

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**



**TESIS**

**ELABORACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE GRUPOS DE TRABAJO DE EJECUCIÓN DE  
PROYECTOS EN LA DGER**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER**  
**MAYRA ALEJANDRA ALVAREZ NEYRA**

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

**LIMA, PERÚ**

**2019**

A mis papalitos, Luis Antonio que desde el  
cielo me acompaña y Julia Angelina  
que siempre está conmigo en todo  
momento brindándome su apoyo.

A mis padres, hermana por apoyarme  
siempre motivándome constantemente  
a seguir con mis sueños.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi asesor José Antonio Villa Esteves y  
al profesor Antonio Bravo Quiroz  
por la dedicación, paciencia y el apoyo  
para la elaboración de esta tesis.

A la Dirección General de Electrificación Rural  
por el apoyo y colaboración.

A la Universidad Ricardo Palma, porque  
a lo largo de mi carrera recibí enseñanza  
de mis profesores y que, gracias a ello,  
hoy soy una profesión

## **Introducción**

La presente investigación muestra el proceso que se ha seguido con el fin de alcanzar los resultados de la medición de las variables y las relaciones entre ellas.

En el primer capítulo detallamos el problema a través de la descripción de la realidad problemática. Los antecedentes de la investigación, investigaciones nacionales como internacionales se encuentran

En el segundo capítulo, se muestran los antecedentes, así como como investigaciones nacionales e internacionales, marco teórico y conceptual.

En el tercer capítulo, se muestran las hipótesis tanto general como las específicas.

La investigación tiene un diseño deductivo; el diseño, la población y el método de la investigación se presenta en el cuarto capítulo. El instrumento empleado fue el cuestionario, un inventario de reactivos para cada variable, donde se recolectó datos y se explica el uso del estadígrafo Chicuadrado para analizar los datos.

En el quinto capítulo se presenta la descripción de los resultados, cada dimensión y cada variable aparecen en tablas de distribución de frecuencia acompañadas de sus respectivas gráfico de barras donde se aprecia la distribución de los resultados por categoría.

Finalmente, el sexto capítulo se encuentra las conclusiones y recomendaciones coherentes con la realidad de la DGER

## ÍNDICE

CARÁTULA	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
INTRODUCCIÓN	iv
ÍNDICE	v
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	
1. Planteamiento del problema	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del Problema	2
1.3. Objetivos de la Investigación	3
1.4. Justificación e interpretación del estudio	3
1.5. Alcances y limitaciones	4
CAPÍTULO II	
2. Marco Teórico y Conceptual	5
2.1 Antecedentes de la Investigación	5
2.2 Bases teórico-científicas	9
2.3 Marco Teórico	10
2.4 Marco Legal	32
2.5 Marco conceptual	35
CAPÍTULO III	
3. Hipótesis de la Investigación	36
3.1. Hipótesis General	37
3.2. Hipótesis Específica	37

## CAPÍTULO IV

4. Marco Metodológico	39
4.1 Diseño de la Investigación	39
4.2 Población y muestra de la Investigación	39
4.3 Variables de la Investigación	39
4.4 Técnicas e instrumentos de la recolección de datos	39

## CAPÍTULO V

5. Resultados y Discusión	40
5.1 Recopilación de los datos	40
5.2 Análisis de resultados	39
5.3 Discusión de resultados	53

## CAPÍTULO VI

6. Conclusiones y Recomendaciones	
6.1 Conclusiones	54
6.2 Recomendaciones	54
Referencias	55
Apéndice	56

## RESUMEN

La presente tesis titulada “Elaboración del Plan de Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral de grupos de trabajo de ejecución de Proyectos en la DGER”, surge como un análisis de la ausencia de capacitación según percepción de los grupos de trabajado de ejecución de proyectos de la empresa, con la finalidad de investigar y estudiar su incidencia en el desempeño laboral.

El objetivo de la presente tesis, se enfoca en estudiar la implementación del plan de capacitación para poder aplicar notables mejoras, con el fin de que no afecte el desempeño laboral de los grupos de trabajo de proyectos, logrando así mejorar tanto la relación con sus compañeros y superiores como su productividad.

Se llegó verificación de las Hipótesis del Trabajo: HE1: El desempeño laboral grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a los programas de talleres, cursos y conferencias; HE2: El desempeño laboral grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la programación de diplomados o programas de especialización; HE3: El desempeño laboral grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la capacitación interinstitucional y pasantías Considerando que la validez de las HE1, HE2, HE3 han sido verificadas, de manera inmediata abríamos verificado la hipótesis general.

Palabras claves: capacitación, desempeño laboral, orgullo de pertenencia, competencias, compromiso

## ABSTRACT

The present thesis entitled "Preparation of the Training Plan and its impact on the work performance of project execution working groups in the DGER", arises as an analysis of the lack of training according to the perception of the groups working on project execution of the company, with the purpose of investigating and studying its impact on job performance

The objective of this thesis is to study the implementation of the training plan to be able to apply notable improvements, so that it does not affect the work performance of project work groups, thus improving both the relationship with their peers and higher than their productivity.

Verification of the Work Hypotheses was reached: HE1: The work performance project execution work groups in the DGER is associated with the programs of workshops, courses and conferences; HE2: The work performance of project execution work groups in the DGER is associated with the programming of diploma programs or specialization programs; HE3: The work performance of project execution work groups in the DGER is associated with inter-institutional training and internships. Whereas the validity of HE1, HE2, HE3 have been verified, we immediately verified the general hypothesis.

Keywords: training, work performance, pride of belonging, competences, commitment



## **CAPÍTULO I**

### **1. Planteamiento del Problema**

#### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

El Ministerio de Energía y Minas (MEM), a través de la Dirección General de Electrificación Rural (DGER-MEM), tiene la competencia en materia de electrificación rural de acuerdo a la Ley N° 28749, “Ley General de Electrificación Rural”, en la ampliación de la frontera eléctrica en el ámbito nacional, en coordinación con los Gobiernos Regionales y Locales, y entidades públicas y privadas dedicadas a estos fines, permitiendo el acceso del suministro de electricidad a los pueblos del interior del país, como un medio para contribuir a su desarrollo económico-social, mitigar la pobreza, mejorar su calidad de vida y desincentivar la migración del campo a la ciudad, en el marco de una acción conjunta del Estado para el desarrollo rural integral, mediante la implementación de proyectos de electrificación rural con tecnologías y programas de acción que permitan el incremento del poder adquisitivo de la población rural mediante la promoción de la electricidad en actividades productivas, asimismo deberán identificar, evitar, prevenir, mitigar o compensar los impactos culturales, sociales y ambientales que estos pudieran ocasionar.

Actualmente la importancia de la capacitación en una empresa es comparable con la educación que se tiene en una sociedad. Capacitar tiene que ver con otorgar a los trabajadores conocimientos más profundos o nuevos para un mejor desempeño de las tareas específicas, asimismo fomenta el trabajo en equipo. La DGER a partir de este año se encuentra fuera del Plan de Capacitación de MEM, es por ello que está creando un Plan de Desarrollo de Personas basado en la Ley del Servicio Civil. Directiva donde tiene como finalidad desarrollar los procedimientos, reglas e instrumentos para la gestión del proceso de capacitación, con el propósito de mejorar el desempeño de los servidores civiles para brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

A continuación, mencionare las principales causas que influyen el desempeño laboral en la empresa:

- Los trabajadores no reciben capacitaciones ni charlas de actualización para desempeñar sus labores.
- Los trabajadores no cuentan con la aprobación de los pedidos de cursos.
- Los trabajadores no se sienten comprometidos con la empresa.
- Los trabajadores no presentan las competencias necesarias para desarrollar su trabajo.
- No existe comunicación entre los trabajadores.
- En algunas ocasiones no realizan el proyecto que se les asigna.

Dada esta breve información, nos enfocamos en la capacitación y el desempeño laboral de la DGER donde actualmente el desempeño laboral se ha habido afectado en el último año.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema Principal**

¿La elaboración de un Plan de Capacitación incide en el desempeño de grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

A. ¿La elaboración de un Plan de Capacitación de talleres, cursos y conferencias incide en el desempeño de grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?

B. ¿La elaboración de un Plan de Capacitación de diplomados y programas de especialización incide en el desempeño de grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?

C. ¿La elaboración de un Plan de Capacitación interinstitucional y pasantías incide en el desempeño de grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivos Generales**

Determinar como la elaboración del Plan de Capacitación incide en el desempeño de grupos de trabajo de la ejecución de proyectos en la DGER

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

A. Determinar como la elaboración del Plan de Capacitación de talleres, cursos y conferencias incide en el desempeño de grupos de trabajo de la ejecución de proyectos en la DGER

B. Determinar como la elaboración del Plan de Capacitación de conferencias y programas de especialización incide en el desempeño de grupos de trabajo de la ejecución de proyectos en la DGER

C. Determinar como la elaboración del Plan de Capacitación interinstitucional y pasantías incide en el desempeño de grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?

### **1.4 Justificación e importancia del estudio**

El presente estudio tiene una justificación metodológica puesto que se elaborará un Plan de Capacitación basado en la Ley del Servicio Civil. El cual busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos. Debe

estar alineada al perfil del puesto del servidor y/o a los objetivos estratégicos de la entidad.

La capacitación no solo se brinda para ampliar conocimientos sino que se realiza en base a un diagnóstico de necesidades que se pueden presentar en el puesto de trabajo o al momento que se realizan determinadas actividades y que esto puede llevar al incumplimiento de los objetivos de la empresa.

Hoy en día debido a la importancia de la capacitación está incluida en el presupuesto anual de todas las empresas, con la finalidad de que los conocimientos adquiridos se desarrollen en el trabajo y se tenga cada vez un personal más preparado. Permitiendo que se tomen mejores decisiones y mejorar la comunicación entre trabajadores.

La información servirá para aplicar una adecuada elaboración de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores y se puedan sentir satisfechos realizando sus tareas específicas.

### **1.5 Alcances y limitaciones**

El presente estudio se desarrollará en la Dirección General de Electrificación Rural (DGER) del Ministerio de Energía y Minas, el cual abarcará a todos los grupos de trabajo de ejecución de proyectos bajo el Decreto Legislativo N° 728 y los contratados bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 1057.

En esta investigación se tiene limitaciones para obtener la información de fuentes secundarias, para lo cual se llevará a cabo una encuesta para obtener una información primaria lo que se presentará otra limitación financiera.

## CAPÍTULO II

### 2. Marco Teórico Conceptual

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

Tesis titulada "Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del instituto tecnológico del nororiente (ITECNOR), ubicado en los llanos de la fragua, zacapa. " (Sosa, Guatemala, 2014) Tiene como objetivo general; Determinar los elementos que debe contener un programa de capacitación del personal docente del Instituto Tecnológico del Nor-oriente, para el cumplimiento de sus funciones en el puesto de trabajo". A su vez tiene como objetivo específico; 1. "Identificar las habilidades para establecer las necesidades de capacitación en el personal docente del Instituto Tecnológico del Nor-Oriente. 2. Identificar los conocimientos para establecer las necesidades de capacitación en el personal docente del Instituto Tecnológico del Nor-Oriente. 3. Describir que actitudes promueven el éxito en las funciones docentes en el personal docentes del Instituto Tecnológico del Nor-Oriente".

En la investigación los datos obtenidos nos indican que:

"los docentes tienen conocimiento en el tema de planificación, pero se logra identificar que no se maneja los mismos lineamientos para realizar el plan y guías de trabajo por parte de la coordinación académica. Las estrategias se aplican en la docencia, pero no han sido capacitados en las nuevas técnicas y métodos de enseñanza, por lo que se necesita reforzar los conocimientos en estrategias modernos que se aplican en la actualidad en el proceso enseñanza y aprendizaje, ya que si no se capacita se obtendrá el resultado de deficiencias en la calidad en el área de didáctica y pedagogía".

Tesis "Necesidades de capacitación profesional del personal administrativo de la universidad cristiana latinoamericana extensión Guayaquil para mejorar la calidad de servicio. Propuesta de un módulo práctico. (Noreira, Ecuador, 2013)

" Tiene como objetivo general:

1. Diagnosticar las necesidades de capacitación profesional del Personal Administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana extensión Guayaquil.

2. Evaluar la calidad de servicio que ofrece el personal administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana extensión Guayaquil.
3. Diseñar un módulo práctico de capacitación profesional del Personal”. A su vez tiene como objetivos específicos;
  1. Revisar la situación actual de formación profesional del personal administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana Extensión de Guayaquil.
  2. Identificar los factores que inciden en la calidad de servicio que ofrece el personal administrativo de la UCL ext. Guayaquil.
  3. Analizar las orientaciones que requiere el personal administrativo para satisfacer las necesidades de los usuarios.
  4. Revisar estrategias y políticas de atención al usuario para un servicio de calidad dirigido al personal administrativo de la UCL ext. Guayaquil.
  5. Identificar temas para elaboración de Módulo Práctico de capacitación profesional para un servicio de calidad dirigido al personal administrativo de la UCL ext. Guayaquil. En la investigación según los resultados de las encuestas el 95 % de la población de la Universidad Cristiana Latinoamericana están de acuerdo que la formación incide en la calidad de servicio. Y la comunidad universitaria está de acuerdo que se efectúen evaluaciones cada semestre al personal de atención al cliente para medir la calidad de servicio que ofrece al usuario”.

