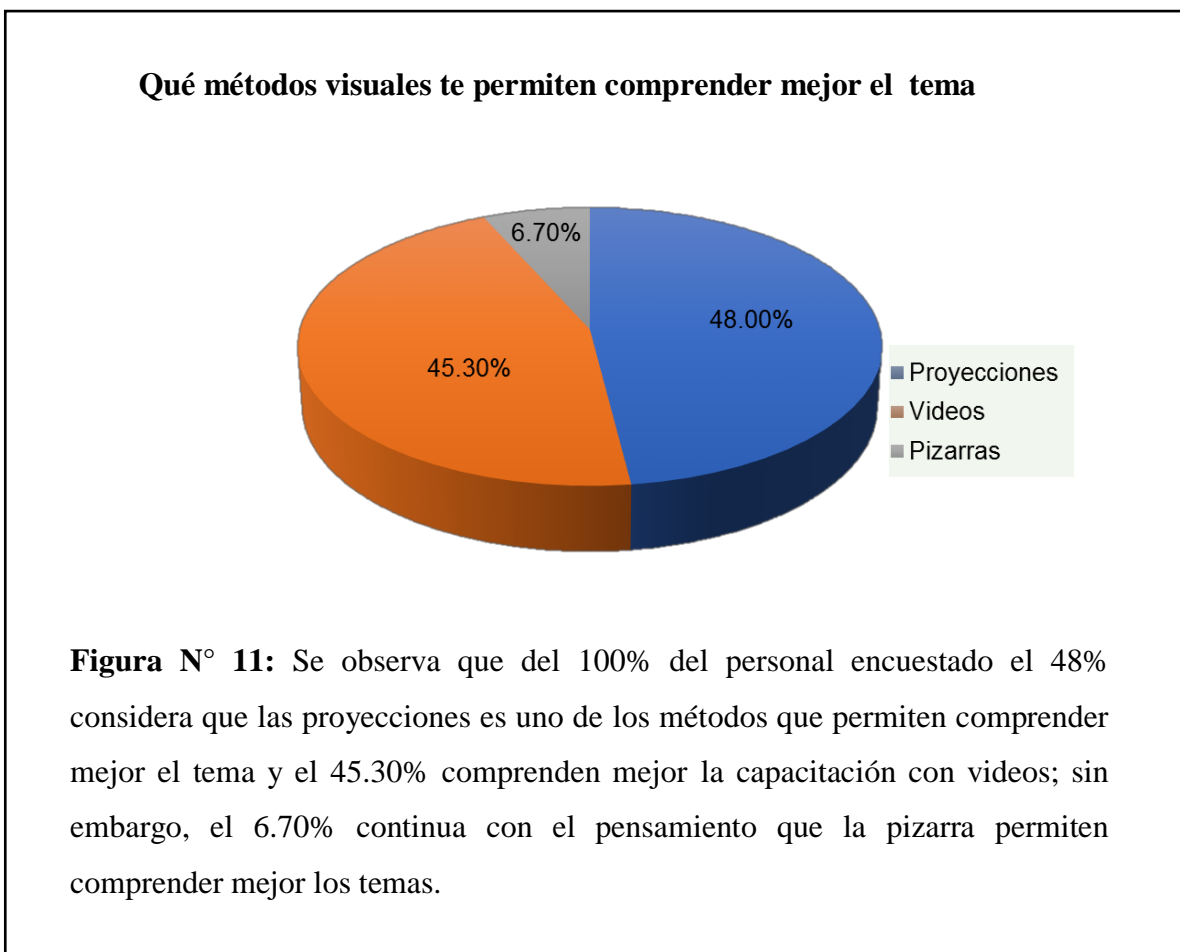


Fuente: elaboración Propia

Tabla 11: Qué métodos visuales te permiten comprender mejor el tema

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Proyecciones	36	48
Videos	34	45.30
Pizarras	5	6.70
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

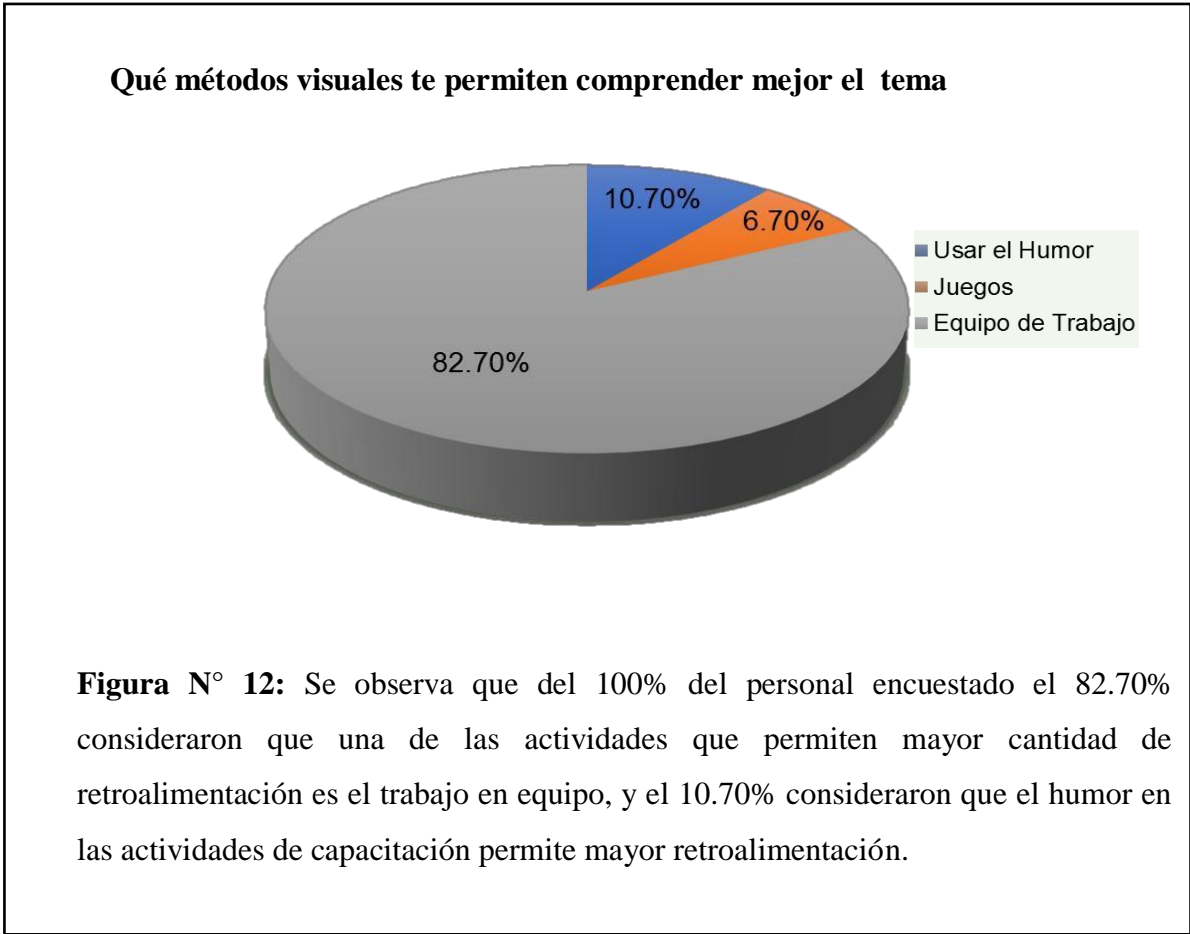


Fuente: elaboración Propia

Tabla 12: Qué actividades te permiten mayor cantidad de retroalimentación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Usar el humor	8	10.70
Juegos	5	6.70
Equipo de trabajo	62	82.70
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

