



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA  
INDUSTRIAL**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Ingeniero Industrial**

Propuesta de Plan de Capacitación en Competencias Técnicas del personal de producción para mejorar el desempeño laboral en la empresa ITELSAC Company S.R.L, Piura 2019

**AUTOR:**

Farfán Ortiz, Wilian (ORCID: 0000-0002-0973-7047)

**ASESOR:**

Mg. Seminario Atarama, Mario Roberto (ORCID: 0000-0002-9210-3650)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión Empresarial y Productiva

**PIURA- PERÚ**

2019

## **Dedicatoria**

A mi familia, mis padres: Gladis Ortiz y Alfonso Farfán quienes han sido parte fundamental a lo largo de este camino para poder culminar con éxito mi carrera profesional.

## **Agradecimiento**

Al finalizar este trabajo quiero utilizar este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez y a mi hermana Any Farfán por su paciencia que ha tenido a mí.

a los docentes de esta prestigiosa Universidad César Vallejo, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de mi carrera profesional, por su valioso aporte para cumplir mi meta y culminar con éxito mi carrera.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de Autenticidad

Yo Farfán Ortiz, Wilian, con DNI: 46797748, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaña es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presentan en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, 21 de diciembre del 2019.



---

Farfán Ortiz, Wilian  
DNI: 46797748

## Índice

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del Jurado .....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO .....	17
2.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	17
2.2. Operacionalización de variables .....	18
2.3. Población, Muestra y Muestreo .....	19
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	19
2.5. Métodos de análisis de datos .....	21
2.6. Procedimiento .....	21
2.7. Aspectos éticos .....	21
III. RESULTADOS.....	22
IV. DISCUSIÓN .....	25
V. CONCLUSIONES.....	27
VI. RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS .....	29
ANEXOS.....	33
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	33
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos .....	34
Anexo 3: Validación de los instrumentos de recolección de datos.....	37
Anexo 4: Resultados estadísticos.....	43
Anexo 5: Plan de capacitación en competencias técnicas .....	52
Anexo 6: Acta de originalidad.....	68
Anexo 7: Pantallazo de Software turnitin .....	69
Anexo 8: Autorización de publicación de tesis .....	70
Anexo 9: Autorización de visión final .....	71

## Índice de tablas

<b>Tabla 1:</b> Operacionalización de las variables.....	18
<b>Tabla 2:</b> Evaluación del desempeño laboral .....	20
<b>Tabla 3:</b> Resultados porcentuales por ítem de la competencia técnica. ....	23
<b>Tabla 4:</b> Resultados porcentuales por ítem de la competencia metodológica. ....	23
<b>Tabla 5:</b> Resultados porcentuales por ítem de la competencia social. ....	24
<b>Tabla 6:</b> Resultados porcentuales por ítem de la competencia participativa. ....	24

## Índice de figuras

Figura 1: Grado de conocimiento en las competencias del personal de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019.....	22
Figura 2: Cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo. ....	43
Figura 3: Experiencia en el puesto que desempeña .....	43
Figura 4: Busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña .....	44
Figura 5: Usted se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades.....	44
Figura 6: Es disciplinado en su puesto de trabajo.....	45
Figura 7: Asume el rol de entrenador de sus compañeros con el fin de ayudarlos a desempeñar su labor correctamente.....	45
Figura 8: Cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo. ....	46
Figura 9: Cuenta con experiencia en el puesto que desempeña.....	46
Figura 10: Busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña. ....	47
Figura 11: Usted se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades.....	47
Figura 12: Ayuda a las personas dentro de su área y a otras relacionadas con el fin de crear relaciones de confianza.....	48
Figura 13: Mantiene una adecuada relación con sus colegas y trabaja en equipo para lograr los objetivos planeados.....	48
Figura 14: Se adapta con facilidad a los cambios que hay dentro de la organización de la empresa. ....	49
Figura 15: Mantiene un alto rendimiento aún en situaciones exigentes, en donde se deben cumplir con muchas responsabilidades laborales .....	49
Figura 16: Toma decisiones que requieren de compromiso y esfuerzo mayores a los habituales. ....	50
Figura 17: Actúas por iniciativa propia en la búsqueda del crecimiento de la empresa y del área de trabajo .....	50
Figura 18: Promueve la participación y la generación de ideas entre los colaboradores .....	51
Figura 19: Demuestra preocupación por cumplir con sus funciones y mejorar en su trabajo .....	51

## **RESUMEN**

La investigación titulada “Propuesta de Plan de Capacitación en Competencias Técnicas del personal de producción para mejorar el desempeño laboral en la empresa ITELSAC Company S.R.L, Piura 2019”, tuvo como objetivo principal “desarrollar un diseño de evaluación de competencias del personal de producción para mejorar el desempeño laboral en la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”. El tipo de investigación desarrollada fue aplicada con diseño descriptivo. La población estuvo conformada por un total de 20 trabajadores, que se desempeñan en el cargo de técnicos electricistas de la Empresa Itelsac Company SRL. La técnica empleada consistió en la encuesta y se utilizaron los instrumentos como el cuestionario. Determinó que Se determinó el nivel de desempeño alcanzado en competencias técnicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, encontrándose que el 100% de la población responde entre nunca o a veces con el cumplimiento de dichas competencias. Concluye que los resultados de la evaluación del nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019. Recomienda al personal de recursos humanos que para el proceso de selección de personal elaboren un mejor procedimiento de captación del personal que tenga en cuenta las 4 dimensiones de las competencias para evitar problemas a la empresa en el logro de los servicios prestados.

Palabras clave: Plan de capacitación, competencias técnicas, desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

The research entitled "Proposal for Training Plan in Technical Skills of production personnel to improve job performance in ITELSAC Company S.R.L, Piura 2019", had as its main objective "to develop an evaluation design of competencies of production personnel to improve work performance at Itelsac Company S.R.L, Piura 2019";. The type of research developed was applied with descriptive design. The population consisted of a total of 20 workers, who serve as electrical technicians of the Itelsac Company SRL. The technique used consisted of the survey and the instruments such as the questionnaire were used. It determined that the level of performance achieved in technical competences by workers in the production area of Itelsac Company S.R.L, Piura 2019 was determined," finding that 100% of the population is accounted for between never or sometimes compliance with competencies. It concludes that the results of the evaluation of the level of performance achieved in methodological competences by the workers of the production area of the company Itelsac Company S.R.L, Piura 2019. Recommends that human resources personnel develop a better recruitment procedure for staff to take account of the 4 dimensions of the skills to avoid problems for the company in the achievement of services Provided.