Tesis titulada “evaluación de las estrategias de capacitación del programa de capacitación laboral juvenil projovent, para la inserción laboral de jóvenes entre 16 a 24 años en la ciudad de Piura.” (Julcahuanga, Perú, 2013) tiene como objetivo general;

Determinar el grado de incidencia de las estrategias de capacitación, la selección de ECAPs y el currículo del Programa PROJOVEN en Piura, en la inserción laboral de los jóvenes beneficiados de entre 16 a 24 años y proponer alternativas que contribuyan a elevar el nivel de inserción laboral. .

A su vez tiene como objetivos específicos;

1. Analizar las estrategias de capacitación del Programa PROjovent-Piura que desarrollan las Entidades de capacitación, en el marco del convenio ECAPs-PROjovent.

2. Describir los procedimientos, criterios y requisitos de selección que emplea el Programa PROjoven– Piura para la selección de Entidades de Capacitación (ECAPs).
3. Analizar el Currículo propuesto y desarrollado por el Programa PROjoven-Piura y las ECAPs.
4. Formular propuestas y/o estrategias que reorienten el nivel de incidencia en la inserción laboral de los jóvenes beneficiados del Programa PROjoven-Piura. En la investigación, según los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas a los directivos, beneficiarios y docentes se concluye que las ECAPs solo han cumplido satisfactoriamente con las exigencias del Programa en: Docentes calificados, infraestructura, espacios de laboratorios y talleres de práctica, sin embargo existe deficiencia en la capacidad de gestión de los directivos para las gestiones de inserción laboral, en los equipos y maquinarias e insumos; que no ha permitido realizar una eficiente y eficaz capacitación”.

Tesis titulada “Capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en “el restaurant mar picante” de la ciudad de Trujillo. (Sánchez, Perú, 2014)

”Tiene como objetivo general;

Elaborar un plan de capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en el restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo. A su vez tiene como objetivos específicos;

1. Medir la calidad del servicio que se brinda en la actualidad en el restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo.
2. Identificar las necesidades de capacitación del personal de la empresa.
3. Evaluar las habilidades de servicio al cliente en los trabajadores.
4. Describir el plan de capacitación en habilidades de atención al cliente. En esta investigación se llega a la conclusión que la implementación del plan de capacitación no solo impactará en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con las habilidades de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen

impacto en el desarrollo personal de cada trabajador quienes notan la 116 diferencia en sus capacidades para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes”.

Tesis titulada “Propuesta de un plan de capacitación para elevar el desempeño de los trabajadores administrativos de la universidad privada Antenor Orrego del año 2014. (Anicama M. y Britto, Perú, 2015)

“Tiene como objetivo general;

Elaborar el plan de capacitación para elevar el desempeño de los trabajadores administrativos de la Universidad Privada Antenor Orrego Periodo Abril-Diciembre 2015. A su vez tiene como objetivos específicos;

1. Elaborar instrumentos para detectar las necesidades de capacitación para los diferentes grupos ocupacionales.
2. Identificar los diferentes grupos ocupacionales.
3. Elaborar el cronograma del Plan de Capacitación dentro del personal administrativo de la Universidad Antenor Orrego.
4. Establecer un presupuesto adecuado para la implementación del plan. En la investigación, se ha realizado el diagnóstico de las necesidades de capacitación al personal administrativo de la UPAO y los resultados más resaltantes señalan que a pesar de que el personal administrado de la UPAO se encuentra capacitado, este no es suficiente para su desempeño laboral por lo que se requiere complementar con actividades que incidan en mayor medida su desempeño dentro de su área”.

## **2.2. Bases teórico-científicas**

### **2.2.1. Marco Histórico**

Capacitación



## La Revolución Industrial

Es aquí donde la capacitación dio un cambio brusco, ya que existía la necesidad de una mayor capacitación y de un cambio en los métodos, puesto que aumento la complejidad de las máquinas y equipos orientados a producir. Las aulas, permitían capacitar a muchos trabajadores al mismo tiempo y teniendo un solo capacitador.

Al mismo tiempo se necesitaba que los trabajadores memorizaran lo que habían aprendido de la capacitación en las aulas para que así pudieran saber cómo utilizar las maquinas.

## El siglo XX

### Guerras mundiales

En 1925 Gardiner describió cómo podrían ser utilizados los principios del taylorismo para capacitar operarios (Sleight, D., 1993). Propuso analizar las tareas para simplificarlas y enseñar luego cada operación por separado. Se proponía que se les facilitara el mayor conocimiento posible sobre su tarea y así minimizar dificultades y temores.

En la Segunda Guerra Mundial surgen los métodos sistemáticos de capacitación, asociados con la Defensa. Nuevos roles, como el de diseñador instruccional, donde se aportaba la estrategia formativa a los especialistas en un área de la tecnología o del conocimiento.

### El diseño institucional sistemático

Surge en los años cincuenta y sesenta a medida que el desarrollo de la tecnología educacional integró el enfoque de sistemas utilizado en las organizaciones militares e industriales.

En 1962, Roberto Glaser presenta un modelo que vincula el análisis de los capacitados con el diseño y desarrollo de la instrucción.

## **2.3. Marco Teórico**

### **2.3.1. CAPACITACIÓN**

(Chiavenato, 2009) Afirma que, “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos,

desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.”

(Varela, 2011)“La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores.”

(CIVIL, 2016) La capacitación es el “proceso que busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos. Debe estar alineada al perfil del puesto del servidor y/o a los objetivos estratégicos de la entidad.”

Tipos de capacitación: Formación Laboral y Formación Profesional. Se desarrollan a través de Acciones de Capacitación.

(CIVIL, 2016) Acción de Capacitación: “Actividad de enseñanza-aprendizaje destinada a cerrar brechas o desarrollar competencias o conocimientos en el servidor civil.

Estas pueden realizarse dentro o fuera de la entidad y de la jornada de servicio, a discrecionalidad de la entidad.”

(CIVIL, 2016) “No se considera Acción de Capacitación:

- Los estudios de pregrado que conduzcan a grado académico o título profesional.
- Los estudios que se realizan en institutos y escuelas de educación superior que conllevan a la obtención de títulos técnicos, profesional técnico o profesional a nombre de la nación.
- Las capacitaciones en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).
- Las actividades de asistencia técnica, entendiéndose por estas a las actividades de orientación, apoyo y acompañamiento a los servidores y entidades de los distintos niveles de gobierno con el fin de fortalecer sus capacidades de gestión.
- La inducción.
- Las charlas informativas, entendiéndose por estas a las actividades que tienen como propósito difundir información sobre alguna materia específica.

- Los estudios primarios y secundarios.”

Formación Laboral: Se capacita en cursos, talleres, seminarios, diplomados, u otros que no conduzcan a la obtención de grado académico o título profesional y que permitan la mejora de la calidad de su trabajo y de los servicios que prestan a la ciudadanía. Están comprendidas la capacitación interinstitucional y las pasantías.

Formación Profesional: La obtención del grado académico de maestro en áreas requeridas por las entidades. También se considera los estudios de doctorado para la obtención del grado de doctor. Estos estudios pueden ser 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 académica.”

Gestión del Rendimiento: (CIVIL, 2016) “Subsistema del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos que busca identificar y reconocer el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales.”

La Gestión de Rendimiento desarrolla a través de las siguientes etapas: Planificación, Establecimiento de metas y compromisos, Seguimiento, Evaluación de desempeño y Retroalimentación.

### **2.3.2. Actores de la Capacitación**

En el proceso participan actores al interior y externos de las entidades a éstas, que en el marco de sus roles aportan a la gestión de este proceso.

#### **2.3.2.1. Actores Externos**

##### **2.3.2.1.1 Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR**

(CIVIL, 2016) “Ente Rector de la capacitación para el sector público en los tres niveles de Gobierno, que planifica, desarrolla, gestiona y evalúa la política de capacitación para el Sector Público, de acuerdo a lo previsto en el artículo 11 del Reglamento General de la Ley.”

##### **2.3.2.1.2 Entes Rectores**

Fomentan y desarrollan capacitación en el ámbito de su competencia. Aprueban sus Planes de Capacitación debiendo informar a SERVIR su programación, así como su ejecución.

En la planificación de la capacitación, se define las Acciones de Capacitación por Formación Laboral que es enfocada para operadores en el sector público. Se elabora a partir de los resultados de los Diagnósticos de Conocimientos que realizan estos en coordinación con SERVIR, de acuerdo a lo previsto en el artículo 13 del Reglamento General de la Ley.

(CIVIL, 2016) “SERVIR, establece el procedimiento correspondiente para que los Entes Rectores de los Sistemas Administrativos, Funcionales y Sectoriales remitan la información de la planificación y ejecución de su capacitación.” Asimismo difunde la información para que las entidades la incluyan en sus respectivos Planes de Desarrollo de las Personas.

#### **2.3.2.1.3 Proveedores de capacitación**

Aquí se encuentran las universidades, institutos, centros de formación, escuelas o cualquier otra persona jurídica, pública o privada, que sea del extranjero o nacional, que ofrecen capacitaciones por Formación Laboral o Formación Profesional. Otorgan también documentos pertinentemente que demuestren la aceptación o participación en una Acción de Capacitación.

Otros que pueden pertenecer para ser proveedores son las personas naturales competente en una materia, que pertenezcan a la entidad o sean consultores externos, que puedan ofrecer capacitación por Formación Laboral en cursos, talleres o conferencias. Los que otorgan el documento convenientemente que demuestre la aprobación o participación será la entidad a la que esta pertenezca.

#### **2.3.2.1.4 Obligaciones de los centros de formación y escuelas pertenecientes al sector público:**

(CIVIL, 2016) “Estos deben remitir a SERVIR la información de la programación de las Acciones de Capacitación que regularmente imparten. SERVIR, prioriza y clasifica dicha información, de acuerdo a lo previsto en el artículo 21 del Reglamento General de la Ley; poniéndola a disposición de las entidades.”

#### **2.3.2.2 Actores Internos**

### **2.3.2.2.1 Comité de Planificación de la Capacitación**

Son los responsables que asegurarán que los objetivos estratégicos de la entidad sean respondidos con la planificación de la capacitación y también deben producir condiciones favorables para la apropiada implementación de las Acciones de Capacitación.

### **2.3.2.2.2 Oficinas de Recursos Humanos - ORH**

(CIVIL, 2016) “Órgano, unidad orgánica o la que haga sus veces, que se encarga de ejecutar e implementar las normas y lineamientos dictados por SERVIR.” Estos llevan la planificación, ejecución y valoración de la capacitación, de acuerdo a lo previsto en” el artículo 12 del Reglamento General de la Ley. “

### **2.3.2.2.3 Servidores civiles**

Se encuentra a todos los servidores del régimen de la Ley del Servicio Civil, como: funcionario público, directivo público, servidor civil de carrera y servidor de actividades complementarias. También podemos encontrar a los que están bajo el régimen de “Decretos Legislativos N' 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, de carreras especiales de acuerdo con la Ley y a los de Decreto Legislativo N' 1057.”

**2.3.2.2.4 Titular de la entidad:** Es el máximo poderío administrativo de una entidad. Donde este mismo posee la facultad para autorizar programas institucionales, autoriza el Plan de Desarrollo de las Personas. Y también donde le corresponde prever los recursos presupuestales para su financiamiento.

**2.3.2.2.5 Órganos y unidades orgánicas de la entidad:** (CIVIL, 2016) “Estos completan la Matriz de Requerimientos de Capacitación de acuerdo al asesoramiento que brinde la ORH. El responsable de cada órgano o unidad orgánica es responsable de la información contenida en dicha Matriz.”

## **2.3.3 Tipos de Capacitación**

### **2.3.3.1 Formación Laboral**

#### **2.3.3.1.1 Tipos de Acciones de Capacitación por Formación Laboral**

## a) Taller

Estrategia de enseñanza-aprendizaje para el desarrollo de una tarea, donde se pone en práctica los conocimientos que se adquieren de los participantes, tanto individual o grupal.

## b) Curso

Abarca serie de sesiones articuladas y las cuales están dirigidas a lograr las metas de aprendizaje previstos.

## c) Diplomado o Programa de especialización

Está compuesto por un grupo de cursos o módulos organizados para profundizar en una temática específica donde se adquiere o desarrolla conocimientos teóricos y/o prácticos, que se debe completar un “total de veinticuatro (24) créditos de conformidad con el artículo 43 de la Ley Universitaria — Ley N° 30220.”

## d) Capacitación interinstitucional

(CIVIL, 2016) “Es una actividad teórica-práctica que se realiza en una entidad pública diferente a donde laboran los servidores civiles. Se realiza durante la jornada de servicio.”

## e) Pasantía

(CIVIL, 2016) “Es una actividad práctica de carácter académico, de investigación o profesional que realiza un servidor civil en otra entidad pública o privada, puede ser tanto en el país o en el extranjero. Supervisada dentro de la entidad donde se está llevando la pasantía por personal designado para tal fin.”

## f) Conferencia

Actividades académicas donde se difunde y trasmite conocimientos actualizados y organizados en forma de exposiciones, donde se busca aclarar o solucionar dilemas de interés común sobre una asignatura específica, como congresos, seminarios, entre otros.

### **2.3.3.1.2 Servidores civiles que acceden a Formación Laboral**

Todos los servidores civiles que hayan superado el periodo de prueba pueden acceder a Formación Laboral. En casos excepcionales se encuentren en el periodo de prueba los servidores civiles, las

entidad podrán brindar Formación Laboral. Dicha excepción es aplicada solo cuando la Acción de Capacitación responde a la prioridad b) del numeral 2.3.3.1.3 de la presente Directiva.