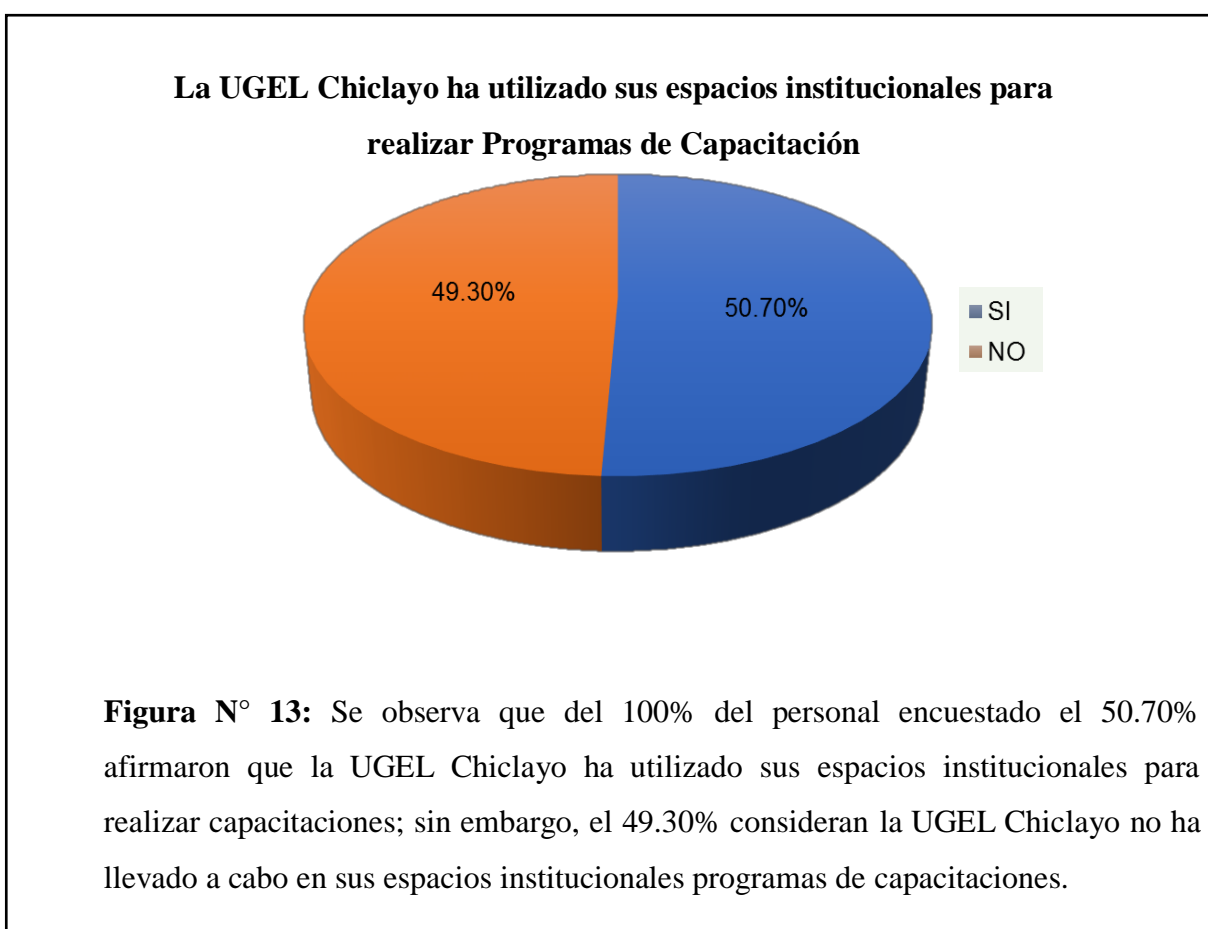


Fuente: elaboración Propia

Tabla 13: La UGEL Chiclayo ha utilizado sus espacios institucionales para realizar Programas de Capacitación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	38	50.70
No	37	49.30
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

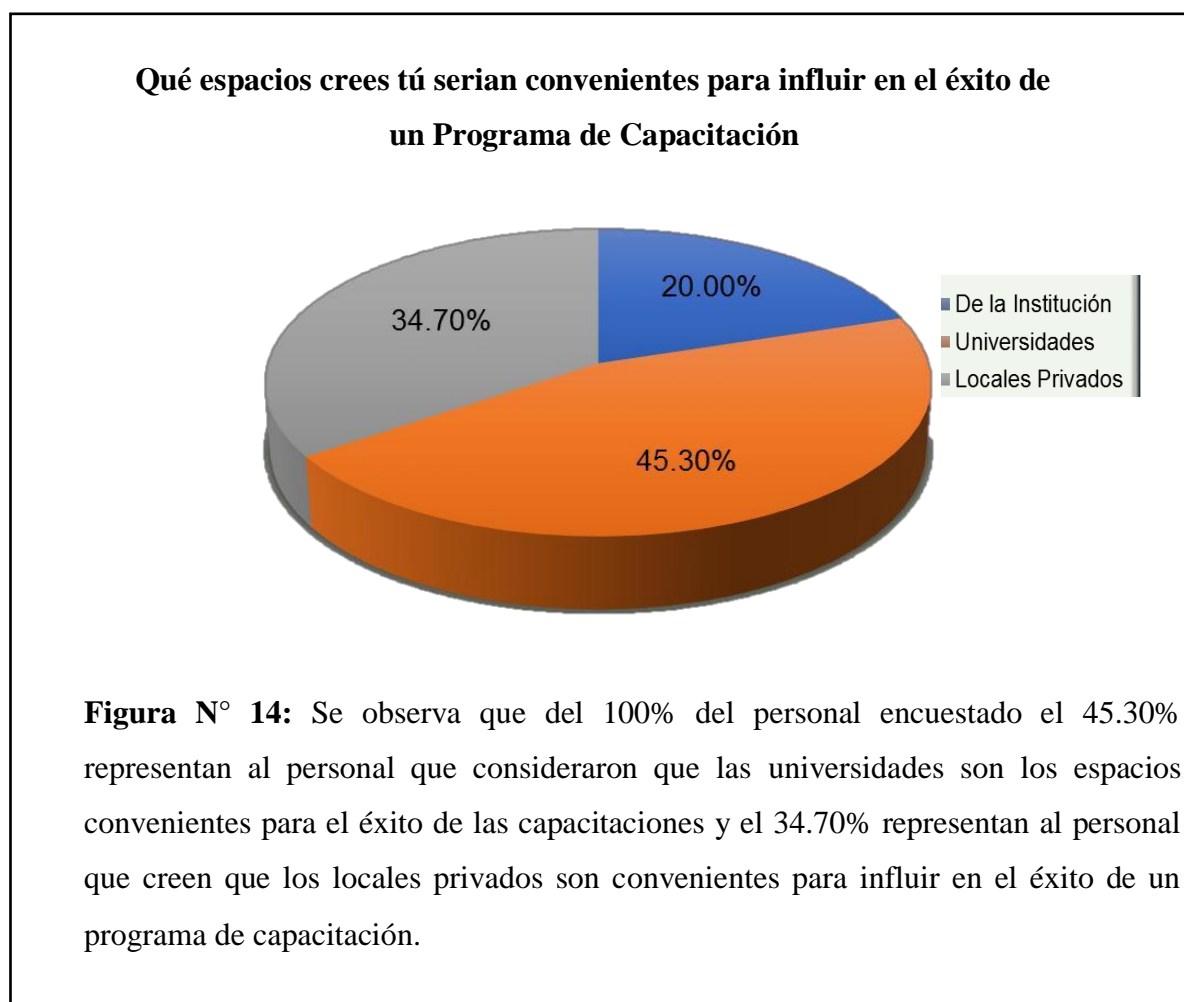


Fuente: elaboración Propia

Tabla 14: Qué espacios crees tú serian convenientes para influir en el éxito de un Programa de Capacitación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
De la institución	15	20.00
Universidades	34	45.30
Locales privados	26	34.70
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia



Fuente: elaboración Propia

Tabla 15: Los recursos tecnológicos de la UGEL Chiclayo son apropiados para el desarrollo de un Programa de Capacitación

Régimen de Contrataciones	Frecuencia		Porcentaje %
	SI	NO	
D.L. 276	08	21	29
D.L. 728	01	04	05
CAS	08	22	30
LOC.SERV.	07	04	11
Total	24	51	75

Fuente: elaboración Propia

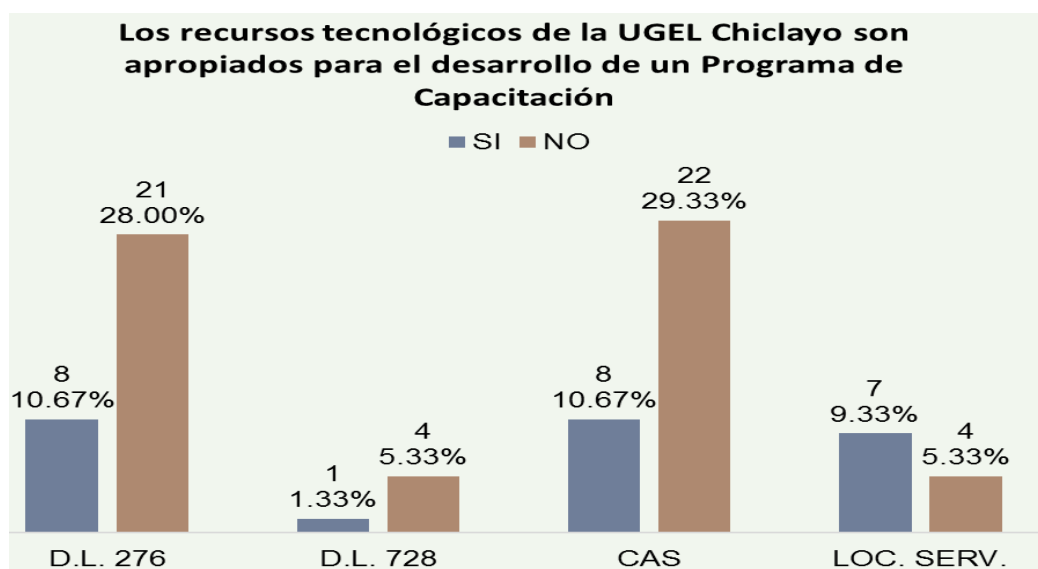


Figura N° 15: Del 100% de los encuestados el 28% del personal de régimen de contratación de DL.276 considera que los recursos tecnológicos no son apropiados para el desarrollo de un programa de capacitación, igualmente consideraron los de régimen CAS los que representan en 29.33% y con el 9.33% que representan el personal contratado por locación de servicios consideran que si son apropiados para el desarrollo del programa.