Keywords: Training plan, technical skills, work performance.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación se realizó con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa ITELSAC Company S.R.L, Piura 2019 a través de una propuesta de plan de capacitación en competencias técnicas del personal de producción. En este capítulo se expone la realidad problemática que dio pie a la presente investigación, los trabajos previos usados como antecedentes, las teorías relacionadas que sustentan de manera científica la investigación, las justificaciones del desarrollo de la investigación, la formalización del problema mediante preguntas, las hipótesis planteadas y el objetivo general y específicos.

Actualmente el mundo es cada vez más complejo en que las empresas buscan mejorar sus procesos para lograr competitividad en el mercado, para alcanzar este objetivo necesitan del potencial humano. Las organizaciones enfrentan retos y cambios constantes, por ello requieren de una fuerza laboral que cuente con habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para cada puesto. Las empresas han cambiado totalmente sus estrategias de selección de personal, tomando en cuenta no solo el conocimiento, sino también las habilidades y aptitudes de los posibles candidatos.

El Perú como país que se encuentra en vías de desarrollo, necesita mejorar sus procesos productivos, para dicho propósito es esencial el capital humano. Las grandes empresas del país son capaces de adaptarse con rapidez a los cambios, debido a la gestión estratégica de personas que realizan. Sin embargo, en algunas zonas del país la generalidad son empresas de menor dimensión. De este modo por su naturaleza, las pequeñas empresas apenas cuentan con una estructura organizacional definida, lo que dificulta la adecuada gestión del talento humano.

La gestión del talento humano es de vital importancia en una organización, independientemente del número de trabajadores con que esta cuenta, siendo uno de sus principales retos mejorar la gestión de personas y estar al tanto del desempeño laboral de sus trabajadores. De esta manera pueden detectar las deficiencias de su organización y corregirlas en el menor tiempo posible. Del mismo modo, la medición del desempeño laboral, permite conocer las competencias de los trabajadores, identificar las necesidades de capacitación que permitan elevar la calidad de los procesos productivos. Dentro de este

contexto es importante destacar la presencia en la provincia de Piura de una pequeña organización denominada ITELSAC COMPANY S.R.L, la cual se dedica principalmente al control y monitoreo del servicio eléctrico de alumbrado público, baja y media tensión. ITELSAC COMPANY S.R.L, está ubicada en la AV. Grau, provincia de Piura, la empresa cuenta con una planilla de 20 trabajadores en el área de producción. Desde el año 2012 la empresa ITELSAC COMPANY S.R.L junto al organismo supervisor de energía y minas (OSINERMINING), inspecciona la calidad de voltaje que ELECTRONOROESTE S.A brinda a todos sus clientes, mediante analizadores de redes eléctricas.

La empresa posee una estructura piramidal contando con 2 coordinaciones de línea, la coordinación del área de producción y la coordinación del área de seguridad. El área de producción gestiona el plan de trabajo, teniendo como potestad la asignación diaria de las tareas que debe realizar cada cuadrilla en campo. Asimismo, se encarga de la gestión de equipos, herramientas y materiales necesarios para los procesos de producción, por tanto, tiene que suministrar, custodiar y resguardar dichos recursos.

Por su parte, el área de seguridad se desenvuelve en aplicar todos los reglamentos del sistema de seguridad, salud y medio ambiente (SSGSMA) y evitar accidentes laborales manteniendo la integridad del personal técnico. Es evidente que la empresa no cuenta con un área de recursos humanos, por lo cual la tarea de supervisión y preparación es ejecutada por el área de producción.

Anteriormente, ITELSAC COMPANY S.R.L, contaba con personal técnico con un amplio conocimiento en el rubro, quienes cumplían con los objetivos en el tiempo acordado; sin embargo, en los últimos dos años, la empresa ha tenido varias dificultades. Para iniciar, ha recibido multas por incumplimiento en la ejecución de las tareas asignadas, pues el personal no cuenta con la experiencia para realizar sus funciones en las fechas establecidas. Este problema se da por la falta de gestión en recursos humanos, ya que la empresa no muestra interés en incentivar la permanencia de los trabajadores en la empresa.

En estas circunstancias, se han presentado renuncias por parte del personal técnico, lo que obliga a realizar un reclutamiento de personal, incorporándose nuevos elementos que no cumplen con el perfil de trabajo (ver la tabla N°01), los cuales deben recibir entrenamiento y capacitación, lo que retrasa las labores diarias. Al analizar las causas de la renuncia del personal, se ha observado que el trabajador no se encuentra satisfecho con la compensación

salarial otorgada por la empresa y no perciben que los jefes valoren su desempeño profesional.

**Tabla N°01: Perfil del trabajador**

<b>Identificación del puesto</b>	<b>Técnico Electricista</b>
Área	Producción
Funciones Principales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalar, mantener, y custodiar la integridad de los equipos eléctricos.</li> <li>- Determina el amperaje eléctrico que soportan los analizadores de redes.</li> <li>- Chequear las condiciones eléctricas de los equipos analizadores de red.</li> <li>- Realiza mantenimiento de postes para alumbrado.</li> <li>- Ubica el cableado adecuado para la instalación de equipos y/o aparatos eléctricos.</li> <li>- Realizar toma de datos para garantizar el buen funcionamiento, detecta fugas eléctricas y alteraciones a la hora de la instalación - Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral</li> </ul>
Formación	Técnico Superior Universitario en Electricidad. Capacitaciones en el proceso de instalación de analizadores
Experiencia	Mínimo 2 años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de electricidad
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entender diagramas y dibujos técnicos</li> <li>- Mantener calma bajo presión</li> <li>- Prestar atención al detalle</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Habilidad para resolver problemas</li> </ul>
Otros conocimientos	Manejo de instrumentos a utilizar para la reparación y mantenimiento a equipos eléctricos

Fuente: Empresa Itelsac

Sin embargo, la empresa no puede tomar decisiones sobre la mejora del salario del personal, ya que no existe un sistema formal que permita calificar el desempeño laboral del personal de la empresa.

De mantenerse esta situación la empresa podría disminuir sus niveles de productividad, ya que el personal nuevo demora en adaptarse a la empresa, además que se incurren en costos de capacitación. Por ello, para perfeccionar la gestión del personal y lograr que mejore la satisfacción en los colaboradores se necesita medir el desempeño laboral de los trabajadores

Existen diversos métodos de evaluación del desempeño laboral, pero para fines de la investigación, se ha creído conveniente utilizar la evaluación por competencias, pues permite reconocer cuáles son las habilidades, conocimientos y aptitudes del capital humano, así como conocer las competencias que se deben mejorar.