Los que no están permitidos a Formación Laboral son los servidores civiles que están contratados temporalmente según “el artículo 84 de la Ley, quienes no pertenecen al servicio civil de carrera, de acuerdo a lo previsto en el artículo 14 de la Ley.”

### **2.3.3.1.3 Prelación para la Formación Laboral**

Según lo establecido en (CIVIL, 2016) “el artículo 14 del Reglamento General de la Ley, el orden de prioridades para la planificación de la Formación Laboral” es el siguiente:

a) “Necesidades de capacitación previstas en los Planes de Mejora de los servidores civiles con calificación de personal de rendimiento sujeto a observación”

En su evaluación de desempeño se califica como personal de rendimiento sujeto a observación. En su plan de mejora se constituyen las necesidades de capacitación. Será preparado por la institución seis (6) meses desde el día siguiente de la notificación de la calificación de la evaluación de desempeño y, en caso requiera la confirmación, desde el día siguiente de la notificación de la manifestación del Comité Institucional de Evaluación. El titular de la institución o el que haga de sus veces, es el encargado de predecir los recursos para la capacitación.

b) “Requerimientos originados en nuevas funciones, herramientas, u otros cambios que afecten al funcionamiento de la entidad.”

(CIVIL, 2016) Son definidas “a partir de las necesidades de capacitación que si es que no son ejecutadas ponen en riesgo el cumplimiento de objetivos institucionales”. Asimismo se incorpora las necesidades de capacitación que son resultado de la transferencia de funciones, fusión de entidades y reasignación de funciones.

c) (CIVIL, 2016) “Requerimientos para el cierre de brechas identificadas en diagnósticos institucionales, de entes rectores o planes de mejora de los servidores de la entidad, con el fin de mejorar el desarrollo de las funciones actuales de la entidad.”

1. Requerimientos para el cierre de brechas identificadas en diagnósticos institucionales:

(CIVIL, 2016) “Se definen a partir de los Requerimientos de capacitación de los órganos o unidades orgánicas.” La oficina que tiene a su cargo la identificación de necesidades de capacitación, tomando en cuenta la pertinencia en relación al puesto y objetivos institucionales es la de Recursos Humanos.

## 2. Requerimientos de Entes Rectores:

Para el cierre de brechas de los operadores de los respectivos sistemas administrativos o funcionales se definen los requerimientos a partir de los resultados de los Diagnósticos de Conocimientos.

## 3. “Planes de Mejora de los servidores con calificación de Buen Rendimiento o Rendimiento Distinguido en la entidad:”

(CIVIL, 2016) “Se definen a partir de las recomendaciones de capacitación identificadas en los Planes de Mejora de los servidores con calificación de Buen Rendimiento o Rendimiento Distinguido en la evaluación de desempeño.”

d) Necesidades identificadas para facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales de mediano plazo:

(CIVIL, 2016) “Se definen a partir de las necesidades de capacitación identificadas por parte de la Alta Dirección con el fin de asegurar el cumplimiento de objetivos proyectados a mediano plazo.”

e) Necesidades identificadas por SERVIR para el fortalecimiento del servicio civil:

(CIVIL, 2016) “Se definen sobre la base de la información de los diagnósticos institucionales, registros de las entidades y otras fuentes disponibles. SERVIR define en ciclos de tres (3) años las materias de capacitación priorizadas para el desarrollo del servicio civil.”

## **2.3.4. Formación Profesional**

### **2.3.4.1. Tipos de Acciones de Capacitación por Formación Profesional**

a) Maestría: Formación con profundización profesional o de naturaleza académico basado en la indagación con el cual obtiene el nivel académico de Maestro.



b) Doctorado: Formación académico basados en la averiguación con el que logra el nivel académico de Doctor.

#### **2.3.4.2. Servidores civiles que acceden a Formación Profesional**

(CIVIL, 2016) “La Formación Profesional sólo corresponde a los servidores civiles de carrera incorporados al régimen establecido en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, quedando excluidos los servidores que presten servicios en los regímenes regulados por los Decreto Legislativo 276, 728 o 1057.”

#### **2.3.4.3 Prelación para la planificación de la Formación Profesional**

Según lo constituido en el artículo 17 del Reglamento General, el orden de la precedencia es el siguiente:

a) Necesidades identificadas para facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales de mediano plazo.

El Comité de Planificación de la Capacitación realiza la evaluación de las solicitudes de Formación Profesional donde definen los requisitos para asegurar la realización de las metas institucionales de mediano plazo. Los servidores civiles que cumplen con los requisitos establecidos en el numeral 2.3.4.4 de la presente Directiva son los que presentan las solicitudes.

b) Necesidades identificadas por SERVIR para el fortalecimiento del servicio civil.

(CIVIL, 2016) “Se definen sobre la base de la información de los diagnósticos institucionales, registros de las entidades y otras fuentes disponibles. SERVIR define en ciclos de tres (3) años las materias de capacitación priorizadas para el desarrollo del servicio civil.”

#### **2.3.4.4 Requisitos para acceder a la Formación Profesional**

(CIVIL, 2016) “a) Para el servidor civil de carrera o el directivo público que no sea de confianza. Al momento de su postulación al financiamiento, debe cumplir como mínimo, los siguientes requisitos:

1. Formar parte del servicio del Estado por un período no menor de tres (3) años consecutivos en una entidad o cinco (5) alternos en el sector público.

2. Acreditar el grado académico requerido para postular al programa.
  3. Tener durante los últimos tres (3) años una (1) calificación de buen rendimiento y/o rendimiento distinguido.
  4. No haber sido sancionado con una suspensión en los últimos tres (3) años.
- b) Para el servidor civil de carrera que haya sido calificado como personal de rendimiento distinguido. El servidor civil de carrera que haya sido calificado como personal de rendimiento distinguido en al menos dos (2) de las cuatro (4) últimas evaluaciones de desempeño, puede solicitar a la entidad el financiamiento o cofinanciamiento para la Formación profesional, para ello deberá acreditar, en adición a los requisitos señalados en el literal a) del numeral 2.3.4.4., la admisión del programa seleccionado.”

### **2.3.5 Costos de la Capacitación**

Encontramos dos tipos de costos de la capacitación:

Costos directos: incluye la inscripción, matrícula, admisión y/o cuota académica según corresponda.

(CIVIL, 2016) “Costos indirectos: Se encuentra los costos logísticos para el desarrollo de la capacitación, la alimentación, hospedaje, material de estudio, movilidad local, transporte a la ciudad de destino en caso corresponda, titulación (gastos administrativos para la obtención del grado), ente otros.”

### **2.3.6. Ciclo del Proceso de Capacitación**

Está compuesta por un periodo de tres fases: Planificación, Realización y Estimación. Se interrelaciona con la Gestión del Rendimiento, recibe testimonio sobre la estimación de desempeño que se hace a los servidores, donde se priorice el personal con rendimiento sujeto observación para planificar y ejecutar Acciones de Capacitación.

#### **2.3.6.1 Etapa de Planificación**

Etapa que comienza el desarrollo de capacitación y es en donde cada entidad tiene que identificar y definir sus apremio de capacitación a partir de sus objetivos estratégicos, para determinar las

Acciones de Capacitación que realizará durante un ejercicio fiscal. Que está compuesto por cuatro fases:

#### **2.3.6.1.1 Fase 1: Conformación del Comité de Planificación de la Capacitación**

Lo conforma el responsable de la Oficina de Recursos Humanos, el responsable de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, el representante de la Alta Dirección y el delegado de los servidores civiles. Los tres primeros miembros tienen una participación a plazo indeterminado en el Comité.

Estos integrantes participan para ratificar que la planificación de la capacitación certifica los objetivos estratégicos de la institución y así se obtengan requisitos convenientes para la implementación de las Acciones de Capacitación.

La estructura del Comité se oficializa a través de una Resolución del titular de la entidad.

a) Elección del representante de los servidores:

Se realiza una votación secreta en la entidad, de los cuales los servidores civiles seleccionan a dos delegados por un período de 3 años. El candidato con mayor votación será el titular y el segundo con mayor votación, será el suplente. Si es que el titular se desvincule de la entidad, las funciones serán asumidas por el suplente. Y si es que ambos fueran desvinculados de la entidad, es la Oficina de Recursos Humanos que se encargará de realizar “un nuevo proceso de elección dentro de los 30 días hábiles de ocurrido el hecho.”

(CIVIL, 2016) “b) Funciones del Comité de Planificación de la Capacitación

- Asegurar que el Plan de Desarrollo de las Personas contenga Acciones de Capacitación pertinentes, de acuerdo a lo establecido en el numeral **2.3.6.1.3** de la presente Directiva, que contribuyan a la mejora del desempeño y logro de objetivos estratégicos de la entidad.
- Validar el Plan de Desarrollo de las Personas elaborado por la Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, previo a la aprobación del titular de la entidad.
- Evaluar y determinar las modificaciones al Plan de Desarrollo de las Personas, cuando corresponda.”

#### **2.3.6.1.2 Fase 2: Sensibilización sobre la importancia de la capacitación**

Se busca motivar a trabajadores para que entiendan que tan importante es la Gestión de la Capacitación y su contribución a mejorar el desempeño de los servidores y lograr los objetivos estratégicos.

Aquí se determina el cronograma de trabajo para desarrollar el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.

### **2.3.6.1.3 Fase 3: Desarrollo del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación - DNC**

(CIVIL, 2016) “Es el proceso sistemático de recolección, identificación y priorización de necesidades de capacitación a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos, las cuales deben estar alineadas a las funciones de los perfiles de puestos y/o a los objetivos estratégicos de la entidad.” Se desenrolla a través de los siguientes insumos:

#### a) Requerimientos de capacitación.

Los órganos o unidades orgánicas plantean las necesidades de capacitación. Pueden ser tanto Formación Laboral como Formación Profesional. Las últimas solo para el personal con buena productividad o rendimiento distinguido que cumplan con las condiciones descritas en el numeral **2.3.4.4**

Los requerimientos de capacitación que presentan los órganos o unidades orgánicas, la ORH los integra, como tiempo máximo, finalizando el primer semestre del año anterior a la vigencia del Plan de Desarrollo de las Personas.

Es la ORH quien evalúa los requerimientos de capacitación teniendo en cuenta, los siguientes criterios: Beneficio de la Acción de capacitación, Funciones del servidor y Objetivos de capacitación (**Apéndice C**).

La primera versión del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación es la integración de requerimientos de capacitación, con la cual la entidad determina el presupuesto estimado que se debe incorporar a su proyecto de presupuesto del siguiente año, para asegurar recursos con los que se van a financiar la capacitación.

Si es que se tiene requerimientos planteados que no generen costo a la entidad por los órganos o unidades orgánicas, es la ORH que evalúa la pertinencia y de corresponder, son ingresados automáticamente a la Matriz PDP.

b) Planes de Mejora del ciclo de gestión del rendimiento.

“El ciclo de gestión de rendimiento comprende la etapa de retroalimentación, en la cual se establece el intercambio de opiniones y expectativas entre evaluador y el servidor evaluado sobre los resultados de desempeño.”

Los Planes de Mejora se obtienen de esta etapa, y contienen las recomendaciones de capacitación como también otros aspectos que mejorarían el desempeño del servidor civil.

La segunda interpretación del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación se incorpora la información sobre capacitación que comprenden los Planes de Mejora, como “máximo al 30 de enero del año de vigencia del Plan de Desarrollo de las Personas. “

La información de capacitación de los Planes de Mejora será el insumo principal para la elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, cuando las entidades hayan implementado la Gestión del Rendimiento

c) Resultados del Diagnóstico de Conocimientos.

“Los informes de resultados de los Diagnósticos de Conocimientos que realiza SERVIR en coordinación con los Entes rectores, indican el nivel de conocimiento de los operadores respecto a las funciones que desempeñan.”

Es en la segunda versión del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación donde se incorpora la información obtenida de los Diagnósticos de Conocimientos, y tiene como máximo al 30 de enero del año de vigencia del Plan de Desarrollo de las Personas.

Si es que no se cuenta con todos los insumos para el DNC, estos son definidos a partir de los requerimientos de capacitación.

#### **2.3.6.1.4 Fase 4: Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas — PDP**

Herramienta de gestión para la planificación de las Acciones de Capacitación de cada entidad. Es elaborado a partir del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. Tiene validez anual y se acepta mediante Resolución del titular de la entidad. El PDP contiene:

a) Aspectos Generales.

Comprende la misión y visión, los objetivos estratégicos, estructura orgánica, número de servidores civiles que conforman la entidad según régimen laboral, resultados del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y fuentes de financiamiento de las Acciones de Capacitación.

b) Matriz PDP.

Comprende la descripción detallada de las Acciones de Capacitación priorizadas, las cuales reciben una codificación de acuerdo a la materia de capacitación a la que pertenecen.

La aprobación y presentación del PDP ante SERVIR se realiza como máximo el 31 de marzo de cada año. Las entidades no podrán ejecutar Acciones de Capacitación previo a la aprobación del PDP.

### **2.3.7. Etapa de Ejecución**

Etapa que comprende la selección de proveedores de capacitación que brinden servicios de calidad; así como la implementación, seguimiento y monitoreo de la capacitación y las acciones que aseguren la participación de los servidores. Solo se podrán ejecutar aquellas Acciones de Capacitación previamente aprobadas en el PDP.

La ejecución de la capacitación demanda el registro de información en herramientas como la Matriz de Ejecución del PDP y Formato de Compromisos de capacitación. Asimismo, comprende la consideración de criterios de calidad para la contratación de proveedores de capacitación, establecimiento de compromisos o penalidades para los Beneficiarios de capacitación y pautas para la modificación del PDP.