Fuente: elaboración Propia

Tabla 16: Qué Talento Humano necesita mayor Capacitación según el Régimen Laboral

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
276	30	40.00
CAS	27	36.00
Locales servicios	66	8.00
Todos	12	16.00
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

Qué Talento Humano necesita mayor Capacitación según el Régimen Laboral

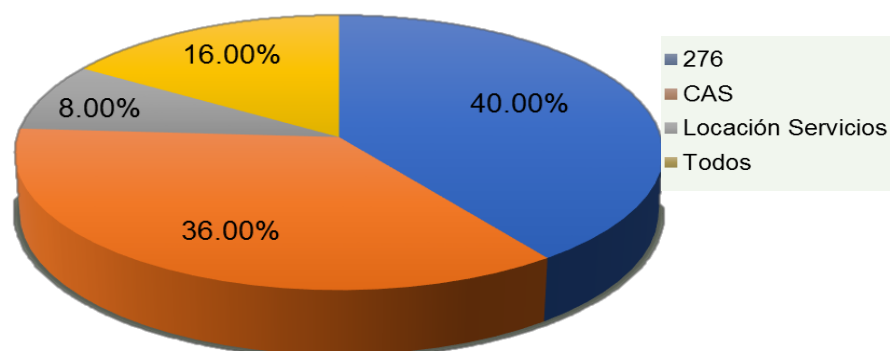


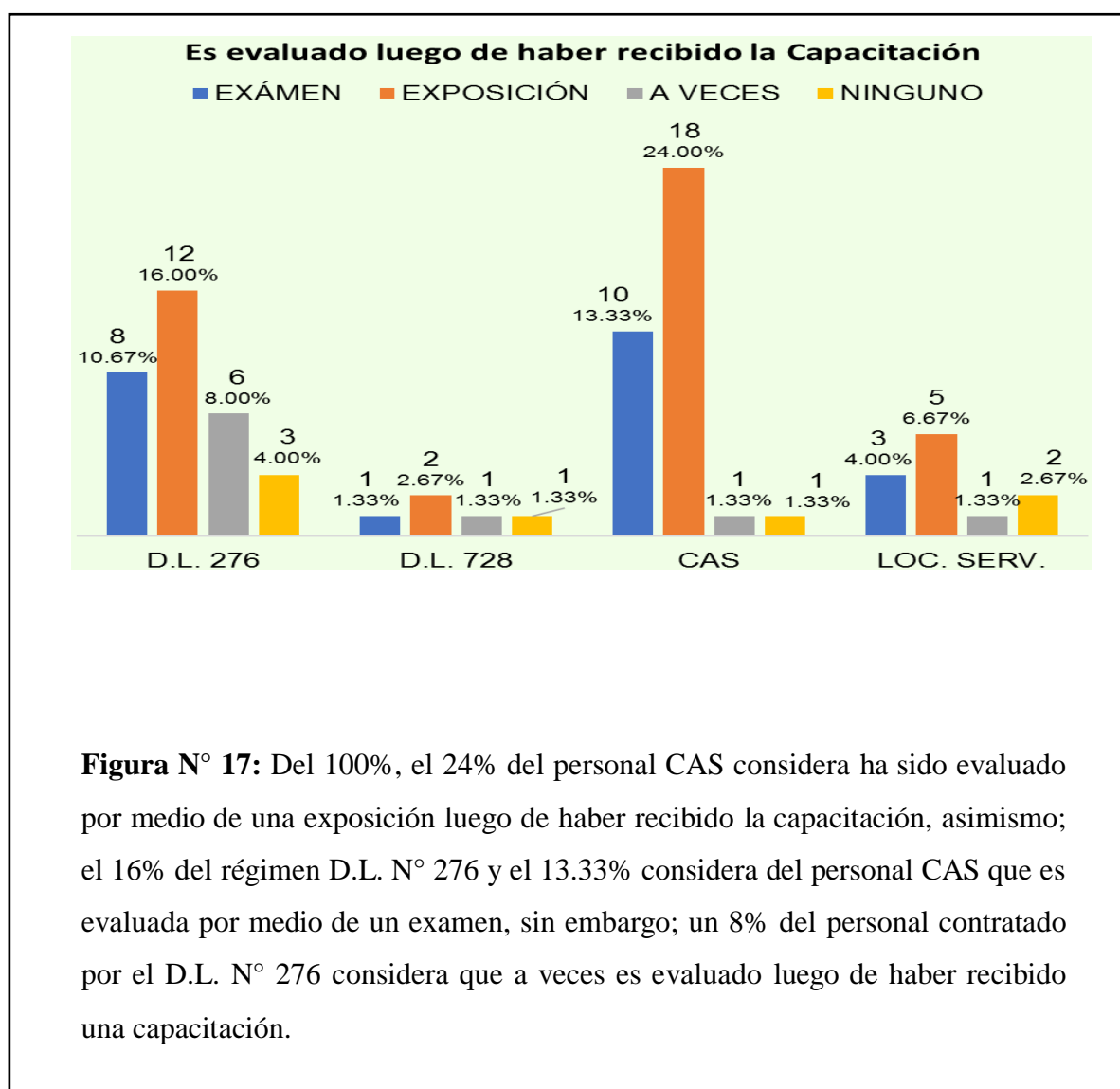
Figura N° 16: Del 100%, el 40% de encuestados consideraron que el régimen de contratación que necesitan mayor capacitación son los del D.L. N° 276 y CAS con una representación de 36% del total de encuestados; por el contrario, el personal que menos necesita capacitación es el régimen de locación por servicios que representa el 8%.

Fuente: elaboración Propia

Tabla 17: Es evaluado luego de haber recibido la capacitación

EXÁMEN	EXPOSICIÓN	A VECES	NINGUNO	PORCENTAJE	
					FRECUENCIA
D.L. 276	08	12	06	03	29
D.L. 728	01	02	01	01	05
CAS	10	18	01	01	30
LOC. SERV.	03	05	01	02	11
Total	22	37	09	07	75

Fuente: elaboración Propia

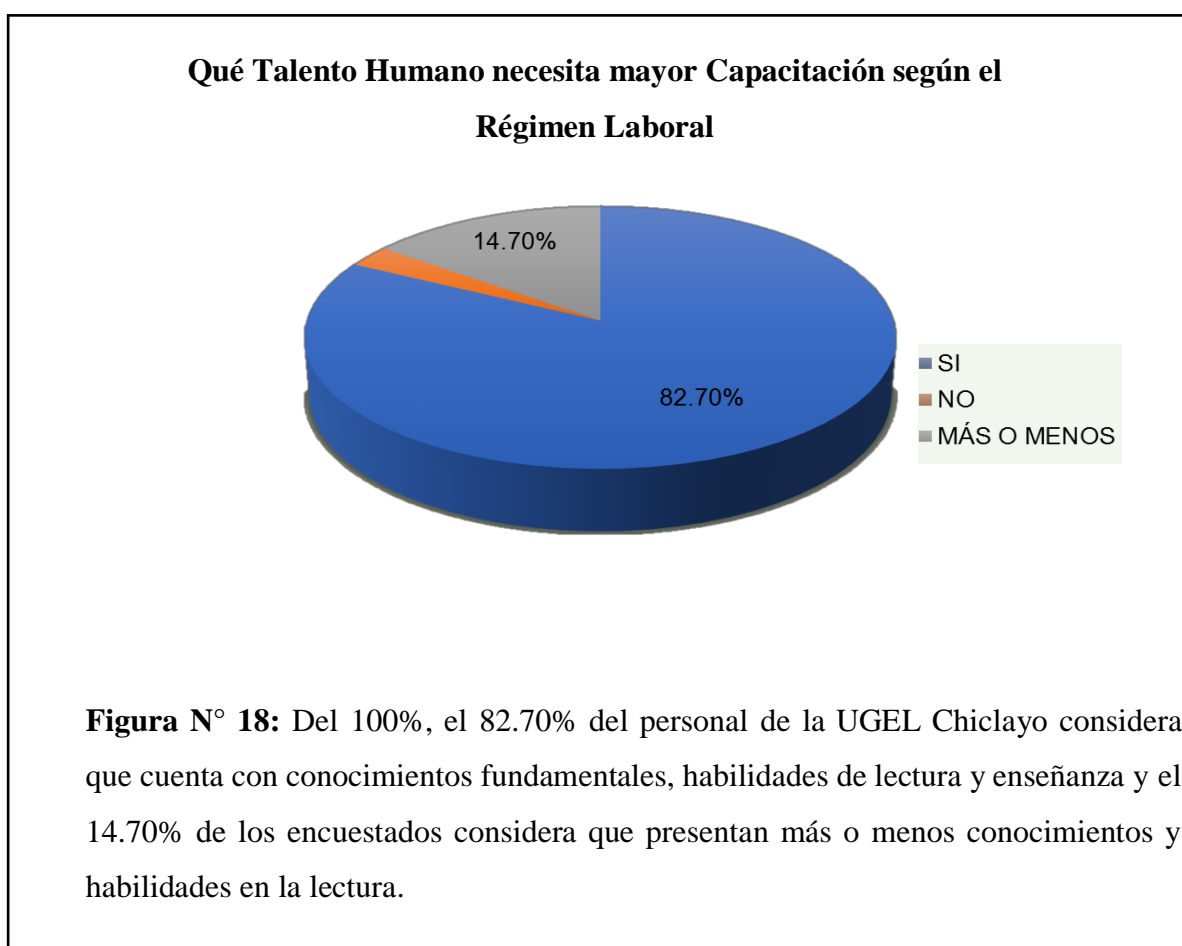


Fuente: elaboración Propia

Tabla 18: Cuenta con conocimientos fundamentales, habilidades en lectura y enseñanza