En base a esta problemática la investigación intenta conocer ¿Cómo desarrollar un diseño de evaluación de competencias del personal de producción para mejorar el desempeño laboral en la empresa ITELSAC COMPANY S.R.L. Piura 2019? Con la finalidad de establecer las competencias de los trabajadores de la empresa y de acuerdo a ello, se tomen las decisiones de gestión pertinentes para mejorar la productividad laboral.

Para la realización de la presente investigación se hizo una búsqueda de antecedentes relacionados con las variables, los trabajos revisados pretenden comprender la relación existente entre la competencia y el desempeño laboral, destacando las investigaciones de Arriaga (2015); Guambuguete (2015), Palmar y Valero (2014), Laruta y Humpiri (2017), Espinoza (2017), Montoya (2015).

Guambuguete, (2015) realiza una investigación cuyo objetivo es la aplicación de un modelo de gestión por competencias para la mejora de los servicios que presta la empresa La Esperanza Wholesaleinn S.A., así como determinar cuáles son los factores que influyen en el entorno organizacional y en los perfiles profesionales de los colaboradores, como instrumentos de medición utiliza cuestionarios que fueron utilizados tanto para los empleados y clientes de la empresa cuya población total es 183 personas, también aplico otro instrumento de medición como las entrevistas que fueron aplicadas con el fin de obtener información más confidencial sobre la administración del recurso humano en la empresa, esta fue aplicada al gerente de la empresa con un total de 10 preguntas. Finalmente concluye

destacando la importancia del efecto que tiene la aplicación del modelo de gestión por competencias en una empresa determinada, pues ésta aporta en la cultura organizacional de la misma, contribuyendo en las expectativas tanto de los clientes como trabajadores, componentes importantes que ayudaran en la consecución de los objetivos y metas de la empresa.

De la misma manera Palmar y Valero, (2014), presentan su investigación cuyo fin es la evaluación del desempeño laboral de los gerentes del municipio de Mara en México en base a las competencias que estos tienen, como el nivel y condiciones de competencia, para el posterior análisis acerca sobre cual o cuales son los factores que terminan influyendo en el desempeño de los mismos, la investigación realizada por dichos autores es de tipología descriptiva, no experimental y transversal; asimismo utilizaron cuestionarios como instrumento de medición cada uno con 38 preguntas y fue aplicado a una población de 31 trabajadores del Municipio, entre sus principales resultados encuentran que la mayoría de gerentes del municipio de Mara, cuentan con las competencias básicas ( como aquellas de carácter funcional y conductual) para el puesto que desempeñan, destacando un pequeño porcentaje de los mismos que no cuentan con las competencias necesarias que asegure un adecuado desempeño en sus funciones, esto a criterio de los autores se debe en principio por la politización en la asignación de algunos cargos de confianza.

Asimismo la investigación realizada por Arriaga (2015), presenta un enfoque muy parecido a la realizada por Guambuete, (2015), pero con aplicación al sector salud, tiene como fin valorar el desempeño laboral de profesionales de la Universidad de Juárez Autónoma de Tabasco, que ofrecen el servicio “de carácter social” de enseñanza de la profesión en enfermería, esta investigación es de tipología transversal – cuantitativo, pues utiliza cuestionarios y opiniones de los encuestados (a partir de preguntas no estructuradas) como instrumento de medición, dichos cuestionarios contaban con 21 preguntas, y fue aplicado a una muestra de 256 profesionales de la salud pertenecientes a la Universidad de Juárez Autónoma de Tabasco, los resultados que obtuvieron fueron analizados utilizando la estadística descriptiva, entre sus principales hallazgos encuentran que un 90% de los profesionales tiene un adecuado desempeño en las servicios que ofrecen, asimismo se encontró que un 85% de los mismos cuenta con el perfil requerido en cada puesto.

A diferencia de los antecedentes internacionales, los trabajos nacionales si apuntan a evaluar el desempeño laboral, tomando como referencia las competencias desarrolladas por los trabajadores.

Uno de las investigaciones que se tomó en cuenta es la realizada por Laruta y Humpiri (2017), el cual tiene como objetivo determinar si es que la aplicación de un modelo de gestión por competencias en la Municipalidad Provincial de Caylloma optimiza el desempeño laboral de sus trabajadores. Asimismo, pretende identificar las habilidades, conocimientos y destrezas necesarias en cada puesto de trabajo, para cumplir dichos fines se realiza una encuesta dirigida a 43 trabajadores del área administrativa de la Municipalidad. Como principales resultados se obtienen que los trabajadores tienen un debil formación en competencias, asimismo, las funciones de trabajo son designadas sin analisis previos, lo que genera carga laboral excesiva. Además los colaboradores están de acuerdo en que se debe realizar una evaluación mensual de su desempeño para poder identificar sus debilidades y poder mejorar. Por ello, se recomienda a la institución que implemente un sistema de evaluación del desempeño por competencias, para poder solucionar.

De igual manera una investigación cuya temática es muy parecida a la anterior es la propuesta por Espinoza (2017), esta tiene como propósito el diseño y la aplicación de una evaluación de desempeño de los colaboradores de una pequeña empresa manufacturera (perteneciente a la industria textil), el autor considera de suma importancia establecer un modelo de evaluación de desempeño en la empresa, debido a que los trabajadores no tienen un adecuado desenvolvimiento o desempeño laboral, ante ello plantea demostrar que el modelo establecido en la investigación permitirá clasificar a los trabajadores de acuerdo a sus competencias en áreas donde estos sean más productivos, precisamente los resultados permiten aceptar lo propuesto en la investigación, pues estos indican que los trabajadores cuentan con competencias incluso por encima de los esperado pero que no están en el área donde mejor se desarrollarían, ante ello se recomienda que la empresa debe hacer una adecuada planificación para solucionar esta problemática, lo que permitirá que la empresa tenga mejores niveles de productividad.

Por último una investigación con un enfoque distinto es el desarrollado por Montoya (2015), cuyo propósito es probar las competencias de los colaboradores de la empresa L&S Nassi, a través de una evaluación de desempeño, para ello toma en cuenta como instrumento de

medida los cuestionarios la cual fue aplicado a una muestra de once trabajadores, tomando como base la metodología propuesta por la doctora Martha Alles, los principales resultados de la investigación demuestran que el nivel de competencias del personal de la empresa está muy por debajo de lo que se espera, aceptando la hipótesis planteada, ante ello el Montoya (2015), recomienda en su investigación, la puesta en marcha de una serie de capacitaciones para sus empleados diferenciando a cada uno por áreas y la constante evaluación y actualización de las evaluaciones impartidas.