#### **2.3.7.1 Formatos de Ejecución del PDP**

- Matriz de Ejecución del PDP

(CIVIL, 2016) “En esta matriz se registran las Acciones de Capacitación que ejecutan las entidades de acuerdo a su PDP y las modificaciones realizadas, según corresponda.” Abarca la información está registrada en la Matriz PDP, como también información de los proveedores, fuentes de financiamiento, inversión total, entre otros. “Esta matriz se remite a SERVIR el 31 de marzo del año siguiente a su ejecución como anexo al PDP del nuevo año fiscal. “

- Formato de Compromisos de capacitación

Declaración jurada inscrito por el trabajador antes de que inicie la capacitación, en la cual acepta obligaciones o penalidades en caso de quebrantamiento.

### **2.3.7.2 Criterios de Calidad para la ejecución de la capacitación**

(CIVIL, 2016) “Las Oficinas de Recursos Humanos durante la ejecución del PDP deben considerar acciones que promuevan la calidad de los servicios brindados por los proveedores de capacitación.”

En la formulación del requerimiento se considerará preferentemente aspectos tales como: el sistema de evaluación de la Acción de Capacitación, el diseño instruccional, el perfil del proveedor (experiencia laboral y especialización), infraestructura y equipamiento; si es que los montos de contrataciones “superen las ocho (08) UIT's, se deberá aplicar el marco normativo de contrataciones del Estado vigente, según corresponda.”

### **2.3.7.3 Compromisos que asumen los Beneficiarios de capacitación**

- a) Permanecer en la entidad o devolver el íntegro del valor de la capacitación o en su defecto el remanente según corresponda

#### Permanecer en la entidad

Aquel que sea beneficiario de una capacitación debe permanecer laborando por un tiempo determinado en función al valor de la capacitación calculado.

Cuadro 1: Valor de la Capacitación para determinar la duración del Tiempo de permanencia

Valor de la capacitación	Tiempo de permanencia
<b>Menor o igual a 1/3 UIT</b>	“Doble de Tiempo de duración de la capacitación en días 30 días calendario”
<b>Mayor a 1/3 UIT hasta 2/3 UIT</b>	“Doble de Tiempo de duración de la capacitación en días 60 días calendario”
<b>Mayor a 2/3 UIT hasta 1 UIT</b>	“Doble de Tiempo de duración de la capacitación en días 120 días calendario”
<b>Mayor a 1 UIT hasta 2 UIT</b>	“Doble de Tiempo de duración de la capacitación en días 180 días calendario”
<b>Mayor a 2 UIT</b>	“Doble de tiempo de duración de la capacitación en días 240 días calendario”

**Fuente:** (CIVIL, 2016)

“El Valor de la capacitación (VC) se calcula de acuerdo a lo siguiente:

- Si la capacitación se brinda fuera de la jornada de servicio, el valor de la capacitación es la suma de los costos directos e indirectos.
- Si la capacitación se brinda dentro de la jornada de servicio, el valor de la capacitación se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula:”

$$VC=CC+ECHS$$

**Fuente:** (CIVIL, 2016)

“VC: Valor de la Capacitación

CC: Costos de la Capacitación, es decir la suma de los Costos Directos e Indirectos, de acuerdo a lo previsto en el numeral 3.

DC: Duración de la Capacitación, la cual se registra en la Matriz PDP en horas cronológicas

FHT: Cantidad de horas de capacitación que el servidor realiza fuera de su jornada de servicio



ECHS: Equivalencia en costo por hora del beneficiario de capacitación en función de su remuneración mensual por la cantidad de horas de la jornada de servicio afectada”

Fuente: (CIVIL, 2016)

$$"ECHS = ([Remuneración Mensual del Servidor/30/8] *(DC - FHT))"$$

El Tiempo de permanencia (TPC) se calcula de acuerdo a lo siguiente:

- “La duración de la capacitación (DC) se registra en la Matriz PDP en horas cronológicas. En ese sentido, el cálculo del doble de tiempo de duración de la capacitación en días, se realiza de la siguiente manera:”

$$"Doble de Tiempo de duración de la capacitación en días = (DC/8)*2"$$

**Fuente:** (CIVIL, 2016)

- “Al Doble de Tiempo de duración de la capacitación en días, se le adiciona la cantidad de días calendario previsto en el Cuadro 1, de acuerdo al Valor de la Capacitación calculado.”

El Tiempo de duración al que se debe involucrar el beneficiario de capacitación es la cantidad de días que resulte. Son días calendarios.

“Devolver el íntegro del valor de la capacitación o en su defecto el remanente según corresponda”

- Se debe reembolsar el valor intacto de la capacitación si el beneficiario de capacitación se retira de la institución, durante el desarrollo o desde el día siguiente de acabada de la Acción de Capacitación.
- Si el beneficiario de capacitación se retira de la institución, por causa atribuible a éste, antes de consumir con el Tiempo de duración al que se comprometió, debe reembolsa el sobrante del valor de la capacitación computada de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$"RVC = VC * [(TPC - TPR) / TPC]"$$

(CIVIL, 2016) “RVC: Remanente del valor de la capacitación

TPC: Tiempo de permanencia en días calendarios a los que se comprometió

TPR: Tiempo de permanencia en días calendarios que cumplió”

Si la entidad establece el giro de un servidor, y esté durante el compromiso de permanencia deberá seguir cumpliendo su acuerdo el órgano o unidad orgánica asignada.

b) Aprobar o cumplir con la calificación mínima establecida por la entidad

Los que están recibiendo capacitación deben obtener la aprobación con una calificación mínima implantada por el proveedor de capacitación o, también puede la institución disponga calificaciones mínimas aprobatorias en su política interna de capacitación, entonces el servidor debe acomodarse a la política. En estos casos, con un documento el servidor debe acreditar su calificación.

En suceso que la Acción de Capacitación no requiera una calificación, el beneficiario de capacitación debe justificar su asistencia con el documento conveniente.

c) Cumplir con los requerimientos de la evaluación de la capacitación que le sean solicitados

Aquellos que son beneficiarios de capacitación deben completar las herramientas de evaluación de acuerdo al nivel de evaluación establecido para cada Acción de Capacitación, según lo previsto en el numeral **2.3.8**

d) Transmitir, a solicitud de la entidad, los conocimientos adquiridos

Se encargarán transmitir los conocimientos adquiridos los que hayan recibido la capacitación, a través de una charla o taller, a aquellos servidores cuyas funciones se vinculan con la capacitación recibida por el servidor. Tiene un plazo máximo de tres meses calendario para el cumplimiento de este compromiso.

Se comienza a contar desde el día hábil siguiente de finalizada la Acción de Capacitación, las obligaciones generadas por estos compromisos. Se pueden postergar solamente por causas demostradas o período de vacaciones del servidor, según “a lo previsto en el artículo 19 del Reglamento General de la Ley.”

Aquellos que accedan “Becas del Sector Público o Becas del Sector Privado incluidos en el PDP, y le otorguen licencia con goce de haber la entidad, asumen todos los compromisos del presente numeral.”

Si es que otorga licencia sin goce de haber a dichos servidores, éstos solo aceptan los compromisos c) y d) del presente numeral.

#### **2.3.7.4 Penalidades que asumen los Beneficiarios de capacitación en caso de incumplir los compromisos**

“En caso de incumplimiento de los compromisos, la ORH aplicará las siguientes penalidades:

- Si el servidor no cumple con el compromiso a), del numeral **2.3.7.3** de la presente Directiva, debe devolver el Valor de la Capacitación (VC) o el Remanente del Valor de la Capacitación (RVC), según corresponda.
- Si el servidor no cumple con el compromiso b), del numeral **2.3.7.3** de la presente Directiva, debe devolver el Valor de la Capacitación (VC).
- Si el servidor no cumple con el compromiso c), del numeral **2.3.7.3** de la presente Directiva, este no podrá acceder a una nueva capacitación hasta que haya pasado seis (06) meses de finalizada la capacitación y se registra en el Legajo del Servidor.
- Si el servidor no cumple con el compromiso d), del numeral **2.3.7.3** de la presente Directiva, la ORH registra el incumplimiento del compromiso en el Legajo del Servidor.”

#### **2.3.8 Etapa de Evaluación**

En esta etapa se evalúan los resultados de las Acciones de Capacitación que han sido ejecutadas.

Tiene cuatro niveles:

- ❖ Reacción; donde se medirá la satisfacción de los participantes.

- ❖ Aprendizaje; que medirán las competencias adquiridas de acuerdo a los objetivos de enseñanza.
- ❖ Aplicación; se calcula el nivel en el cual las habilidades o entendimientos conseguidos se transportan al desempeño de los trabajadores.
- ❖ Impacto; se medirán los efectos de mediano plazo que se asignan directamente a la Acción de Capacitación, a través de los indicadores de gestión de la entidad.

Con estos cuatro niveles no se miden todas las Acciones de Capacitación, el nivel de evaluación depende de la naturaleza y objetivo de capacitación.

Con los resultados de la evaluación y la información obtenida servirá para la mejora continua de la gestión de la capacitación.

Las herramientas de esta etapa se definen según cada nivel:

- a) Nivel de Reacción: Encuesta de Satisfacción.
- b) Nivel de Aprendizaje: Herramienta de medición que proponga el proveedor de capacitación.
- c) Nivel de Aplicación: Propuesta de Aplicación.
- d) Nivel de Impacto: Medición de impacto que proponga la entidad.

#### **2.3.8.1 Encuesta de satisfacción**

Es completada por los que recibieron la capacitación para calificar el grado de satisfacción de la Acción de Capacitación. En la calificación se considera los aspectos: objetivos, materiales, recursos audiovisuales, metodología, instructor, ambiente, logística, entre otros.

Cuando culmina la Acción de Capacitación se realiza la evaluación.

A todas las Acciones de Capacitación contenidas en el PDP, se aplica la Encuesta de Satisfacción.

#### **2.3.8.2 Herramienta de Medición de Aprendizaje:**

(CIVIL, 2016) “Es propuesta por el proveedor de capacitación, cuyo resultado permite evidenciar los conocimientos y habilidades desarrolladas por los Beneficiarios de capacitación.” Debe

diseñarse de acuerdo a los objetivos de aprendizaje de cada Acción de Capacitación, las herramientas pueden ser:

- Objetivo de enseñanza guiado a conocimientos: “se aplica pruebas escritas de respuesta fija o abierta; o análisis de casos, resolución de problemas, ensayos, entre otros.”
- Objetivo de enseñanza dirigido a habilidades: “Se aplica presentaciones, simulaciones, ejecución práctica, entre otros.”

Esta estimación se ejecuta al inicio y al final, o, durante y al final de la Acción de Capacitación (pre test-post test).

### **2.3.8.3 Propuesta de Aplicación:**

Donde se detallan las actividades que el servidor que haya recibido la capacitación se responsabiliza a desarrollar cuando culmine la capacitación, en un plazo no mayor a 6 meses. El documento lo elabora el servidor que haya recibido la capacitación y es validado por su Jefe inmediato, quien a su vez se responsabiliza de realizar la persecución a la realización de las actividades propuestas.

Se otorga a la Oficina de Recursos Humanos, en un plazo de 30 días hábiles la propuesta de aplicación después de finalizar la Acción de Capacitación y la evaluación de la ejecución de dicha propuesta, que es realizada por el jefe inmediato, y este es entregado en “un plazo no mayor de 6 meses, dependiendo de los plazos de las actividades propuestas.”

### **2.3.8.4 Medición de impacto que la entidad determine:**

Busca identificar (CIVIL, 2016) “los efectos de mediano plazo que se atribuyen directamente a la Acción de Capacitación, a través de los indicadores de gestión que evidencien los efectos generados por la Acción de Capacitación. La Medición de impacto se aplica de manera facultativa en las entidades.”

### **2.3.9 Desempeño Laboral**

(KRIEGER, 2011) El desempeño es “el comportamiento que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de cada uno de los objetivos organizacionales.”

(CHIAVENATO, 2002) El desempeño es “eficacia de personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.

### **2.3.9.1. Compromiso**

(Robbins, 2009) “el compromiso laboral es el grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y sus metas, y desea mantener una relación con ella”. El compromiso organizacional es la identificación con la organización donde pertenecen.

Cuando un trabajador está comprometido se ve plasmado en como este se compromete intelectualmente como emocionalmente con su organización, alcanzando así contribuir con el éxito de la misma.

El mismo autor también nos dice que existe compromiso organizacional positivo del colaborador hacia la empresa, cuando este primero tiene compromiso con su profesión y carrera. A toda empresa le conviene que su trabajador tenga compromiso y al trabajador éste ser eficazmente retribuido por ello.

### **2.3.9.2. Orgullo De Pertenencia**

Criterio del trabajador que refleja en cómo se ha visto su sentido de pertenencia dentro de la organización. Está directamente asociada con la lealtad de los trabajadores y la excelencia en servicio al cliente.

### **2.3.9.3. COMUNICACIÓN**

(Andrade, 2005) “Compara al sistema circulatorio de los seres vivos con la comunicación siguiendo con la comparación, permite que la sangre, que en este caso es la información, fluya a todos los rincones del cuerpo y les proporcione oxígeno necesario para su sano funcionamiento y en consecuencia, para la supervivencia misma del sistema.” Y cuando ya no existe una buena irrigación se puede conocer como una enfermedad o llegar a la muerte. Toda empresa enfrenta problemas de comunicación a veces no son tan graves, pero están son importantes y hacen que las cosas no resulten bien, y puede ocasionar que los encargados no tomen las decisiones correctas y provocar que el clima de trabajo no sea saludable.