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	62	82.70
No	02	2.70
Más o menos	11	14.70
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

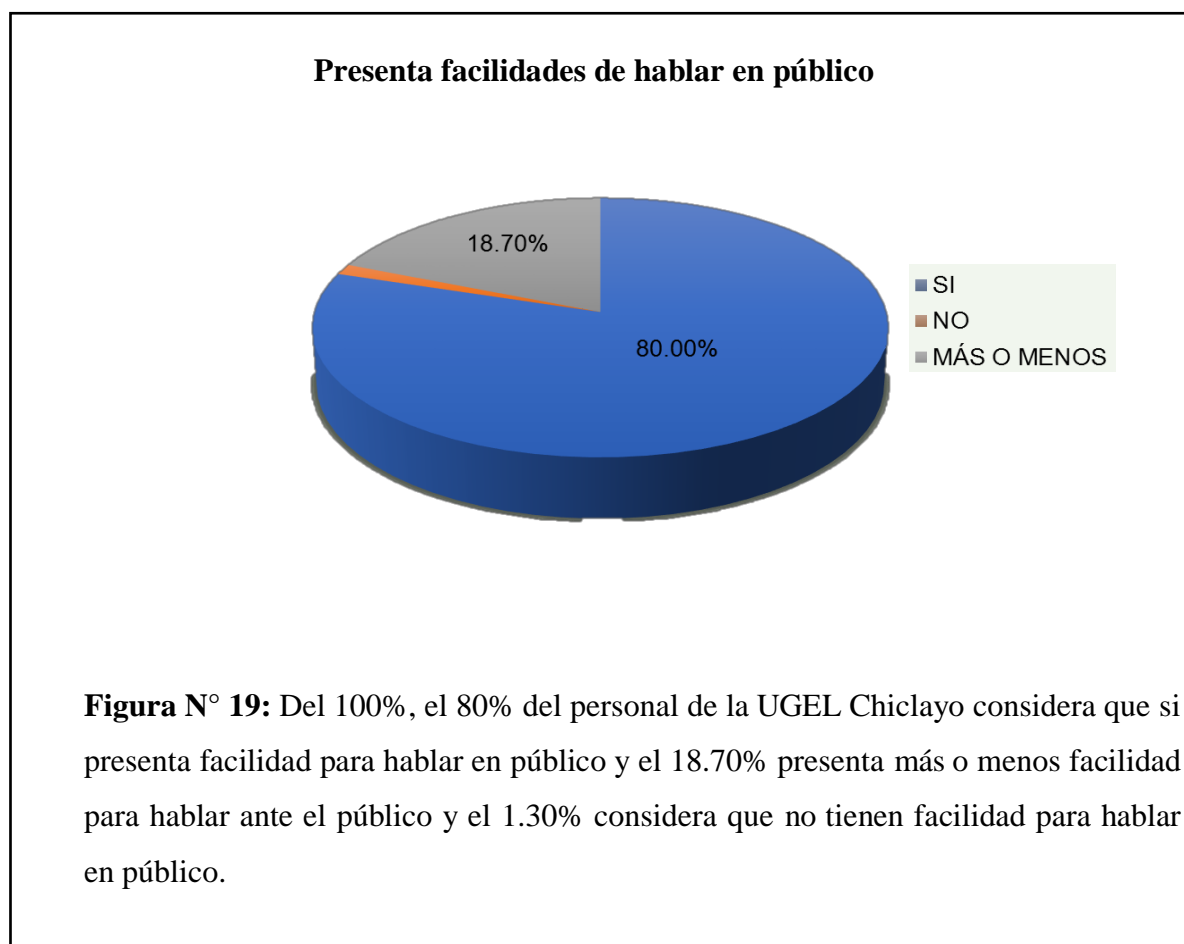


Fuente: elaboración Propia

Tabla 19: Presenta facilidades de hablar en público

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	60	80.00
No	01	1.30
Más o menos	14	18.70
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

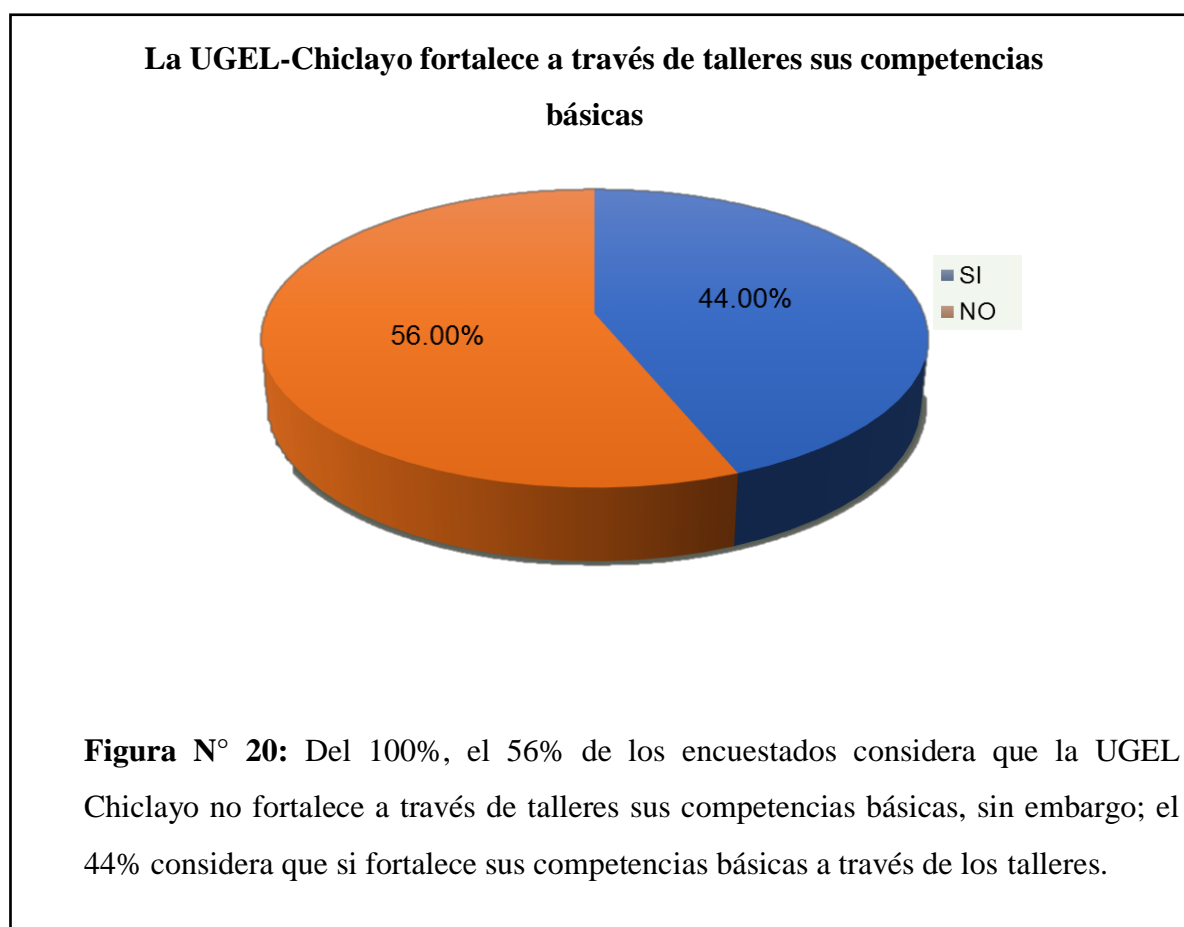


Fuente: elaboración Propia

Tabla 20: La UGEL-Chiclayo fortalece a través de talleres sus competencias básicas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	33	44.00
No	42	56.00
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia



Fuente: elaboración Propia

Tabla 21: En el desarrollo de sus funciones actúa con ética e inteligencia emocional

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	70	93.30
No	01	1.30
Más o menos	04	5.30
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