Las teorías utilizadas en la presente investigación están relacionadas al desempeño laboral, y son respaldadas por autores como: Chiavenato (2011), Robbins y Coulter (2013), Robbins y Judge (2009), Chiavenato (2011), Werther (2013), Ivancevich (2005), Aguirre (2000), Chiavenato (2013), Alles (2013), Brazzolotto (2012), Mejía (2012), Manjarres (2013), Irigoín (2002), Delgado (2009), Vargas (2011).

El desempeño laboral, según Chiavenato (2011), se refiere al comportamiento de los trabajadores, lo que incluye el rendimiento en la realización de sus funciones, su nivel de productividad, el cumplimiento de sus actividades, así como también el esfuerzo con que ejecuta sus funciones.

Por su parte Robbins y Coulter (2013) definen que es un proceso para conocer si una organización, individuo o proceso ha sido exitoso o no en el cumplimiento de sus objetivos en el ámbito laboral.

Por lo tanto, las evaluaciones de desempeño son importantes ya que brindan información para la toma de decisiones como transferencias, ascensos o despidos. Asimismo, representan una oportunidad para identificar las deficiencias en el área, por ejemplo: identifican las competencias, habilidades y aptitudes que son o no desarrolladas completamente o son inadecuadas, para realizar programas de capacitación y corrección. (Robbins y Judge, 2009)

Existen diversos ámbitos en que la evaluación del desempeño es importante y aplicable, lo que incluye: educativo, político, entre otros. Sin embargo, en nuestro enfoque abarcaremos el ámbito laboral. Actualmente, la evaluación del desempeño es la forma más utilizada para determinar cómo se desenvuelve un trabajador en su cargo, así como las expectativas de desarrollo en el mismo.

La evaluación del desempeño es una percepción de cómo cada persona desempeña sus labores, lo que da una perspectiva de su desarrollo para el futuro. Toda evaluación es un proceso para determinar los conocimientos, las cualidades y habilidades de una persona. (Chiavenato, 2011)

De acuerdo a Werther et.al. (2013): “La evaluación del desempeño es un proceso que mide el rendimiento del empleado de manera global, con base a políticas y procedimientos bien definidos”

Por otro lado, Ivancevich (2005) menciona que es la actividad que permite determinar el grado en que un empleado se desarrolla en su puesto de trabajo. En síntesis, la evaluación del desempeño consiste en un proceso para determinar las capacidades de los trabajadores y comprobar si cumplen con las expectativas mínimas requeridas por la empresa.

Pero como es que se inicia este proceso, de acuerdo Gómez et. al. (2010), se inicia identificando las dimensiones del desempeño que logran la eficiencia en un trabajo. Para identificar las dimensiones, se necesita evaluar el puesto de trabajo, y las actividades que este comprende.

Para Aguirre (2000) la evaluación del desempeño es un proceso:

- Continuo: Si bien la evaluación del desempeño se realiza en un instante del tiempo, se debe considerar el comportamiento del individuo durante todo el período de trabajo.
- Sistemático: Para que el proceso sea objetivo, el procedimiento debe ser conocido por todo el personal de forma anticipada, asimismo se deben recoger los resultados de forma precisa en un manual, que es único para toda la organización.
- Orgánico: Pues se debe aplicar a toda la empresa para obtener mejores resultados.

El análisis del desempeño laboral es un instrumento importante para dirigir e inspeccionar a los trabajadores. Sin embargo, no solo ayuda a la empresa, sino también permite el desarrollo profesional del personal.

Chiavenato (2013), indica que la evaluación del desempeño permite instaurar políticas de recompensa salarial, que es la finalidad del presente estudio. Asimismo, ayuda a tomar decisiones de cambios de puestos, así como evaluar si se requieren nuevas capacitaciones,

detectar fallas en los puestos implementados y ayuda a detectar la existencia de problemas personales que perjudican el desempeño

De manera general, las evaluaciones del desempeño laboral según Alles (2013) son útiles para:

- Determinar el nivel de competencias de los trabajadores.
- Determinar el nivel de capacitaciones adecuado para los trabajadores.
- Tomar decisiones sobre promociones y remuneraciones.
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
- La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer cómo hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.

Precisamente para la evaluación del desempeño existe una amplia variedad de métodos de medición, los cuales se dividen en dos grandes grupos:

- Los métodos tradicionales de evaluación de desempeño
- Los métodos modernos de evaluación de desempeño

A su vez estos grupos presentan otras subdivisiones. Los métodos tradicionales de medición se agrupan, de acuerdo al objeto que miden. De esta manera, de acuerdo a Alles (2013) existen tres grupos de estos métodos, lo que se basan en características, en conductas y en resultados.

Los métodos basados en características, permiten identificar el rendimiento individual del personal, lo cual puede ser objetivo en caso que el puesto requiera metas individuales de trabajo. Es decir, permite medir si un empleado presenta las características que la organización considera fundamentales para el presente o futuro. Son los métodos más usados, debido a que son sencillos de aplicar. (Mejía, 2012)

Dentro de ellos, destacan: las escalas gráficas de calificación, el método de escalas mixtas, el de distribución forzada y el de formas narrativas.

- Escalas gráficas de calificación: En este caso cada característica que se evalúa se presenta a través de una escala. El evaluador se encarga de medir en qué grado la persona evaluada posee determinadas características. (Alles, 2013).

Este método presenta ventajas, que de acuerdo Brazzolotto (2012) son: Logra la visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es fácil de ejecutar y comprender, así como permite ahorro de tiempo por su simplicidad.

- Método de escalas mixtas: En este caso, el procedimiento, es describir cada característica, de acuerdo a tres grados: Superior, promedio e inferior. (Alles, 2013).

- Método de distribución forzada: La manera de evaluar el desempeño de los individuos es a través de frases que describen el desempeño de los colaboradores. Las frases se encuentran agrupados de dos a cuatro y el evaluador debe escoger por fuerza entre una o dos por bloque, dependiendo de cuales se ajusten a las características del trabajador. (Brazzolotto, 2012). En ocasiones, los especialistas en administración de capital humano, para desarrollar la evaluación de manera precisa, agrupan los puntos en categorías determinadas con anticipación, como la habilidad de aprendizaje, el desempeño, las relaciones interpersonales y así sucesivamente. (Werther, 2013).