### 2.3.9.4 Competencias Laboral

Las competencias abarcan los conocimientos (Saber), actitudes (Saber Ser) y habilidades (Saber Hacer) de un individuo.

- a. **Competencias básicas:** Estas se encuentran en la educación inicial, donde abarca los conocimientos y habilidades que permiten desarrollarse en el ciclo educativo e integrarse a la sociedad. En las competencias básicas se encuentra las áreas de lenguaje y comunicación, aplicación numérica, solución de problemas, interacción con otros y manejo progresivo de tecnologías de información.
- b. **Competencias conductuales:** Son las habilidades y conductas que explican desempeños superiores o descolante en el trabajo y que se le conoce en términos de cualidades o rasgos personales, como es la orientación al logro, la proactividad, la rigurosidad, la flexibilidad, la innovación, etc.
- c. **Competencias funcionales:** Aquellas requeridas para realizar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y la calidad establecidos por la empresa y/o por el sector productivo correspondiente.

### 2.3.9.5. Relaciones Interpersonales

(Mead, 1934) llama “Self” (sí mismo) es el considerarse como objeto, se logra mediante la reflexión, y mediante esta se aprisiona su mundo es ahí donde la persona encuentra su autonomía. También es la capacidad de ponerse continuamente en el lugar del otro y actuar como ellos actuarían. Esto llevaría consigo una buena comunicación ya que aprenderíamos a conocernos y así a conocer a los demás.

## 2.4. Base Legal

### 2.4.1 Artículo 11. Reglas de la gestión de la capacitación

(LEY DEL SERVICIO CIVIL, 2013) La gestión de la capacitación se rige por las siguientes reglas:

- 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.

- 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.”
- 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 otros centros de formación profesional y técnica, de reconocido prestigio.
- d. “Los resultados de la capacitación que reciben los servidores civiles y su aprovechamiento en favor de la institución deben ser medibles.”
- e. “El servicio civil que recibe una capacitación financiada por el Estado está obligado a permanecer, al menos, el doble de tiempo que duró la capacitación. Dicha obligación no alcanza a funcionarios públicos ni servidores de confianza. No obstante, si estos últimos renuncian al término de la capacitación, deben devolver el valor de la misma.”

#### **2.4.2 “Artículo 12. Ente rector de la capacitación para el sector público**

(LEY DEL SERVICIO CIVIL, 2013) Corresponde a Servir planificar, priorizar, desarrollar, así como gestionar y evaluar la política de capacitación para el sector público.”

#### **2.4.3 “Artículo 13. Planificación de necesidades de capacitación**

(LEY DEL SERVICIO CIVIL, 2013) “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 determinado objetivo institucional.”

#### **2.4.4 “Artículo 14. Actividades y servidores excluidos de la capacitación**

(LEY DEL SERVICIO CIVIL, 2013) “No son consideradas como actividades de capacitación, los estudios primarios y secundarios ni los estudios de pregrado que conlleven a la obtención de un título profesional.

No están comprendidos dentro de los programas de capacitación, con excepción de aquellos destinados a la inducción, los servidores públicos contratados temporalmente a los cuales se refiere el artículo 84 de la presente ley.”



#### **2.4.5. “Artículo 17. Reglas especiales para la formación laboral**

(LEY DEL SERVICIO CIVIL, 2013) “El personal del Servicio Civil puede acceder a la formación laboral con cargo a los recursos de la entidad. 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 mensualizada.

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.”

#### **2.4.6. “Artículo 19. Finalidad del proceso de evaluación**

(LEY DEL SERVICIO CIVIL, 2013) “La gestión del rendimiento comprende el proceso de evaluación de desempeño y tiene por finalidad estimular el buen rendimiento y el compromiso del servidor civil. Identifica y reconoce el aporte de los servidores con las metas institucionales y evidencia las necesidades requeridas por los servidores para mejorar el desempeño en sus puestos y de la entidad.”

#### **2.4.7. “Artículo 21. Responsables del proceso de evaluación**

(LEY DEL SERVICIO CIVIL, 2013) “Las oficinas de recursos humanos, o las que hagan sus veces, y la alta dirección son responsables de que las evaluaciones se realicen en la oportunidad y en las formas establecidas por Servir.

El 30 de agosto de cada año Servir envía a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República del Congreso de la República y a la Contraloría General de la República un informe sobre los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño realizadas en el Estado.”

#### **2.4.8. “Artículo 84. Contratación temporal**

(LEY DEL SERVICIO CIVIL, 2013) “Excepcionalmente se puede contratar de manera directa a plazo fijo en los casos de suspensión previstos en el artículo 47 de la presente Ley, así como en los casos de incremento extraordinario y temporal de actividades. Estas

situaciones deben estar debidamente justificadas. Los contratados no pueden tener un plazo mayor a nueve (9) meses. Pueden renovarse por una sola vez antes de su vencimiento, hasta por un periodo de tres (3) meses. Cumpliendo el plazo, tales contratos concluyen de pleno derecho y son nulos los actos en contrario. El personal contratado bajo esta modalidad no pertenece al Servicio Civil de Carrera.”

#### **2.4.9 Ley Universitaria — Ley N° 30220**

##### **2.4.9.1 Artículo 43. Estudios de posgrado**

(LEY UNIVERSITARIA, 2014) “Los estudios de posgrado conducen a Diplomados, Maestrías y Doctorados. Éstos se diferencian de acuerdo a los parámetros siguientes:

43.1 Diplomados de Posgrado: Son estudios cortos de perfeccionamiento profesional, en áreas específicas. Se debe completar un mínimo de veinticuatro (24) créditos.

43.2 Maestrías: Estos estudios pueden ser:

43.2.1 Maestrías de Especialización: Son estudios de profundización profesional.

43.2.2 Maestrías de Investigación o académico basados en la investigación.

Se debe completar un mínimo de cuarenta y ocho (48) créditos y el dominio de un idioma extranjero.

43.3 Doctorados: Son estudios de carácter académico basados en la investigación. Tienen por propósito desarrollar el conocimiento al más alto nivel. Se deben completar un mínimo de sesenta y cuatro (64) créditos, el dominio de dos (2) idiomas extranjeros, uno de los cuales puede ser sustituido por una lengua nativa.

Cada institución universitaria determina los requisitos y exigencias académicas así como las modalidades en las que dichos estudios se cursan, dentro del marco de la presente Ley.”

## **2.5. Marco Conceptual**

- **Brechas:**

Las diferencias entre el desempeño actual del trabajador con el que se desea tener.

- **Capacitación:**

Un proceso que busca la mejora del desempeño de los trabajadores, a través del cierre de conocimientos o del desarrollo de competencias.

- **Competencias Laborales:**

Son todos los conocimientos, habilidades y actitudes que tiene cada persona.

- **Compromiso:**

Cuando las personas se sienten identificados con la institución en la que laboran y con las metas que tienen.

- **Comunicación:**

La relación que se tiene con los que integran el área de trabajo.

- **Desempeño:**

Comportamiento de las personas al momento de desarrollar su trabajo

- **Formación Laboral:**

Se capacita en cursos, talleres, seminarios, diplomados, u otros que no conduzcan a la obtención de grado académico o título profesional.

- **Orgullo de Pertenencia:**

El trabajador tiene lealtad con su organización.

- **Relaciones Interpersonales:**

Es la capacidad que tiene una persona para socializar entre ellos en diferentes circunstancias.

## **CAPÍTULO III**

### **2. Hipótesis de Estudio**

### 3.1 Hipótesis de la Investigación

#### 3.1.1 Hipótesis General

El desempeño laboral de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la implementación del Plan de Capacitación

#### 3.2.1 Hipótesis Específicos

A. El desempeño laboral de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la implementación del Plan de Capacitación de talleres, cursos y conferencias.

B. El desempeño laboral de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la implementación del Plan de Capacitación de conferencias y programas de especialización.

C. El desempeño laboral de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la implementación del Plan de Capacitación de conferencias y programas de especialización.

### 3.2 Identificación de variables

**Tabla 1: Variables de la investigación**

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
		<b>TALLER</b>
	<b>TALLER - CURSO - CONFERENCIAS</b>	<b>CURSO</b>

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>		
		<b>CONFERENCIA</b>
	<b>DIPLOMADO O PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN</b>	<b>DIPLOMADO O PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN</b>
	<b>CAPACITACIÓN INTERINSTITUCIONAL Y PASANTÍAS</b>	<b>CAPACITACIÓN INTERINSTITUCIONAL O PASANTÍAS</b>
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>RELACIONES INTERPERSONALES Y COMUNICACIÓN</b>	<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>
		<b>COMUNICACIÓN</b>
	<b>DESEMPEÑO</b>	<b>COMPETENCIAS MANUALES Y OPERATIVAS</b>
		<b>COMPETENCIAS: SABERES</b>
		<b>COMPETENCIAS: SABERES Y APLICACIONES</b>
	<b>IDENTIDAD CON LA ENTIDAD</b>	<b>COMPROMISO</b>
		<b>ORGULLO DE PERTENENCIA</b>

## **CAPÍTULO IV**

### **4. MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1. Método de la investigación**

La investigación es cuantitativa, puesto que se van a recopilar y analizar los datos que se obtengan de las encuestas sobre las dos variables, tal es el caso de la presente tesis, donde se recopiló información de capacitación y desempeño laboral.

#### **4.2. Diseño de la Investigación**

Esta investigación presenta el diseño deductivo, que parte de lo general para aplicar lo específico mediante un razonamiento lógico y el contraste de las hipótesis que sustentan las conclusiones finales del trabajo de investigación.

#### **4.3. Población y muestra de la Investigación**

La población está conformada por 50 personas, de las cuales 30 son CAP y 20 CAS.

#### **4.4 Técnicas e instrumentos de la recolección de datos**

- a. Los datos recogidos en los cuadernillos de encuestas se codificaron y se trasladó en una hoja electrónica del Excel, obteniéndose la base de datos del trabajo de investigación.
- b. A partir de la base de datos, se procesó la información con la aplicación estadística SPSS, para la obtención de tablas de frecuencias de cada una de las preguntas y para la construcción de tablas de contingencia como efecto del cruce de las preguntas correspondientes a la variable independiente y a las preguntas de la variable dependiente, a fin de probar la hipótesis de asociación mediante el test de la chi-cuadrada.

## CAPÍTULO V

### 5. Resultados y Discusión

#### 5.1 Recopilación de los datos

- Constitución del instrumento
- Sensibilidad del personal
- Aplicación de la encuesta a todo el personal
- Análisis de los valores

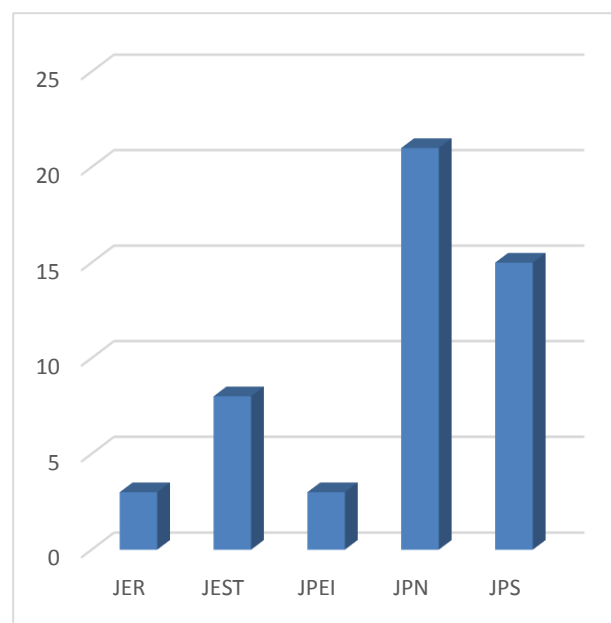
#### 5.2. Análisis univariado de los datos

**Tabla 2:** Área de trabajo

AREA	AREA	Frecuencia	Porcentaje
JER	JEFATURA DE ENERGÍAS RENOVABLES	3	6.0
JEST	JEFATURA DE ESTUDIOS	8	16.0
JPEI	JEFATURA DE PROGRAMACIÓN DE INVERSIONES	3	6.0
JPN	JEFATURA DE PROYECTOS NORTE	21	42.0
JPS	JEFATURA DE PROYECTOS SUR	15	30.0
Total		50	100.0

**Fuente:** Elaboración propia

Descripción:



**Figura 1:** Área de trabajo

Respecto al área de trabajo se encuentra; que el 6% pertenece al área de Jefatura de energías renovables, el 16% a la Jefatura de estudios, el 6% de la Jefatura de programación e inversiones, 30% de la Jefatura de proyectos sur y donde se tiene más personal es en la Jefatura de proyectos norte.