En el desarrollo de sus funciones actúa con ética e inteligencia emocional

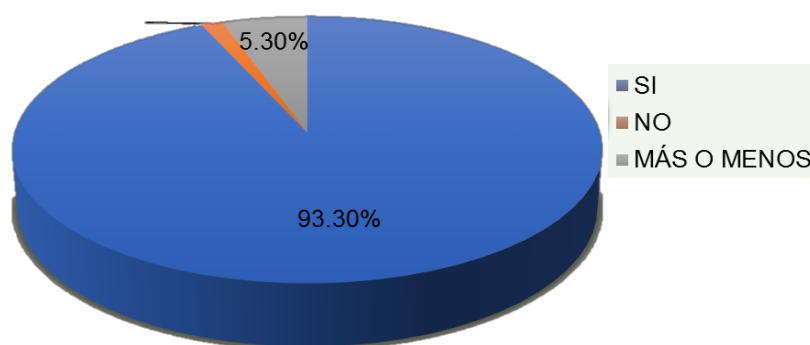


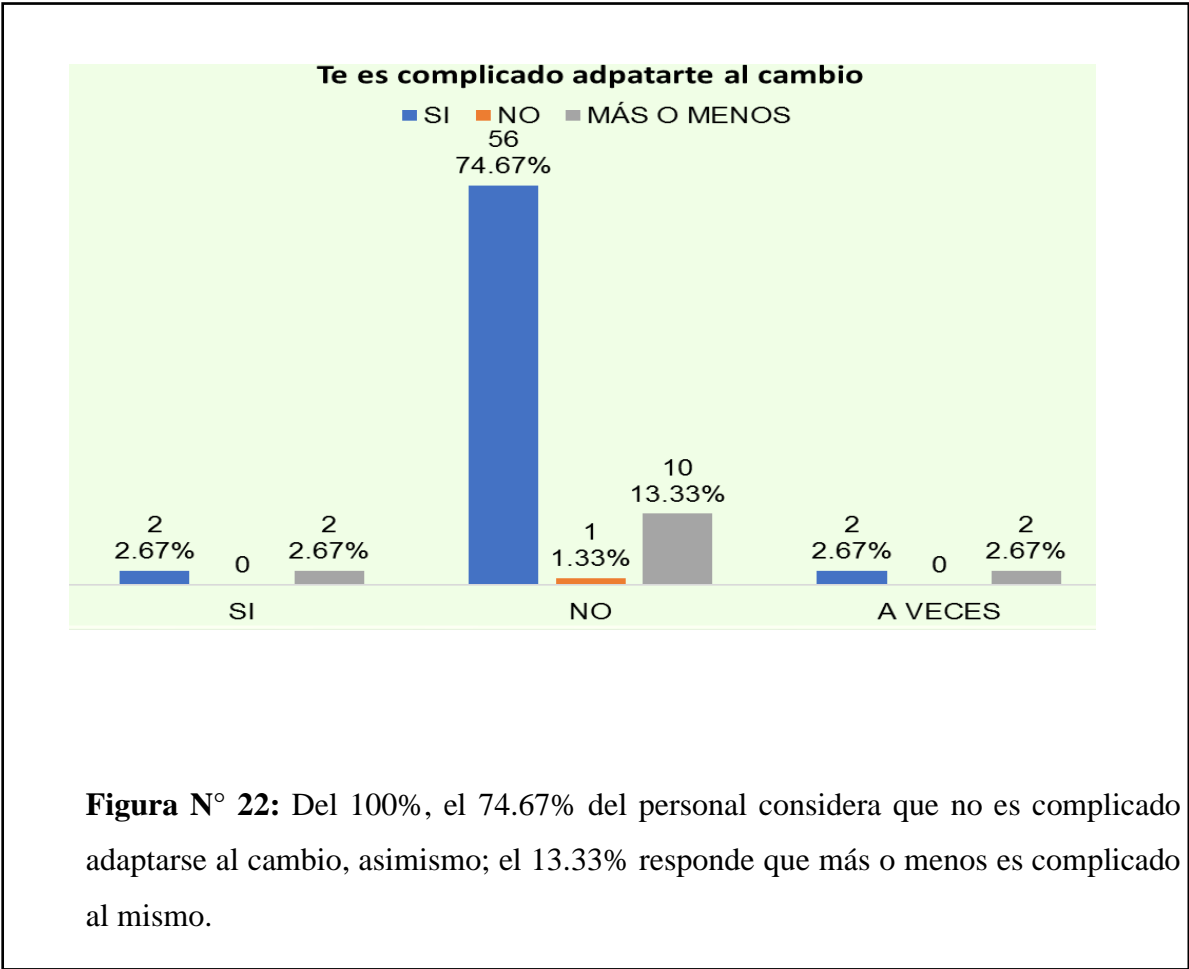
Figura N° 21: Del 100%, el 93.30% del personal UGEL Chiclayo considera que el desarrollo de sus funciones actúa con ética e inteligencia emocional y el 5.30% representa aquellos que más o menos desarrollan sus funciones en base a la ética e inteligencia emocional.

Fuente: elaboración Propia

Tabla 22: Te es complicado adaptarte al cambio

Valoración	Si	No	Más o menos	Porcentaje
Si	02	00	02	04
No	56	01	10	67
A veces	02	00	02	04
Total	60	01	14	75

Fuente: elaboración Propia



Fuente: elaboración Propia

Tabla 23: La tecnología que te brinda la UGEL Chiclayo, es la apropiada para el desarrollo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	37	49.30
No	38	50.70
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

La tecnología que te brinda la UGEL Chiclayo, es la apropiada para el desarrollo

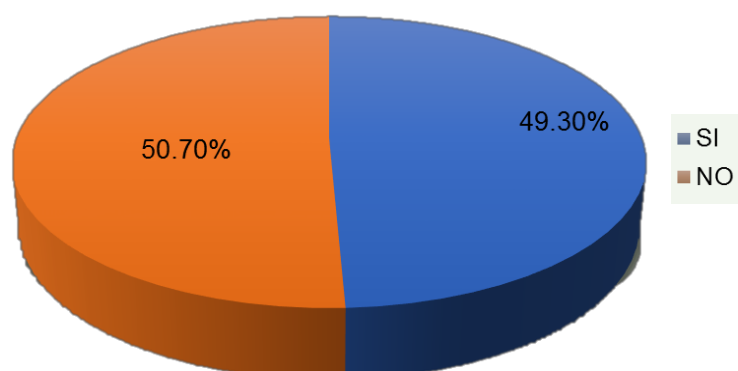


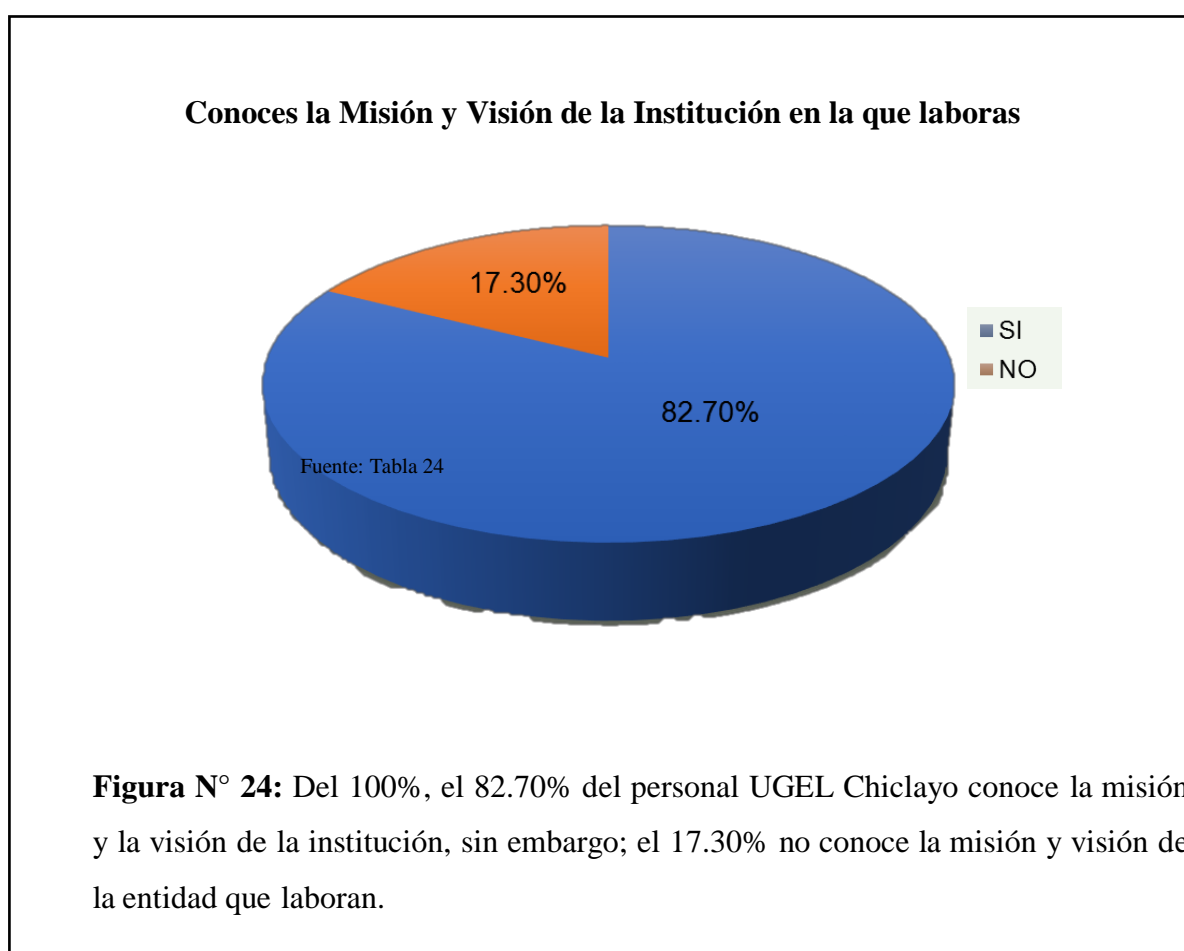
Figura N° 23: Del 100%, el 50.70% del personal considera que la tecnología que brinda la UGEL Chiclayo no es apropiada para el desarrollo del programa, sin embargo, el 49.30% representa aquellos encuestados que considera que la tecnología que brinda la UGEL Chiclayo es apropiada.