- Método de formas narrativas: Como su nombre lo indica, este método necesita que el evaluador prepare un ensayo que logre describir de manera precisa al colaborador que está siendo evaluado. Este método brinda la ocasión perfecta para que el jefe emita juicios sobre el desempeño del trabajador. (Mejía, 2012)

Como se ha visto anteriormente, los métodos basados en características son fáciles de aplicar para evaluar el desempeño laboral, sin embargo, suelen ser bastante subjetivos. Por ello existe otro grupo de métodos basados en comportamientos, los cuales describen las acciones que deberían o no deberían desarrollarse para fines del puesto.

Entre estos métodos, se presentan tres: El método de incidentes críticos, la escala fundamentada y la escala de observación de comportamiento.

- Método de incidentes críticos: Este método se basa en el estudio de los momentos positivos (éxitos) o negativos (fracasos) de la conducta humana. En esta técnica, el supervisor solo atina a observar y tomar nota de las conductas, prevaleciendo que las

conductas positivas deben realizarse y practicarlas a menudo, en tanto que las negativas deben corregirse hasta lograr eliminarse. (Alles, 2013)

- La escala fundamentada: Depende del método de incidentes críticos, que sirven para establecer las dimensiones a evaluar, cada una de las cuales tienen entre cinco a diez escalas verticales. El comportamiento termina evaluado siguiendo una asignación de valores de puntos de acuerdo a los expertos.

- La escala de observación de comportamiento: Esta se aplica de la misma manera que la anterior. Tienen como base el análisis de incidentes críticos, sin embargo, se diferencian en que la escala de observación toma en cuenta la frecuencia con que se lleva a cabo cada comportamiento, mientras que, en la primera, el evaluador puede elegir en base a su criterio la escala de comportamiento.

El tercer grupo lo componen los métodos basados en resultados, estos métodos son la mejor alternativa para evaluar el rendimiento de los empleados, debido a que son más objetivos que los otros métodos. Se observan de manera directa y concreta los resultados, como, por ejemplo: Número de unidades producidas, número de ventas. Se observan en base a situaciones concretas, lo que disminuye el sesgo de la subjetividad. (Werther, 2008). Estos métodos, se dividen en dos tipos:

- Mediciones de productividad: Para Alles (2013) es un método de fácil implementación, consiste en la evaluación de los empleados en base a las metas consignadas, por ejemplo: vendedores evaluados según el volumen de ventas o empleados del área de producción sobre las unidades producidas. De esta manera se logra adecuar a los trabajadores con los objetivos organizacionales.

- Administración por objetivos: Este método consiste en evaluar el desempeño del trabajador en base al cumplimiento de las metas establecidas dentro del contrato, como resultado del acuerdo entre el trabajador y la empresa. (Mejía, 2012).

Según Werther et.al (2008), es necesario que estos objetivos sean establecidos en consenso y que se puedan medir. Estas condiciones son necesarias para que exista motivación por parte de los trabajadores en el cumplimiento de objetivos.

Por último, se encuentran los métodos modernos de medición del desempeño laboral, dentro de los cuales se utiliza la evaluación del desempeño por competencias, el cual permite cumplir con el objetivo de la investigación.

La evaluación del desempeño por competencias, se basa en situaciones observables, de allí radica la objetividad de este método. Es un sistema que permite evaluar el comportamiento y verificar si es el correcto. Permite establecer juicios en base a factores generales y comunes; que no logran establecer las competencias específicas que se necesitan para los fines de la compañía.

Las evaluaciones de desempeño basado en competencias según Manjarres (2013), son necesarias para cumplir tres objetivos básicos:

- Desarrollar políticas de remuneración.
- Tener una guía bibliográfica sobre las evaluaciones, que desarrolla el jefe, sobre el comportamiento y habilidades del empleado en su trabajo.
- La mayoría de las personas requieren de una retroalimentación, que implica conocer su desenvolvimiento para determinar si deben cambiar su comportamiento.

Para poder llevar a cabo, la evaluación del desempeño laboral basado en competencias, se necesita conocer el ámbito de las competencias laborales. Desde su definición hasta los tipos de competencias existentes.

Existe una gran variedad de autores que definen las competencias laborales, las cuales se evalúan en diferentes ámbitos como el educativo, la competencia se define como la capacidad que surge de una situación laboral que cuenta con reglas, procedimientos, instrumentos y consecuencias. (Irigoin et.al, 2002)

Según Peña tal (2010), son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que se poseen para desarrollarse en el sector productivo, sin importar el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido. Estas habilidades, puestas a prueba dan resultados que ayudan a lograr los objetivos de una empresa

Como se aprecia, los autores coinciden en visualizar a las competencias como habilidades y capacidades con que cuenta un trabajador y que contribuyen a la competitividad de una empresa. Por ello, un factor que distingue a las empresas de éxito del montón, son los

llamados activos intangibles, conformado por sus empleados y las actividades en torno a ellos como: la comunicación, la rapidez para detectar y resolver problemas, el aprendizaje y su capacidad de adaptación. De allí surge la importancia de tener un grupo humano con competencias desarrolladas. (Delgado, 2009)

Estas competencias laborales, cuentan con una clasificación diversa, que se han desprendidos de los modelos de competencias existentes (funcional, conductual y constructivista), mientras que otras han sido propuestas por autores.

De acuerdo al modelo funcional y conductual, los tipos de competencias son tres: Básicas, Genéricas y específicas. Las competencias básicas son el primer nivel existente en este rango; de acuerdo a Vargas (2011) son aquellas competencias que una persona adquirió en una educación básica como: escritura, matemáticas y lenguaje.

A su vez estas competencias se sub-dividen en dos grupos: Competencias personales, las cuales son adquiridas por la educación obligatoria y las competencias sociales, que surgen del sentido de pertenencia a una sociedad, como el conocimiento de las normas de conducta. (Bizneo, 2019)

Por su parte, las competencias genéricas son desempeños que son comunes a diferentes tipos de empleos; es decir son habilidades necesarias para la realización de cualquier actividad laboral, por ejemplo la inteligencia emocional.

Por último, se encuentran las competencias específicas, son todas aquellas competencias concretas que se refieren a un oficio en particular. Son los conocimientos técnicos para el desarrollo de una actividad específica.