Tabla 3: Variable: Plan de capacitación – Pgta. 1

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	11	22.0
2	11	22.0
3	11	22.0
4	12	24.0
5	5	10.0
Total	50	100.0

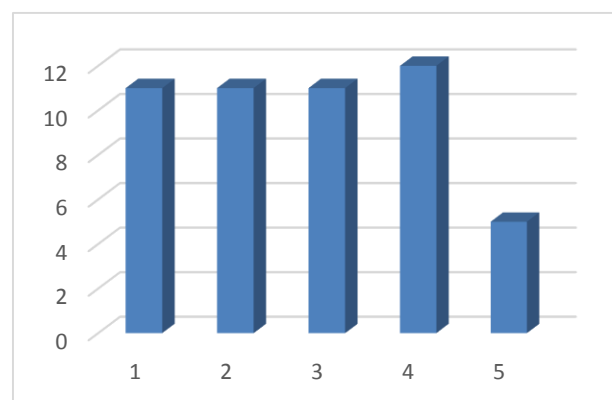


Figura 2: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 24.0% de los encuestados afirman que están de acuerdo, además el 10% nos dice que están muy de acuerdo y el 22% piensan que es muy en desacuerdo, en desacuerdo y en ni acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 4: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 2

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	11	22.0
2	18	36.0
3	13	26.0
4	8	16.0
Total	50	100.0

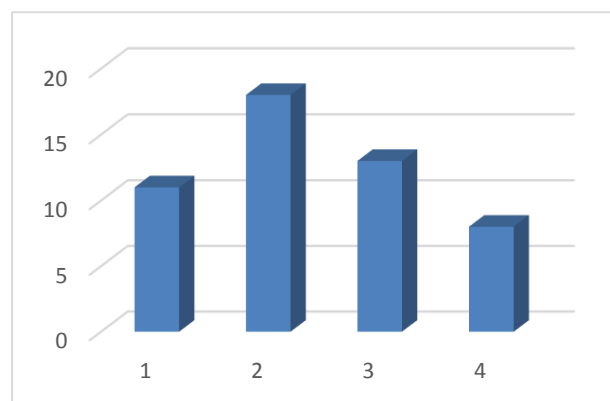


Figura 3: Variable Plan de capacitación

Descripción:



Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 36.0% de los encuestados afirman que están en desacuerdo, además el 26% nos dice que ni están de acuerdo ni en desacuerdo, y el 22% piensan muy en desacuerdo.

Tabla 5: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 3

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	15	30.0
2	20	40.0
3	11	22.0
4	4	8.0
Total	50	100.0

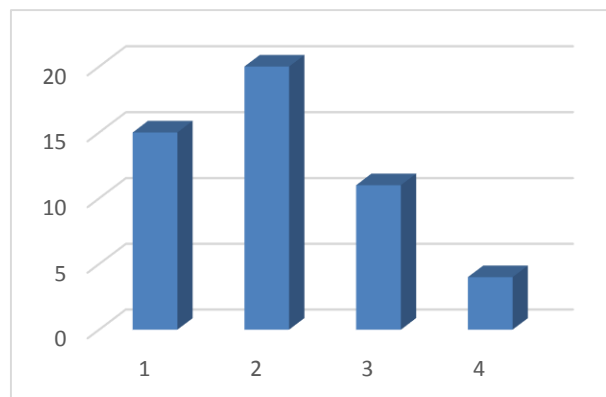


Figura 4: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 40.0% de los encuestados afirman que están en desacuerdo, además el 30.0% nos dice que están muy en desacuerdo, y el 22% ni están de acuerdo ni en desacuerdo, el 8.0% están de acuerdo.

Tabla 6: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 4

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	13	26.0
2	21	42.0
3	13	26.0
5	3	6.0
Total	50	100.0

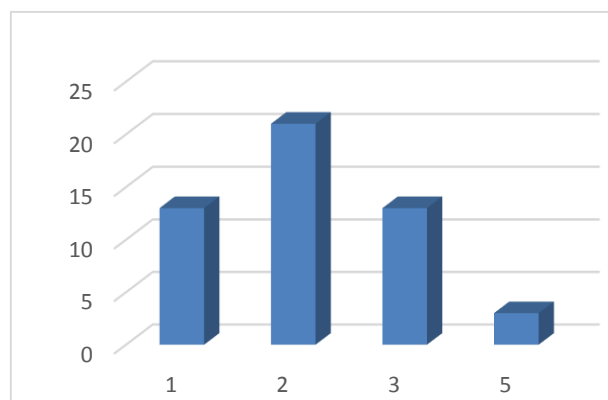


Figura 5: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 42.0% de los encuestados afirman que están en desacuerdo, además el 26% nos dice que ni están de acuerdo ni en desacuerdo, y el 6.0% piensan muy acuerdo.

Tabla 7: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 5

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	16	32.0
2	19	38.0
3	13	26.0
4	2	4.0
Total	50	100.0

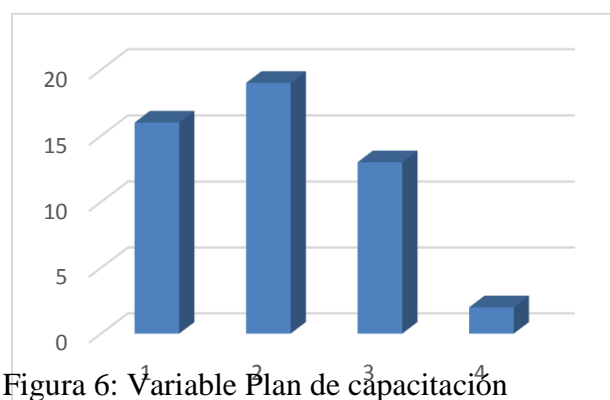


Figura 6: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 38.0% de los encuestados afirman que están en desacuerdo, además el 32.0% nos dice que están muy en desacuerdo, el 26.0% ni están de acuerdo ni en desacuerdo, y el 4.0% piensan muy acuerdo.

Tabla 8: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 6

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	19	38.0
2	16	32.0
3	15	30.0
Total	50	100.0

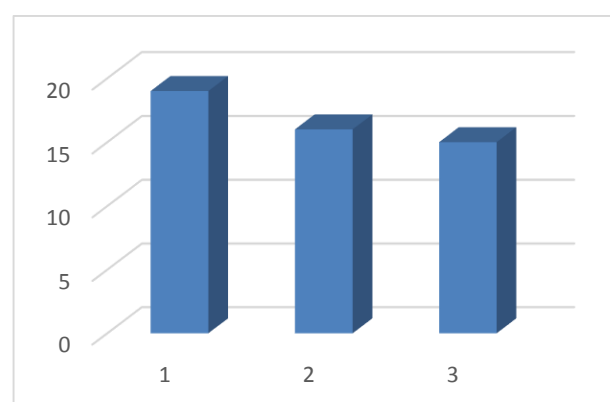


Figura 7: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 38.0% de los encuestados afirman que están muy en desacuerdo, además el 32.0% nos dice que están en desacuerdo y 30.0% ni están de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 9: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 7

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	17	34.0
2	23	46.0
3	7	14.0
4	3	6.0
Total	50	100.0

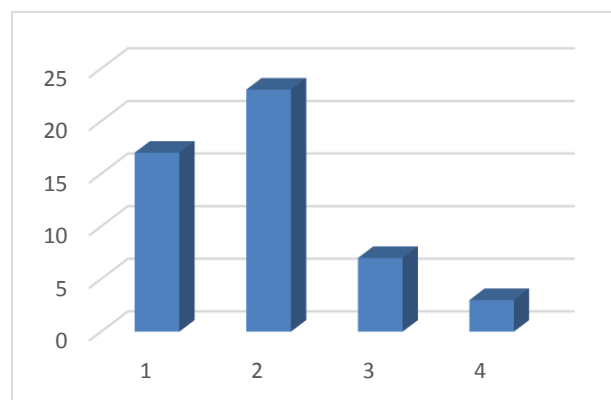


Figura 8: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 46.0% de los encuestados afirman que están en desacuerdo, además el 34.0% nos dice que están muy en desacuerdo, el 14.0% ni están de acuerdo ni en desacuerdo, y el 6.0% piensan acuerdo.

Tabla 10: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 8

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	15	30.0
2	16	32.0
3	15	30.0
4	4	8.0
Total	50	100.0

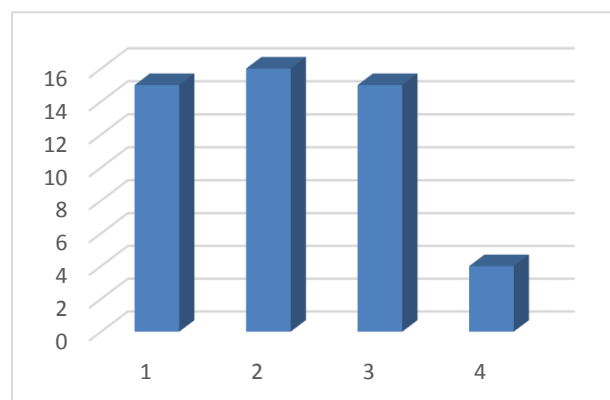


Figura 9: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 32.0% de los encuestados afirman que están en desacuerdo, además el 30.0% nos dice que están muy en desacuerdo y ni están de acuerdo ni en desacuerdo, y el 8.0% piensan acuerdo.

Tabla 11: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 9

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	14	28.0
2	18	36.0
3	14	28.0
4	4	8.0
Total	50	100.0

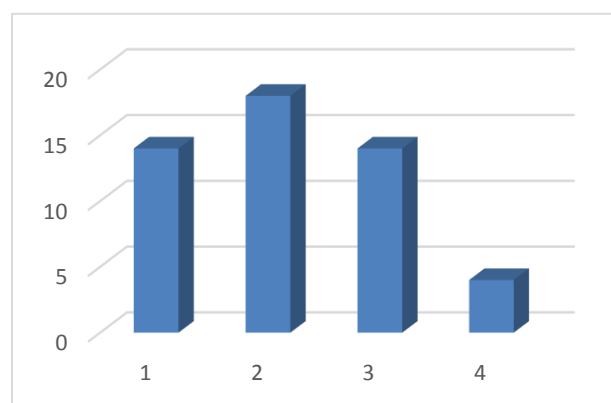


Figura10: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 36.0% de los encuestados afirman que están en desacuerdo, además el 28.0% nos dice que están muy en desacuerdo y ni están de acuerdo ni en desacuerdo, y el 8.0% piensan acuerdo.

Tabla 12: Variable: Plan de capacitación- Pgta. 10

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	16	32.0
2	24	48.0
3	10	20.0
Total	50	100.0

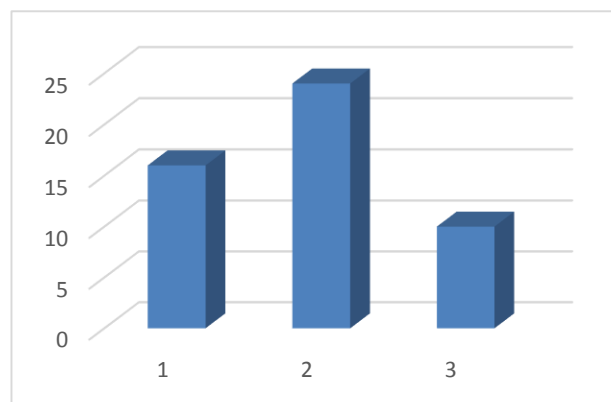


Figura 11: Variable Plan de capacitación

Descripción:

Respecto a la variable de plan de capacitación observamos que el 48.0% de los encuestados afirman que están en desacuerdo, además el 32.0% nos dice que están muy en desacuerdo y 20.0% ni están de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 13: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 11

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	4.0
2	10	20.0
3	27	54.0
4	11	22.0
Total	50	100.0

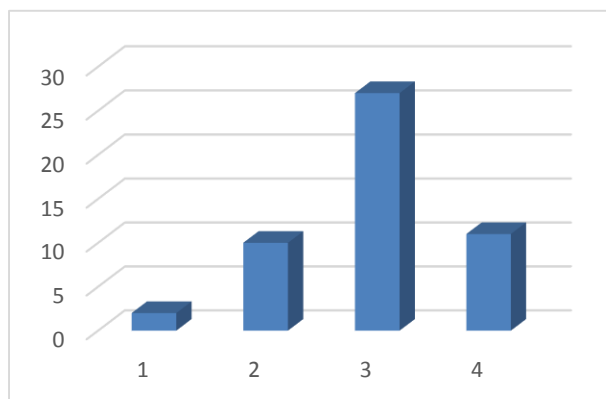


Figura 12: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 54.0% de los encuestados ni están de acuerdo ni en desacuerdo, además el 22.0% nos dice que están de acuerdo, el 20.0% están en desacuerdo, y el 4.0% piensan muy en desacuerdo.

Tabla 14: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 12

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	8	16.0
2	15	30.0
3	22	44.0
4	5	10.0
Total	50	100.0

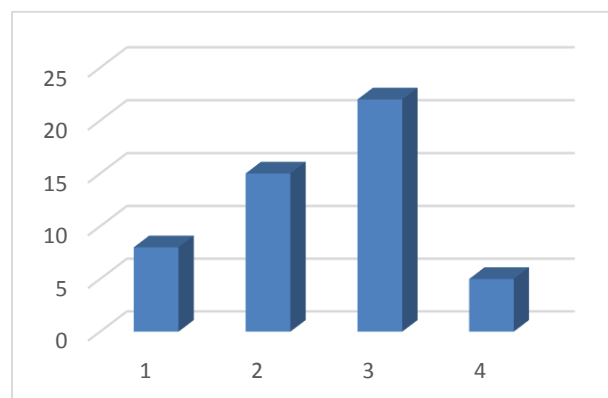


Figura 13: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 44.0% de los encuestados ni están de acuerdo ni en desacuerdo, además el 30.0% nos dice que están en desacuerdo, el 16.0% están muy en desacuerdo, y el 10.0% están de acuerdo.