Fuente: elaboración Propia

Tabla 24: Conoces la Misión y Visión de la Institución en la que laboras

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	62	82.70
No	13	17.30
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

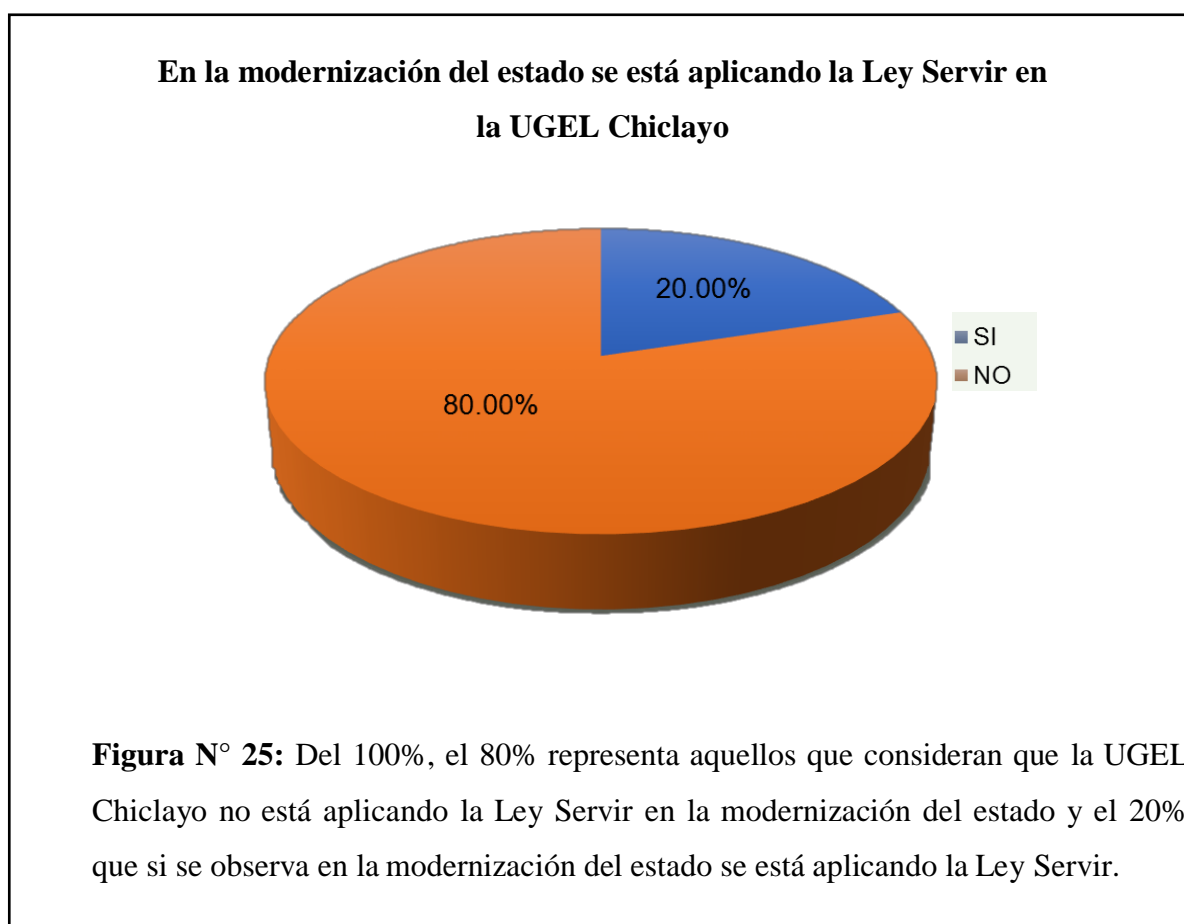


Fuente: elaboración Propia

Tabla 25: En la modernización del estado se está aplicando la Ley Servir en la UGEL Chiclayo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Si	15	20.70
No	60	80.00
Total	75	100

Fuente: elaboración Propia

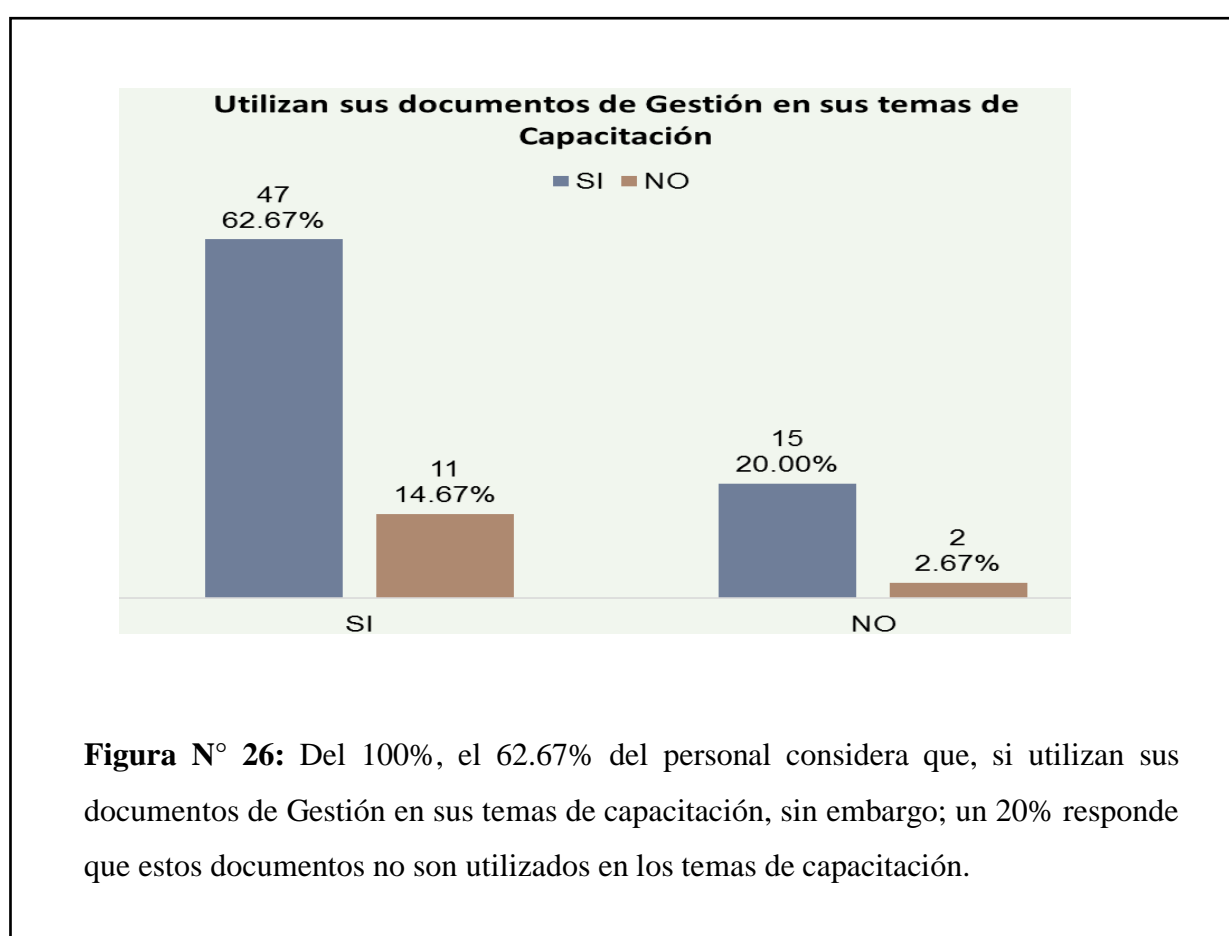


Fuente: elaboración Propia

Tabla 26: Utilizan sus documentos de Gestión en sus temas de Capacitación Conoces la Misión y Visión de la Institución en la que laboras