Por otro lado, de acuerdo al enfoque de Bunk (1994), existen cuatro dimensiones o tipos de competencias laborales: técnica, metodológica, social y participativa. Para los objetivos de la siguiente investigación se tomará en cuenta el enfoque de Bunk, puesto que clasifica las competencias de un modo más completo.

- Competencia técnica: Se refiere al dominio de las tareas en el ámbito del trabajo, así como el manejo de los conocimientos y capacidades que se requieren para su desarrollo.

- Competencia Metodológica: Se refiere a la aplicación del método adecuado para desarrollar las actividades encomendadas, es decir, el procedimiento que se realiza en el trabajo, así como la solución de problemas.
  
- Competencia Social: Se refiere a contar con habilidades interpersonales. Toma en cuenta las formas de comportamiento del individuo, como la disposición a trabajar, la capacidad de adaptación, la cooperación.
  
- Competencia Participativa: Implica la capacidad para trabajar en la organización de su puesto de trabajo como de su entorno, lo que implica coordinar, organizar, interactuar, tomar decisiones, asumir responsabilidades y direccionar al grupo de acuerdo a los parámetros de la organización.

Un enfoque más actual es el Alles (2013) quien clasifica las competencias en tres grupos: Competencias cardinales, que incluyen compromiso, ética, prudencia entre otras. Las competencias gerenciales, que son las que deben desarrollar las personas que están al mando de la empresa, incluyen la dirección de equipo y la visión estratégica. Mientras que las competencias específicas por área, se definen como las competencias que se necesitan para el desarrollo de actividades concretas en un puesto.

Habiendo dado las teorías relacionadas, se propone el problema de la presente investigación mediante el establecimiento de una pregunta general y cuatro preguntas específicas. La general vendría a ser, ¿el diseño de evaluación de competencias del personal de producción mejorará el desempeño laboral en la empresa ITELSAC COMPANY SRL, Piura 2019?; y las específicas: ¿cómo es la evaluación actual del desempeño laboral del personal del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?, ¿cuál es el nivel de desempeño alcanzado en competencias técnicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?, ¿cuál es el nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?, ¿cuál es el nivel de desempeño alcanzado en competencias sociales por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?, ¿cuál es el nivel de desempeño alcanzado en competencias participativas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?.

Habiéndose definido los problemas, la presente investigación se justifica desde la perspectiva económica y social, debido a que este trabajo se desarrollará utilizando las pautas tradicionales del método científico, cuya importancia radica en el aporte de este para futuras investigaciones, tomando en cuenta los cambios que exige el mercado, se requiere que la empresa mejore sus procesos productivos y esto se logra con el recurso humano, si estos reúnen las competencias del puesto, tendrán mejor desempeño y por ende la empresa se beneficiará al mejorar su productividad.

Desde un aspecto social, dicha investigación busca contribuir al progreso de los sectores económicos del país, ya que, es una alternativa que puede mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y por ende alcanzar la productividad deseada, contribuyendo a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. Al mismo tiempo, es importante fomentar el buen clima organizacional, que va a depender en gran medida del desempeño laboral.

La realización de la investigación permitió la aplicación de los conocimientos teóricos fundamentados, asimismo requiere de capacidad y comprensión del tema tratado, al ser este uno que exige de un análisis exhaustivo y manejo de información teórico- práctico, presentando una oportunidad de crecimiento profesional en la medición del desempeño laboral enfocado en la mejora de las competencias del talento humano.

En el campo académico, contribuirá para investigaciones posteriores, puesto que sentará las bases teóricas – prácticas, para la realización de proyectos que promuevan la medición del desempeño laboral por determinar el nivel de competencias de los trabajadores de cualquier organización.

La hipótesis general considerada en este trabajo de investigación es la siguiente: si se aplicara el diseño de evaluación de competencias de los trabajadores mejorará el desempeño laboral del área de producción de la empresa ITELSAC Company S.R.L. Siendo así mismo las hipótesis específicas las siguientes: la inadecuada evaluación del desempeño laboral impide identificar las competencias del personal de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019, el nivel de desempeño alcanzado en competencias técnicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura es excelente, el nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura es bueno, el nivel de desempeño alcanzado en competencias sociales por los trabajadores del área de

producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura es bueno, el nivel de desempeño alcanzado en competencias participativas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019 es normal.

El trabajo de investigación en mención, cuenta con un objetivo general propuesto como: “desarrollar un diseño de evaluación de competencias del personal de producción para mejorar el desempeño laboral en la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”; y “cinco objetivos específicos: diagnosticar el modelo de evaluación actual de desempeño laboral del personal del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, “determinar el nivel de desempeño alcanzado en competencias técnicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, “evaluar el nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, “determinar el nivel de desempeño alcanzado en competencias sociales por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, “establecer el nivel de desempeño alcanzado en competencias participativas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”.

## **II.MÉTODO**

### **2.1. Tipo y Diseño de Investigación**

El estudio es de nivel descriptivo, Hernández (2016), señala que para este tipo de investigación se establecen las propiedades y características más importantes del fenómeno en estudio. Asimismo, caracteriza las tendencias del objeto observado. En el presente trabajo tiene como finalidad desarrollar los conocimientos existentes sobre la metodología para la medición del desempeño laboral para determinar el nivel de competencias de los trabajadores de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019.

El diseño de la investigación es no experimental debido que no se manipuló las variables para su estudio, sino que se tomarán tal como se presentan en el ambiente. En este caso, se evaluarán a los trabajadores del área de producción de la empresa con la finalidad de determinar sus competencias.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, puesto que se recopilarán datos para probar la hipótesis, según Hernández (2016) señala que en base en cálculos numéricos y análisis estadísticos dicho enfoque pretende establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

## 2.2. Operacionalización de variables

La operacionalización de las variables se describe en la Tabla 1.

**Tabla 1:** Operacionalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	DIMENSIONES	Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
<b>Desempeño Laboral</b>	Se refiere al comportamiento de los trabajadores, lo que incluye el rendimiento en la realización de sus funciones, su nivel de productividad, el cumplimiento de sus actividades, así como también el esfuerzo con que ejecuta sus funciones. (Chiavenato, 2011)	Competencia técnica	Se obtendrá a partir del cuestionario aplicado a los trabajadores	Conocimientos Habilidades Aptitudes	Razón
		Competencia metodológica		Procedimiento de trabajo Productividad Solución de problemas	Razón
		Competencia social		Colaboración Trabajo en Equipo Adaptabilidad Tolerancia a la presión	Razón
		Competencia participativa		Iniciativa Toma de decisiones Responsabilidad	Razón
Plan de capacitación	“(…) un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos” Chiavenato (2011).	Componentes del plan	En base al diagnóstico se elabora el plan de capacitación para atender las competencias más desfavorecidas	Contenido del plan	Nominal

Fuente: Elaboración propia

### **2.3. Población, Muestra y Muestreo**

La población se refiere a un conjunto de casos definido que será la base para elegir la muestra de estudio y que cumple con una serie de características predeterminado. (Arias, Villasís y Miranda, 2016). La población para la presente investigación, estuvo conformada por los trabajadores de la Empresa Itelsac Company SRL que desarrollan sus actividades en el área de producción, siendo un total de 20 trabajadores, que se desempeñan en el cargo de técnicos electricistas.