Tabla 15: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 13

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	4.0
2	7	14.0
3	29	58.0
4	12	24.0
Total	50	100.0

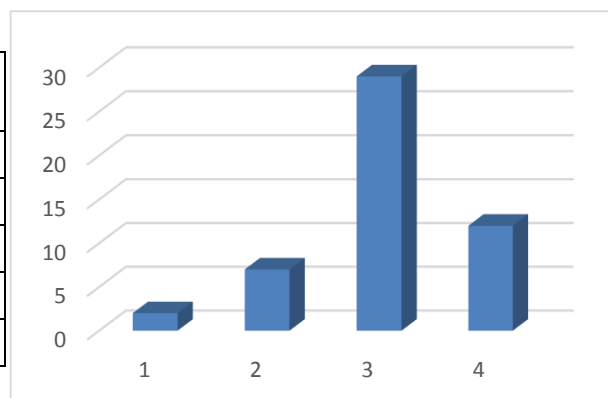


Figura 14: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 58.0% de los encuestados ni están de acuerdo ni en desacuerdo, además el 24.0% nos dice que están de acuerdo, el 14.0% están en desacuerdo, y el 4.0% están muy en desacuerdo.

Tabla 16: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 14

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	9	18.0
3	24	48.0
4	17	34.0
Total	50	100.0

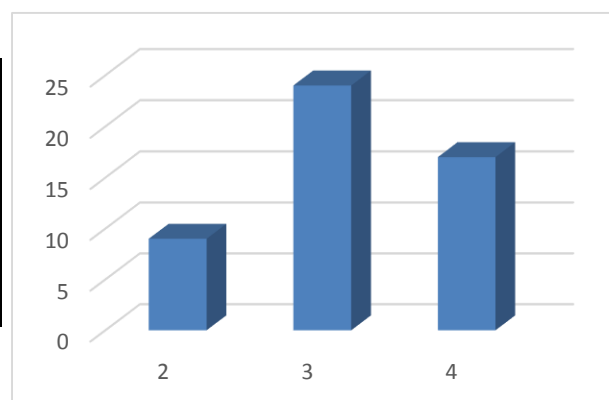


Figura 15: Variable Desempeño Laboral

## Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 48.0% de los encuestados están ni acuerdo ni en desacuerdo, además el 34.0% nos dice que están de acuerdo, el 18.0% están en desacuerdo.

Tabla 17: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 15

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	6	12.0
3	27	54.0
4	17	34.0
Total	50	100.0

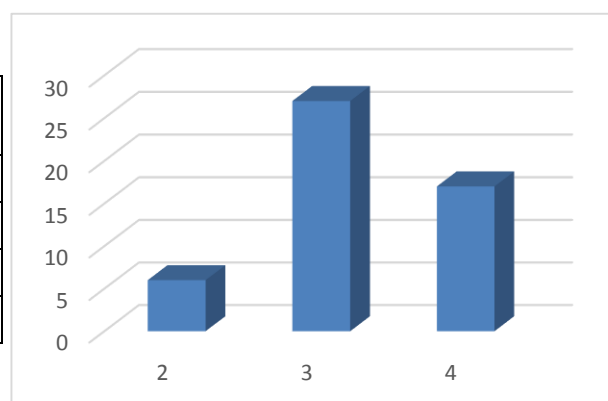


Figura 16: Variable Desempeño Laboral

## Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 54.0% de los encuestados ni están de acuerdo ni en desacuerdo, además el 34.0% nos dice que están de acuerdo, el 12.0% están en desacuerdo.

Tabla 18: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 16

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	7	14.0
3	21	42.0
4	22	44.0
Total	50	100.0

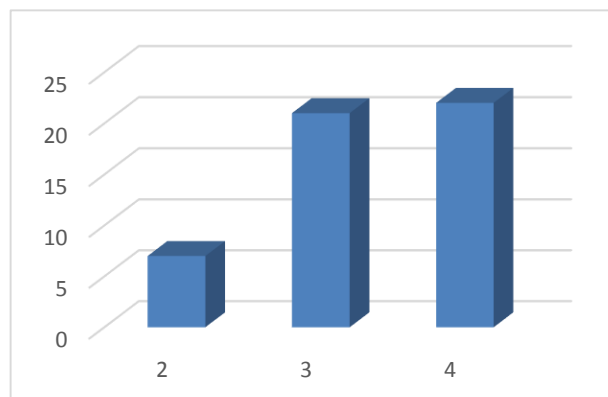


Figura 17: Variable Desempeño Laboral

## Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 44.0% de los encuestados están de acuerdo, además el 42.0% nos dice que ni están de acuerdo ni en desacuerdo, el 14.0% están en desacuerdo.

Tabla 19: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 17

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	9	18.0
3	19	38.0
4	22	44.0
Total	50	100.0

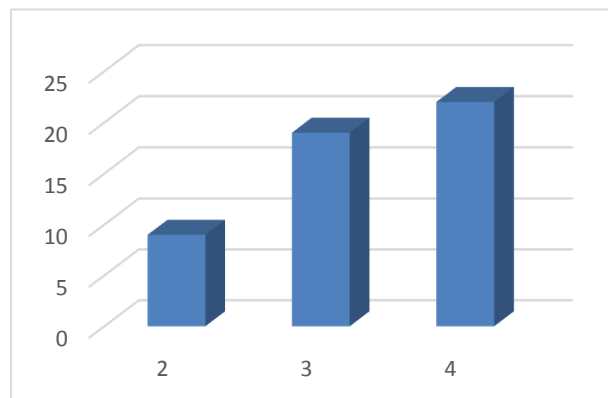


Figura 18: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 44.0% de los encuestados están de acuerdo, además el 38.0% nos dice que ni están de acuerdo ni en desacuerdo, el 18.0% están en desacuerdo.

Tabla 20: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 18

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	10	20.0
3	25	50.0
4	15	30.0
Total	50	100.0

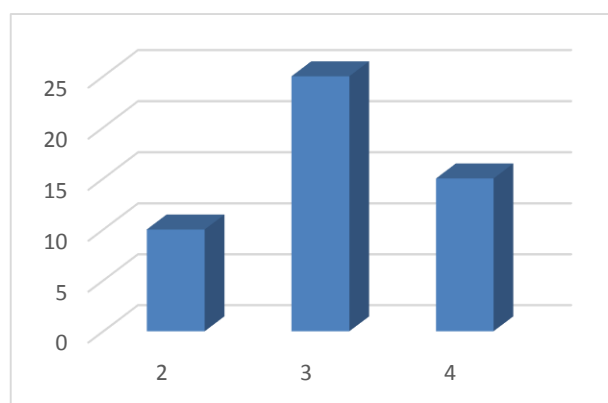


Figura 19: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 50.0% de los encuestados ni están de acuerdo ni en desacuerdo, además el 30.0% nos dice que están de acuerdo, el 20.0% están en desacuerdo.



Tabla 21: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 19

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	4.0
2	14	28.0
3	15	30.0
4	19	38.0
Total	50	100.0

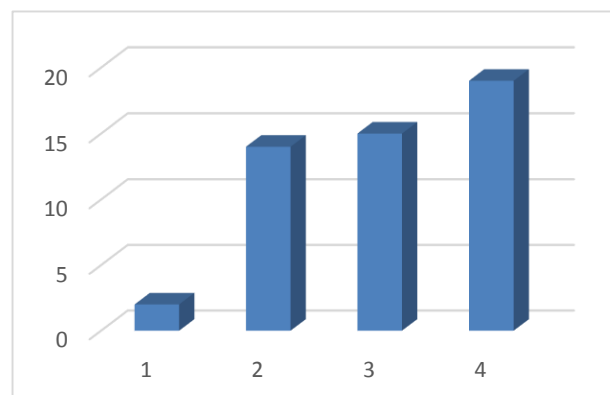


Figura 20: Variable Desempeño Laboral

## Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 38.0% de los encuestados están de acuerdo, además el 30.0% nos dice que están ni acuerdo ni en desacuerdo, el 28.0% están en desacuerdo y 4.0% están muy en desacuerdo.

Tabla 22: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 20

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	2.0
2	13	26.0
3	24	48.0
4	12	24.0
Total	50	100.0

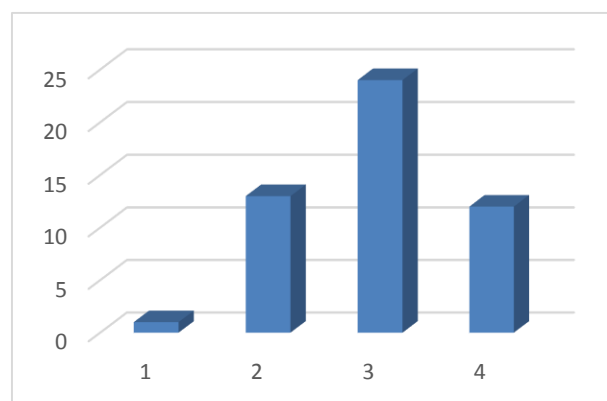


Figura 21: Variable Desempeño Laboral

## Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 48.0% de los encuestados están ni acuerdo ni en desacuerdo, además el 26.0% nos dice que están en desacuerdo, el 24.0% están de acuerdo y 2.0% están muy en desacuerdo.

Tabla 23: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 21

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	12	24.0
3	23	46.0
4	15	30.0
Total	50	100.0

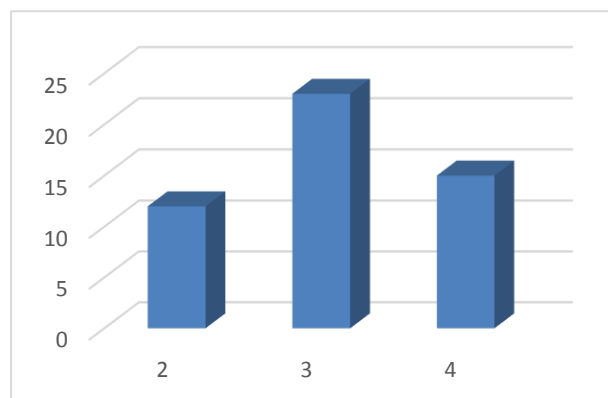


Figura 22: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 46.0% de los encuestados están ni acuerdo ni en desacuerdo, además el 30.0% nos dice que están de acuerdo, el 24.0% están en desacuerdo.

Tabla 24: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 22

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	14	28.0
3	28	56.0
4	8	16.0
Total	50	100.0

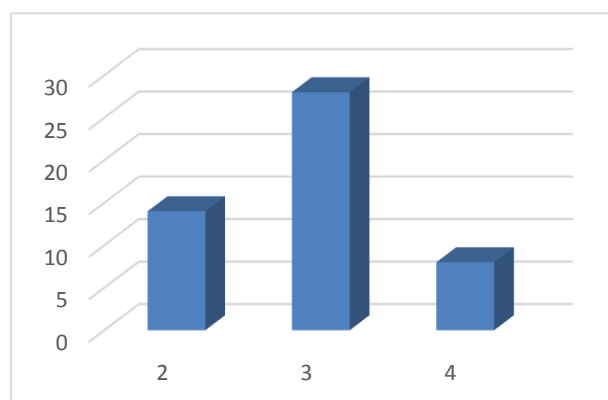


Figura 23: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 56.0% de los encuestados están ni acuerdo ni en desacuerdo, además el 28.0% nos dice que están en desacuerdo, el 16.0% están de acuerdo.

Tabla 25: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 23

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	10	20.0
3	18	36.0
4	22	44.0
Total	50	100.0

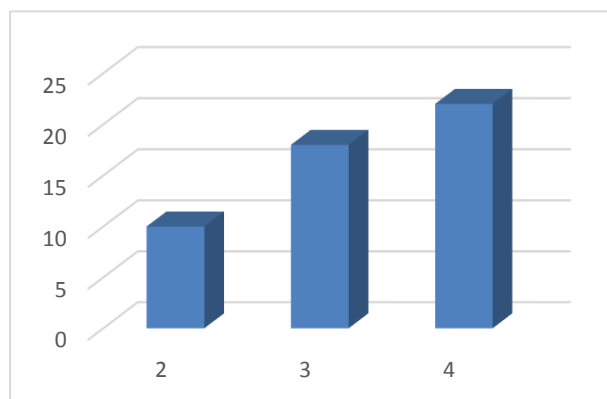


Figura 24: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 44.0% de los encuestados están de acuerdo, además el 36.0% nos dice que están ni acuerdo ni en desacuerdo, el 20.0% están en desacuerdo.

Tabla 26: Variable: Desempeño laboral- Pgta. 24

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	3	6.0
3	15	30.0
4	31	62.0
5	1	2.0
Total	50	100.0

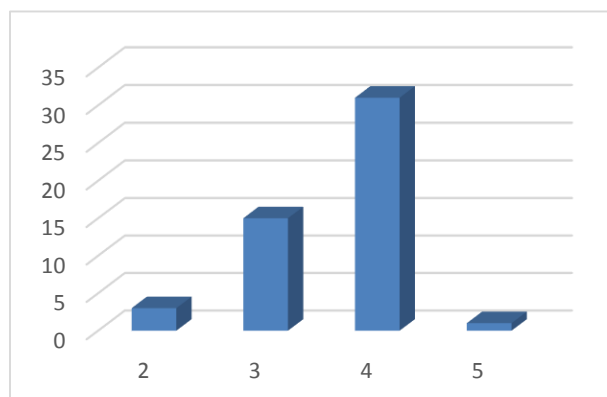


Figura 25: Variable Desempeño Laboral

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral observamos que el 62.0% de los encuestados están de acuerdo, además el 30.0% nos dice que están ni acuerdo ni en desacuerdo, el 6.0% están en desacuerdo y 2.0% muy de acuerdo.