Valoración	Si	No	Porcentaje
Si	47	11	58
No	15	02	17
Total	62	13	75

Fuente: elaboración Propia

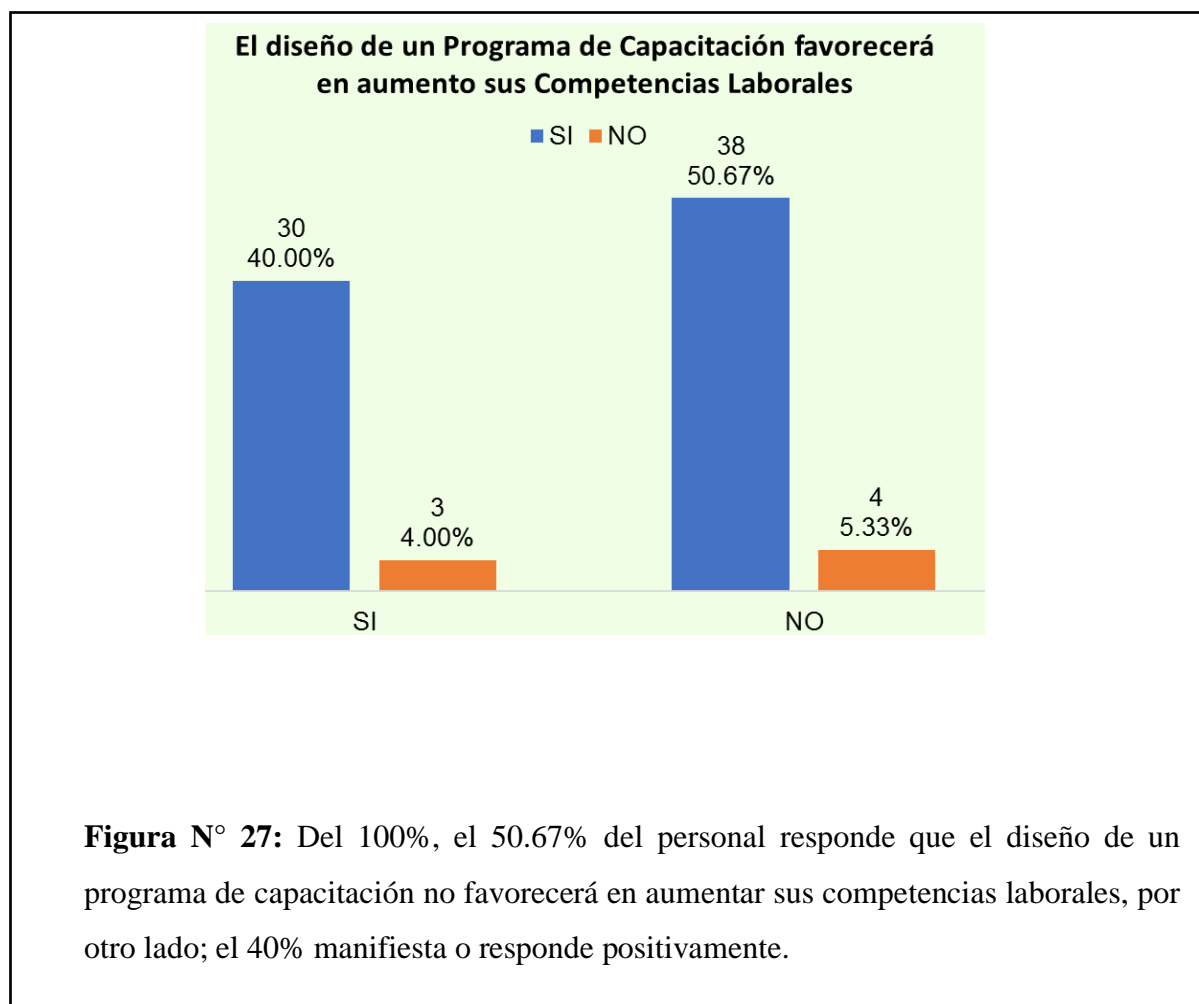


Fuente: elaboración Propia

Tabla 27: La UGEL Chiclayo fortalece a través de sus Talleres sus competencias básicas
El diseño de un Programa de Capacitación favorecerá en aumento sus Competencias Laborales

Valoración	Si	No	Porcentaje
Si	30	03	33
No	38	04	42
Total	68	07	75

Fuente: elaboración Propia



Fuente: elaboración Propia

3.2. Discusión de resultados

Concluida la investigación, de lo puntualizado en el acápite anterior, es importante trabajar para articular la necesidad de contar con un Plan de Capacitación para formar al talento humano de la UGEL Chiclayo, puesto que actualmente el personal no participa activamente de los mismos porque no abordan temas de interés local, no responden a las necesidades laborales, los horarios no son los apropiados, no hay asistencia masiva de los trabajadores; a pesar de ello el personal está seguro al manifestar que está capacitado para realizar labores eficientes en la administración pública, la mayoría de servidores poseen instrucción superior y los métodos visuales a través de proyecciones y videos les permiten entender los temas, a ello podemos adicionar el trabajo en equipo y uso del humor, para ello se deben utilizar los espacios institucionales para desarrollar los programas de capacitación, aunque para algunos servidores los recursos tecnológicos son insuficientes, necesitando adicionalmente adiestramiento según su régimen laboral, el proceso de evaluación se realiza mediante una exposición, y un examen culminado el tema tratado.

Así mismo, Gonzalez y Patiño (2011), “en Colombia se ha demostrado que las organizaciones que están a la vanguardia en tendencias gerenciales en las áreas del recurso humano, identifican sus procesos de formación enfocándose en el mejoramiento continuo de su personal y por ende de sus procesos”. “La institución desde sus inicios ha realizado de sus planes de capacitación para el personal del área administrativa basada en las solicitudes generales de cada una de las direcciones de departamentos sin una estructura estandarizada para la solicitud y en algunos casos haciendo requisiciones sustentadas en la institución; por lo que se ha llegado a generar programas de formación que no siempre van acordes con las verdaderas exigencias de capacitación del recurso humano y en peor de los casos conllevan a la pérdida de credibilidad en la capacitación en algunas de las áreas, por lo que se hace necesaria la implementación de un modelo de capacitación integral”. (Gonzalez & Patiño, 2011)

En lo que se refiere a las competencias laborales del talento humano de la UGEL Chiclayo, los servidores cuentan con conocimientos fundamentales, habilidades en lectura y enseñanza, también presenta facilidades para hablar en público, la entidad no fortalece al personal a través de talleres sus competencias básicas, sin embargo;

desarrollan sus funciones al actuar con ética e inteligencia emocional, no les es complicado adaptarse al cambio, la tecnología que brinda la entidad a los servidores no es la apropiada para su desarrollo, siendo importante que conocer su Misión y Visión institucional, pero la UGEL Chiclayo no se moderniza y no aplica la ley Servir, sus documentos de gestión son utilizados en los temas de capacitación, pero no fortalece a través de sus talleres sus competencias básicas.

Según Rodríguez (2013), “actualmente la municipalidad de Chiquimula cuenta con una estructura organizacional definida, manuales de puestos, así como también posee un departamento de recursos humanos, en el que se efectúa detalladamente cada una de las funciones primordiales del personal administrativo, por ello se ha captado el que mejor se adapte a la organización”.

“Siendo necesario que la municipalidad realice un diagnóstico de necesidades de capacitación, el cual permita identificar en el personal las fortalezas y debilidades que cada uno presente, contando de esta manera con un recurso humano capacitado que brinde mejores servicios a la población de continuar con esta situación” (Rodríguez, 2013); “al no aplicar un diagnóstico de necesidades de capacitación se desconocerá si los colaboradores requieren de una preparación que les ayude a elevar su nivel de capacidad, referente a conocimientos, habilidades y actitudes útiles para la efectiva realización de las actividades del puesto que tienen a su cargo”. (Rodríguez, 2013)

Ruiz (2014), “en la Municipalidad de Sánchez Carrión de la Ciudad de Huamachuco, del Departamento de la Libertad, se enfoca que el rol del conocimiento exige que las organizaciones cuenten con personas muy bien preparadas, que manejen conceptos, información, habilidades y actitudes de vanguardia; para ello es preciso transformar a las personas en talentos, que adquieran algún diferencial competitivo, un valor adicional que se transmite a la organización y luego a los clientes o usuarios”. “Lograr una alta satisfacción de los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, requiere considerar diversas políticas en materia de selección de personal, revisar sistemas remunerativos, promover ascensos y evaluar desempeño, mejorar las condiciones de trabajo, mejorar la capacitación y desarrollo de las personas, etc.”. (Ruiz, 2014)

El resultado de las entrevistas realizadas a los funcionarios de la UGEL Lambayeque, responden que en el presente año poseen un programa de capacitación, el personal asiste a los mismos, representando a las áreas de personal y Gestión Pedagógica, se formular talleres cortos con temas de interés local, existen opiniones divididas en relación a si es capacitado el recurso humano en el área al que ingresa, los horarios oportunos son los martes y jueves de 3:00 – 4:00 pm; el número de capacitaciones son dos, unos dicen que es permanente y el resto trimestral, aplicando métodos visuales como las diapositivas con equipos multimedia con acceso a internet en el auditorio de la misma UGEL o a través de apoyos con otros locales, existiendo además algunas debilidades de escritura de los recursos humanos, coincidiendo que el personal posee instrucción superior, coordinando con las diferentes áreas para solucionar sus problemas, presentándose algunos casos afectando la ética y función del sector público, para algunos se ha cumplido las metas establecidas en los documentos de gestión, por último el rendimiento del trabajador es de regular a bueno.