Por otro lado, la muestra es la parte de la población que fue seleccionada. En este caso, corresponde a los 20 trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L. Debido a que la población es reducida, se ha decidido considerar la misma población para la muestra, ya que permitirá conocer las competencias de todo el personal operativo de la empresa y además de tratarse de una población pequeña.

El tipo de muestreo aplicado es no probabilístico censal, ya que no ha utilizado ningún procedimiento estadístico para su selección, sino que se ha seleccionado a todos los empleados del área de producción para participar de la investigación.

### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

La técnica utilizada para la presente investigación fue la encuesta dirigida a los trabajadores, quienes tuvieron que realizar una autoevaluación de las competencias que poseen. La encuesta, se considera como una técnica de recogida de datos que se realiza mediante una batería de preguntas a los sujetos, teniendo como objetivo es obtener una medida sobre las variables de estudio, derivadas de una problemática de investigación previamente analizada. (López y Fachelli, 2015)

El instrumento usado para evaluar las competencias de los trabajadores de la empresa fue el cuestionario, que sirve para recoger los datos y registrar de manera protocolaria las preguntas realizadas a la muestra en estudio. (López y Fachelli, 2015)

El cuestionario cuenta con 5 alternativas de respuesta de tipo escala Likert:

1. Nunca
2. Casi Nunca
3. A veces
4. Casi Siempre
5. Siempre

Del mismo modo se establecieron niveles para evaluar el desempeño laboral del personal de producción de la empresa. Estos niveles fueron tomados del modelo de Martha Alles (2013), para ello se realizó una ficha de evaluación.

**Tabla 2:** Evaluación del desempeño laboral

<b>Nivel</b>	<b>Calificación del desempeño</b>	<b>Valores</b>	<b>Escala</b>
A	Excelente	100%	(5) Siempre
B	Bueno	75%	(4) Casi siempre
C	Normal	50%	(3) A veces
D	En desarrollo	25%	(2) Casi Nunca
E	Deficiente	0%	(1) Nunca

Fuente: Elaboración propia en bases a Martha Alles

En este caso, se realizó la validación del instrumento mediante el juicio de expertos en el área, lo que permitió que conocer que cada una de las dimensiones e indicadores que han sido seleccionados, permitan medir correctamente el desempeño laboral basado en competencias. Asimismo, el instrumento presenta un sustento, pues está basado en una metodología existente.

La Confiabilidad de los datos se realizó a través del coeficiente del alfa de Cronbach, que fue procesado por el programa estadístico SPSS, el cual dio un resultado superior a 7 por lo que se concluye con los datos son confiables. Se determinó la validez de los instrumentos mediante el juicio de tres expertos, todos docentes de la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad César Vallejo. Los resultados de la validación y de la confiabilidad se encuentran registrados en el Anexo N° 3.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Para iniciar se realizó un análisis en la empresa, para diagnosticar cómo lleva a cabo la evaluación actual del desempeño laboral a sus trabajadores del área y en caso de no realizarse, conocer los criterios usados para conocer las habilidades y competencias de los trabajadores.

Para el procesamiento de datos de la encuesta se utilizó la herramienta ofimática Excel para facilitar la clasificación y el orden de la información obtenida. El análisis de datos se realizó en base a gráficos y tablas respectivas, esto permite determinar cuáles es el nivel de competencias técnicas, metodológicas, sociales y participativas que poseen los colaboradores del área de producción y con esa información poder evaluar el desempeño laboral, basado en competencias.

## **2.6. Procedimiento**

Se procedió a la aplicación de la encuesta a cada uno de los 20 trabajadores de la empresa para luego realizar la tabulación de los mismos y la aplicación del análisis estadístico

## **2.7. Aspectos éticos**

Se solicitó permiso a la Empresa Itelsac Company S.R.L, Piura para realizar la evaluación del desempeño de los trabajadores del área. Del mismo modo se cuenta con el consentimiento y se respeta la disponibilidad de participación de los trabajadores de la empresa. Los datos proporcionados por los trabajadores fueron utilizados para los fines exclusivamente establecidos en el presente estudio. Se tuvo cuidado con la confidencialidad de la información y se respetó a autoría de los autores con las citas correspondientes en el estilo ISO 690 y 690.2.

### III. RESULTADOS

Se aplicó un cuestionario para evaluar el grado de competencias técnicas, metodológica, social y participativa del personal del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019, los resultados se encuentran en el Anexo 2. En la figura 1 se visualiza el promedio de cada una de las dimensiones.