### 5.3 Discusión de resultados

Para probar la Hipótesis General, la Hipótesis Especifica 1, Hipótesis Especifica 2 y la Hipótesis específica 3, debemos hacer cruces de las preguntas de la Variable Independiente (Plan de capacitación) con las preguntas de la Variable Dependiente (Desempeño laboral), donde se probará las hipótesis:

Ho: PVI, PVD son independientes

HG: PVD está asociada con la PVI

Para probar estas hipótesis, usaremos como estudio de prueba la Chi Cuadrado.

Al final de este proceso de Prueba de Hipótesis se obtiene la siguiente matriz:

		Desempeño Laboral															
		RELACIONES INTERPERSONALES Y COMUNICACIÓN				DESEMPEÑO								IDENTIDAD CON LA ENTIDAD			
		P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24		
Plan de capacitación	TALLER - CURSO - CONFERENCIAS	P01	XXX				XXX		XXX	XXX	XXX		XXX	XXX			
		P02	XXX					XXX		XXX	XXX		xxx	XXX			
		P03	XXX				XXX	XXX	XXX		XXX		XXX		XXX		
		P04													XXX		
		P05										XXX				XXX	
		P06	XXX					XXX			XXX			XXX	XXX		
	DIPLOMADO O PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN	P07													XXX		
		P08													XXX	XXX	
	CAPACITACIÓN INTERINSTITUCIONAL Y PASANTÍAS	P09										XXX		XXX	XXX	XXX	
		P10															

Las celdas que se encuentran marcadas con XXX, esto quiere decir que se rechaza la Ho, por tanto, se acepta la relación.

Por tanto, la verificación de las Hipótesis del Trabajo de tesis es:

HE1: El desempeño laboral grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a los programas de talleres, cursos y conferencias

HE2: El desempeño laboral grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la programación de diplomados o programas de especialización

HE3: El desempeño laboral grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la capacitación interinstitucional y pasantías

Considerando que la validez de las HE1, HE2, HE3 han sido verificadas, de manera inmediata abríamos verificado la hipótesis general.

## **CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

1. El diagnóstico de las necesidades de la capacitación, es la parte fundamental del programa de capacitación.
2. La capacitación laboral ha tenido un avance desde el siglo xx hasta ahora, que se ha convertido en una pieza importante para las instituciones.
3. Conforme la DGER planifica y programa talleres, cursos y conferencias a donde sus trabajadores asisten de acuerdo al sistema de inscripción o aprueba la solicitud de auspicio para la asistencia siempre que el tema sea útil para la institución, siempre que la asistencia a estos eventos no interfiera a las funciones normales de trabajo con lo que podemos lograr que los grupos de trabajo que se conforman muestren mística y orgullo de pertenecer a la DGER, así mismo, el participar en estos eventos genera estima y valoración de los aportes en el trabajo, como componente de un grupo de trabajo demuestran responsabilidad y no requieren supervisión.
4. Conforme la DGER planifica y programa, diplomados y programas de especialización para sus trabajadores, siempre que los temas tratados sean de actualidad, podemos lograr que los grupos de trabajo que se conforman muestren mística y orgullo de pertenecer a la DGER.
5. Conforme la DGER planifica y programa los cursos de capacitación interinstitucional y pasantías, siempre que el programa sea beneficioso para las funciones que desarrolla el

beneficiario en la institución, podemos lograr que los grupos de trabajo que se conforman muestren mística y orgullo de pertenecer a la DGER.

6. La implementación de capacitación es muy útil tanto para los trabajadores como para la propia institución, puesto que al capacitarse se desarrollan más intelectualmente como profesionalmente. En consecuencia, a ello el personal capacitado se desempeñará mucho mejor y llegarán a cumplir las metas de la institución.

### **RECOMENDACIONES**

1. La Dirección de Electrificación Rural, debe realizar capacitaciones de forma lo requieran o lo soliciten los trabajadores para que el desempeño laboral de estos se fortalezca.
2. Para obtener un mayor beneficio con las capacitaciones, se debe aplicar temas útiles en relación con la institución.
3. Es importante que se maneje el plan de capacitación respetando los lineamientos para obtener óptimos resultados.
4. Se recomienda planificar cursos, talleres, diplomados, programas de especialización, pasantías.
5. Realizar de manera periódica una encuesta a los jefes, con respecto al desempeño a los grupos de trabajadores de proyectos. Y así al conocerlas se podrá plantear estrategias al plan de capacitación.
6. Realizar el seguimiento de los beneficios que se obtuvo de la implementación del plan de capacitación, así como también las aplicaciones que hicieron los trabajadores.
7. Realizar las evaluaciones de desempeño laboral de los trabajadores, no solo de los jefes sino también de sus propios compañeros de trabajo.

## REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional Interna. España: Netbiblo S.I
- Chiavenato, Idalberto (2002), Administración de Recursos Humanos, México.
- Chiavenato, Idalberto (2007), Administración de Recursos Humanos, México, Editorial: McGRAW-HILL
- Chiavenato, Idalberto (2009), Administración de Recursos Humanos, México, Editorial: McGRAW-HILL
- Krieger, Enrique B. Franklin (2011) Comportamiento Organizacional, México.
- Mead, G. (1934). Espíritu, persona y sociedad: desde el punto de vista del conductivismo social. Argentina: Paidós Iberica.
- Stephen P. Robbins (2009), Comportamiento Organizacional, México
- Valera, Gary Dessler & Ricardo (2011), Administración de Recursos Humanos, México, editorial: Pearson educación.
- <https://www.questionpro.com/blog/es/competencia-laboral/>
- <https://prezi.com/lgcgxrhwnuab/linea-del-tiempo-sobre-la-historia-de-la-capacitacion/>
- <https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-universitaria-30220.pdf>

<https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/Ley%2030057.pdf>

<https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2016/Res141-2016-SERVIR-PE.pdf>

[http://www.th.usm.cl/wp-content/files\\_flutter/1253215645rrhh.pdf](http://www.th.usm.cl/wp-content/files_flutter/1253215645rrhh.pdf)



Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p><b>Problema Principal</b> ¿La elaboración de un Plan de Capacitación incide en el desempeño de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?</p>	<p><b>Objetivo Principal</b> Determinar como la elaboración del Plan de Capacitación incide en el desempeño de los grupos de trabajo de la ejecución de proyectos en la DGER</p>	<p><b>Hipótesis Principal</b> El desempeño laboral de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la implementación del Plan de Capacitación</p>	<p>Plan de Capacitación</p>	<p>Diplomado o Programa de especialización  Diplomado y Programa de especialización  Capacitación interinstitucional y Pasantías</p>	<p>Taller  Curso  Conferencia  Diplomado o Programa de especialización  Capacitación interinstitucional o Pasantías</p>

**Apéndice A – N° 02: Matriz de consistencia**

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p><b>Problema Secundarios</b></p> <p>A. ¿La elaboración de un Plan de Capacitación de talleres, cursos y conferencias incide en el desempeño de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?</p> <p>B. ¿La elaboración de un Plan de Capacitación de diplomados y programas de</p>	<p><b>Objetivo Secundarios</b></p> <p>A. Determinar como la elaboración del Plan de Capacitación de talleres, cursos y conferencias incide en el desempeño de los grupos de trabajo de la ejecución de proyectos en la DGER</p> <p>B. Determinar como la elaboración del Plan de Capacitación de conferencias y programas de especialización incide en el desempeño de los grupos de trabajo de la</p>	<p><b>Hipótesis Secundarias</b></p> <p>A. El desempeño laboral de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la implementación del Plan de Capacitación de talleres, cursos y conferencias.</p> <p>B. El desempeño laboral de los grupos de trabajo de ejecución de</p>	<p>Desempeño Laboral</p>	<p>RELACIONES INTERPERSONALES Y COMUNICACIÓN</p> <p>DESEMPEÑO</p>	<p>RELACIONES INTERPERSONALES</p> <p>COMUNICACIÓN</p> <p>COMPETENCIAS MANUALES OPERATIVAS Y</p> <p>COMPETENCIAS: SABERES</p> <p>COMPETENCIAS: SABERES APLICACIONES Y</p>

<p>especialización incide en el desempeño de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?</p> <p>C. ¿La elaboración de un Plan de Capacitación interinstitucional y pasantías incide en el desempeño de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?</p>	<p>ejecución de proyectos en la DGER</p> <p>C. Determinar como la elaboración del Plan de Capacitación interinstitucional y pasantías incide en el desempeño de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER?</p>	<p>proyectos en la DGER está asociado a la implementación del Plan de Capacitación de conferencias y programas de especialización.</p> <p>C. El desempeño laboral de los grupos de trabajo de ejecución de proyectos en la DGER está asociado a la implementación del Plan de Capacitación de conferencias y programas de especialización.</p>		<p>IDENTIDAD CON LA ENTIDAD</p>	<p>COMPROMISO</p> <p>ORGULLO DE PERTENENCIA</p>
--	---	--	--	---------------------------------	---

**Apéndice B – N° 01: Cronograma para el PDP**

Año anterior a la vigencia del PDP

Año de vigencia del PDP

Fase 1:

Conformación del  
Comité de Planificación  
de la Capacitación

Fase 2:

Sensibilización sobre la  
importancia de la  
capacitación

Fase 3, a):

Desarrollo del DNC  
(primera versión)Definición de  
presupuesto para  
capacitación

Fase 3, b):

Desarrollo del DNC  
(segunda versión)

Fase 4:

Elaboración del PDP

I. Planificación de la capacitación

**Apéndice C – N° 01: Valores y Rangos de los Criterios de Pertinencia de las Acciones de Capacitación de Tipo Formación Laboral**

Valor de Criterio	CRITERIOS DE PERTINENCIA		
	A Beneficio de la Acción de capacitación	B Tipo de Funciones del servidor	C Objetivos de Capacitación
3	Beneficio Alto	Funciones sustantivas o de administración interna	Objetivo de Desempeño
2	Beneficio Intermedio	Funciones directivas	Objetivo de Aprendizaje (conocimientos y habilidades)
1	Beneficio Bajo	Funciones de soporte o complemento	Objetivos de Aprendizaje (solo conocimientos=
Rango de pertinencia	3-4-5-6-7-8-9		

**Criterio A: Beneficio de la Acción de Capacitación**

Es el valor que otorga el responsable del órgano o unidad orgánica, considerando si la capacitación aporta a la mejora de la función del servidor, a la mejora del órgano o unidad orgánica o si contribuye a la mejora de objetivos estratégicos de la entidad.

Por ejemplo: Si el responsable del órgano o unidad orgánica determina que la Acción de Capacitación es de Beneficio Alto, el valor del criterio será tres (3). Si dicho responsable determina que la Acción de Capacitación es de Beneficio Bajo, el valor del criterio será uno (1).

**Criterio B: Funciones que desarrolla el servidor**

➤ **Funciones sustantiva o de administración interna:**

**Funciones sustantivas:** Son aquellas directamente vinculadas con la formación, ejecución y evaluación de políticas públicas, así como aquellas actividades normativas, de asesoría técnica y de ejecución directamente vinculadas a los objetivos de las entidades, establecidos en el marco de sus normas sustantivas.

**Funciones de administración interna:** Son aquellas que permiten el funcionamiento de la entidad y son el soporte para el ejercicio de las funciones sustantivas. Son funciones de administración interna las de planificación, presupuesto, contabilidad, racionalización, organización, recursos humanos, sistemas de información y comunicación, asesoría jurídica, gestión financiera, gestión de medios materiales,

abastecimiento; entre otros según la naturaleza de cada entidad. Funciones directivas: Son aquellas realizadas por los directivos de la entidad. Funciones de soporte o complemento: Son aquellas funciones indirectamente vinculadas al cumplimiento de las funciones sustantivas y de administración interna (asesores, asistentes administrativos, operadores de mantenimiento, limpieza, conserjería, entre otros)

Por ejemplo: Si el beneficiario de capacitación desempeña funciones directivas, el valor del criterio será dos (2). Si el beneficiario de capacitación desempeña funciones de soporte o complemento, el valor del criterio será uno (1).

#### Criterio C: Objetivo de Capacitación

Se otorga el valor de acuerdo al tipo de objetivo de capacitación:

**Objetivo de Desempeño:** Hace referencia a lo que el servidor debe estar en capacidad de hacer en su trabajo después de un plazo máximo de 6 meses de finalizada la Acción de Capacitación. Este objetivo se orienta a la aplicación práctica del conocimiento y/o habilidad aprendida en la capacitación y en el puesto de trabajo, a través del desarrollo de un producto, de una herramienta, de un procedimiento, de una actividad.

**Objetivo de Aprendizaje:** Hace referencia a lo que el servidor debe estar en capacidad de "saber" o "saber hacer" durante o al finalizar la Acción de Capacitación. Este objetivo está orientado a:

- a. Solo conocimientos (teóricos o prácticos)
- b. Conocimientos y habilidades (conocimientos que permiten desarrollar destrezas en una determinada materia).

Por ejemplo: Si la Acción de Capacitación tiene un Objetivo de Desempeño, el valor del criterio será tres (3). Si la Acción de Capacitación tiene un Objetivo de Aprendizaje de conocimientos y habilidades, el valor del criterio será dos (2). Si la Acción de Capacitación tiene un Objetivo de Aprendizaje de sólo conocimientos, el valor del criterio será uno (1).

La suma del valor de cada criterio da como resultado el Rango de pertinencia de la capacitación. Dicho rango puede ser como mínimo tres (3) y como máximo nueve (9).