Marcillo (2014), “en los gobiernos descentralizados del Sur de Manabí, Trujillo, según su investigación, precisó el recurso humano es el factor clave dentro de una organización, para el logro de los objetivos estratégicos de esta”. “A medida que su personal se desempeñe de manera efectiva, de tal manera que su conocimiento, destreza, actitudes y comportamiento conduzcan al éxito de la organización, se deberá contar con una fuerza laboral que sea capaz de aceptar el cambio y que siempre se encuentre motivada a conducir a su organización al desarrollo de la ventaja competitiva”. (Marcillo, 2014)

“Es por ello que se debe reconocer la importancia de realizar un buen proceso de selección, capacitación, evaluación del desempeño y el desarrollo del recurso humano como parte fundamental para el logro de las metas organizacionales” (Marcillo, 2014). “La gestión por competencias se refiere a una metodología que permite la determinación de competencias organizacionales, laborales e individuales”. (Marcillo, 2014)

“Esto con el fin de mejorar los procesos operativos, administrativos de las empresas, para llegar a resultados como la calidad total, aumento de la productividad y competitividad, pero sobre todo ubicar la persona correcta en el puesto de trabajo correcto”. (Marcillo, 2014)

Díaz y Delgado (2014), “en la actualidad a nivel mundial la tendencia a la calidad total en la Ciudad de Chiclayo es una necesidad cada vez más urgente de respuestas, especialmente en aquellas instituciones que brindan servicios a la sociedad, como es el caso de las Instituciones Educativas”. El cuestionamiento por la calidad de la educación que ofrecen los centros de enseñanza tiene diversas variables de estudio e investigación, lo cual hace más complejo la propuesta de alternativas de solución a esta problemática de las competencias”. (Díaz & Delgado, 2014)

“El enfoque de las competencias es otra línea importante de trabajo, especialmente en la educación, dado que constituye una de las formas, la más difundida, para formar, evaluar y certificar el desempeño profesional” (Díaz & Delgado, 2014). “Los directivos de las Instituciones Educativas son claves para el desarrollo de las mismas en un contexto de exigente calidad en el servicio que brindan”. (Díaz & Delgado, 2014)

“Para que toda organización o institución logre sus objetivos es fundamental una adecuada gestión del talento humano y en ella, la comunicación interna, capacitaciones debe estar siempre presente, en muchas de nuestras instituciones esto no se da porque las estrategias para comunicarse internamente y poder así conocer los intereses y necesidades de cada miembro de la institución, no se conocen y por lo tanto nunca se aplican”. (Díaz & Delgado, 2014)

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Para dar un contexto general a los hallazgos de esta investigación, desde el punto de vista de los resultados se puede concluir:

- a) La Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo presenta debilidades en el tema de capacitación, según el diagnóstico obtenido al aplicar los instrumentos de estadística descriptiva simple, se demuestra que no cuenta con un plan de capacitación para formación del talento humano (41.3%); el personal no participa activamente en la planificación de los programas de capacitación (66.7%); los temas no son de interés local (64.0%); no responden a las necesidades laborales (60.0%); los horarios no son los apropiados (77.3%); el recurso humano no asiste masivamente a las capacitaciones (78.7), etc.; concluyéndose que existe las condiciones y necesidades urgentes de implementar un modelo de capacitación integral.
- b) La evaluación del desempeño laboral del personal es vista como un trámite más que hay cumplir, sus resultados no son utilizados para detectar necesidades de capacitación, tampoco para realizar ningún tipo de incentivo que sirva para motivar al personal; midiéndose el resultado de la capacitación a través de la evaluación por medio de exámenes y rendimiento posterior al adiestramiento.
- c) Uno de estos aspectos que se ha venido descuidando a lo largo de diversos periodos, es el tema de la capacitación para el trabajo y en sentido más amplio la falta de políticas coherentes de desarrollo del personal. Se tiene conocimiento que la UGEL Chiclayo, presenta una alta debilidad en este aspecto. En efecto, la capacitación a sus trabajadores es parcial e insuficiente y el enfoque ampliado de desarrollo de personal, prácticamente es inexistente, se sabe que la capacitación del personal no es igual para todos los trabajadores: por un lado, se tiene al personal que ocupa cargos de confianza y jefaturas y por otro lado están los trabajadores que no ocupan cargos jerárquicos. Por el contrario, los otros trabajadores que ocupan cargos profesionales, técnicos y auxiliares, no reciben capacitación alguna, y excepcionalmente lo hacen con sus propios recursos.

4.2. Recomendaciones

- a) La UGEL Chiclayo por ser una entidad estatal, dependiente de la Gerencia Regional de Educación del Gobierno Regional de Lambayeque, requiere de alianzas con entidades de capacitación (Servir, Contraloría General de la República, Ministerio de Educación, Universidades locales, etc.); capaces de implementar el programa de capacitación para fortalecer las competencias del talento humano de dicha institución, empleando el mínimo de recursos con una administración eficaz del tiempo aportando aumentar continuamente las competencias de los trabajadores en sus actividades laborales y lograr de esta manera un desarrollo sustancial del capital humano.

- b) La UGEL Chiclayo debería de evaluar al talento humano a través del rendimiento de metas para el desempeño de sus actividades laborales, así como, la aportación continua de sus competencias para el logro de los objetivos estratégicos.

- c) La UGEL Chiclayo, debe contar con aliados estratégicos como son las universidades para que estas desarrollen capacitaciones de alto nivel educativo y permita potencializar las habilidades y competencias del talento humano, asimismo, implementar el programa de capacitación para todo el personal que labora en esta institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J (2010). *Elaboración de programas de capacitación*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Asociación de Buenos Empleadores. Programa de capacitación y Desarrollo. Recuperado:http://www.amcham.org.pe/abe/descargas/GUIA_ABE_CAPACITACION_Y_DESARROLLO.pdf
- Cabrera, L. (2011). *Gestión de recursos humanos basada en competencias y motivación laboral (estudio realizado con los instructores de Intecap en el departamento de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Cachuan, G (2015). *El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, año 2014*, Universidad San Martín de Porres, Lima – Perú.
- Díaz, M. & Delgado, M (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo: Una propuesta desde socioformación*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú.
- Díaz, G. *Conceptos Básicos de Competencia Laboral*. Recuperado: <http://bvs.sld.cu/revistas/infid/n809/infid2209.htm>.
- Gonzales, N. & Patiño, H (2011). *Modelo de capacitación para el personal administrativo de la fundación universitaria del área andina, seccional Pereira*. Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- García, A (2013). *Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel*". Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador.
- GestioPolis.com Experto. (2002, enero 24). *¿Qué es una competencia laboral?*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/que-es-una-competencia-laboral/>
- Ley n.º 30057. *Ley de Servicio Civil*. Lima, Perú.
- Marcillo, N. (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí*. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo - Perú.

ANEXOS

DISEÑO DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA FORTALECER LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHICLAYO, 2016.

OBEJETIVO: DIAGNOSTICAR LA NECESIDAD DE CAPACITACION DEL TALENTO HUMANO DE LA UGEL -CHICLAYO.

SEXO: F () M ()

NIVEL DE INSTRUCCION:

PRIMARIA - SECUNDARIA - SUPERIOR

REGIMEN DE CONTRATACION:

a) D.L.276 b) 728 a) CAS d) Locación de Servicios.

INSTRUCCIONES:

Este instrumento es de carácter anónimo y los datos por recabar en ella serán utilizados con fines educativos, para ello solicitamos a Ud. Su colaboración respondiendo con veracidad las Siguietes Preguntas:

Ante cada marca respuesta marca con un aspa (x) la escala que crea conveniente.

1. ¿La UGEL-Chiclayo, cuenta con un Plan de Capacitación para la formación del Recurso Humano?

a) Si b) No c) No sabe

2. ¿Has participado Activamente en la planificación de los Programas de Capacitación?

a) Si b) No

3. ¿Las Capacitaciones realizadas por la UGEL- Chiclayo abordan temas de interés Local?

a) Si b) No

4. ¿Las Programación de las Capacitaciones responden a las necesidades laborales?
- a) Si b) No
5. ¿Los Horarios de la Capacitación son apropiados para el desarrollo del Programa?
- a) Si b) No
6. ¿Has observado asistencia masiva del Recurso Humano en las Capacitaciones realizadas por la Ugel Chiclayo?
- a) Si b) No
7. ¿Te gustaría que la UGEL Chiclayo realice actualización profesional por lo menos una vez al Año?
- a) Si b) No
8. ¿Cuánto debería durar la Capacitación?
- a) 1 a 2 hrs. b) 2 a 4 hrs. c) más de 4 hrs.
9. ¿Sientes que estas totalmente capacitado para realizar laborales eficientes en la Administración Publica?
- a) Si b) No c) más o menos
10. ¿Qué métodos visuales te permite comprender mayor el Tema?
- a) Proyecciones b) Vídeos c)Pizarra
11. ¿Qué Actividades te permiten tener mayor cantidad de Retoalimentación?
- a) Usar el Humor b) Juegos c) Equipo de Trabajo

12. ¿La Ugel Chiclayo ha utilizado sus espacios Institucionales para realizar programas de capacitación?

- a) Si b) No

13. ¿Qué espacios crees tu serian convenientes para influir en el éxito de un programa de Capacitación?

- a) Espacio de la Institución b) Universidades c) Locales Privados

14. ¿Los recursos tecnológicos de la UGEL– CH son apropiados para el desarrollo de un programa de capacitación?

- a) Si b) No

15. ¿Que talento humano necesita mayor capacitación según el Régimen Laboral?

- a) 276 b) CAS 10057 C) Locación de Servicios