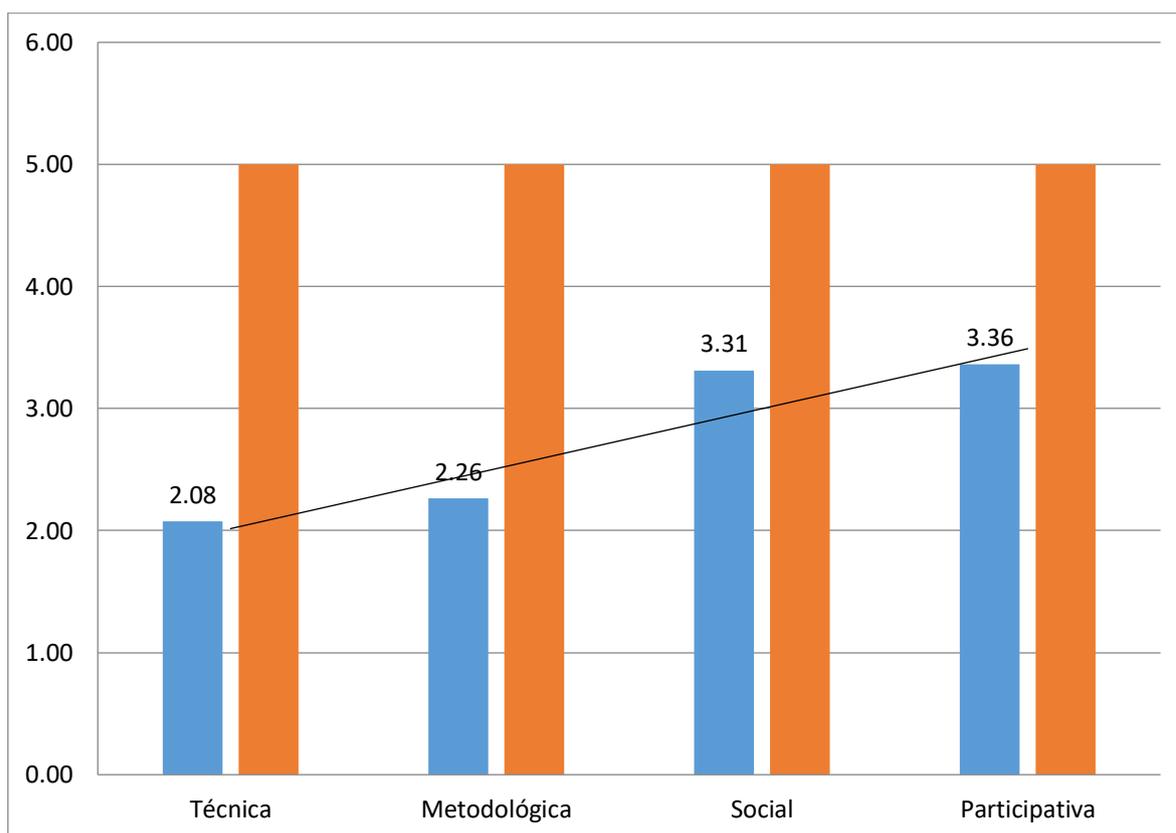


Figura 1: Grado de conocimiento en las competencias del personal de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 1, se puede apreciar las competencias técnicas y metodológicas están por debajo del 50% lo cual implica la necesidad de fortalecer dichas competencias a través de capacitaciones incluidas en la propuesta.

Los resultados de la determinación del nivel de desempeño alcanzado en competencias técnicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019 se muestran en la Tabla 3.

**Tabla 3:** Resultados porcentuales por ítem de la competencia técnica.

Ítem	Cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo.	Cuenta con experiencia en el puesto que desempeña	Busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña	Usted se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades	Es disciplinado en su puesto de trabajo	Asume el rol de entrenador de sus compañeros con el fin de ayudarlos a desempeñar su labor correctamente
Respuesta						
Nunca	0%	25%	40%	15%	10%	30%
Casi nunca	60%	60%	30%	60%	55%	50%
A veces	40%	15%	30%	25%	35%	20%
Casi siempre	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Siempre	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaborado por el autor

En la Tabla 3 se puede observar en la zona pintada de verde que el mayor porcentaje de respuestas dadas por los encuestados coincide con nunca, casi nunca y a veces.

Los resultados de la evaluación del nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019, se muestran en la Tabla 4.

**Tabla 4:** Resultados porcentuales por ítem de la competencia metodológica.

Ítem	Cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo.	Cuenta con experiencia en el puesto que desempeña	Busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña	Usted se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades
Respuesta				
Nunca	0%	0%	15%	10%
Casi nunca	70%	60%	50%	65%
A veces	30%	40%	35%	25%
Casi siempre	0%	0%	0%	0%
Siempre	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaborado por el autor.

En la Tabla 4 se puede observar en la zona pintada de verde que el mayor porcentaje de respuestas dadas por los encuestados coincide con nunca, casi nunca y a veces.

Los resultados para determinar el nivel de desempeño alcanzado en competencias sociales por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019, se muestran en la Tabla 5.

**Tabla 5:** Resultados porcentuales por ítem de la competencia social.

Ítem	Ayuda a las personas dentro de su área y a otras relacionadas con el fin de crear relaciones de confianza	Mantiene una adecuada relación con sus colegas y trabaja en equipo para lograr los objetivos planeados.	Se adapta con facilidad a los cambios que hay dentro de la organización de la empresa.	Mantiene un alto rendimiento aún en situaciones exigentes, en donde se deben cumplir con muchas responsabilidades laborales
Nunca	0%	0%	0%	0%
Casi nunca	0%	0%	0%	0%
A veces	85%	50%	70%	70%
Casi siempre	15%	50%	30%	30%
Siempre	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 se puede observar en la zona pintada de verde que el mayor porcentaje de respuestas dadas por los encuestados coincide con a veces y casi siempre.

Los resultados para establecer el nivel de desempeño alcanzado en competencias participativas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, se detallan en la tabla 6.

**Tabla 6:** Resultados porcentuales por ítem de la competencia participativa.

Ítem.	Toma decisiones que requieren de compromiso y esfuerzo mayores a los habituales	Actúa por iniciativa propia en la búsqueda del crecimiento de la empresa y del área de trabajo	Promueve la participación y la generación de ideas entre los colaboradores	Demuestra preocupación por cumplir con sus funciones y mejorar en su trabajo
Nunca	0%	0%	0%	0%
Casi nunca	0%	0%	5%	5%
A veces	65%	65%	55%	50%
Casi siempre	35%	35%	40%	45%
Siempre	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaborado por el autor.

En la Tabla 6 se puede observar en la zona pintada de verde que el mayor porcentaje de respuestas dadas por los encuestados coincide con a veces y casi siempre.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Palmar y Valero, (2014), en su investigación cuyo fin es la evaluación del desempeño laboral de los gerentes del municipio de Mara en México en base a las competencias que estos tienen, como el nivel y condiciones de competencia, para el posterior análisis acerca sobre cual o cuales son los factores que terminan influyendo en el desempeño de los mismos, entre sus principales resultados encuentran que la mayoría de gerentes del municipio de Mara, cuentan con las competencias básicas ( como aquellas de carácter funcional y conductual) para el puesto que desempeñan, destacando un pequeño porcentaje de los mismos que no cuentan con las competencias necesarias que asegure un adecuado desempeño en sus funciones, esto a criterio de los autores se debe en principio por la politización en la asignación de algunos cargos de confianza. En la presente investigación se encuentra que los sujetos de la investigación carecen de las competencias básicas (técnicas y metodológicas) para el desempeño de sus labores.

La investigación realizada por Laruta y Humpiri (2017), la cual tiene como objetivo determinar si es que la aplicación de un modelo de gestión por competencias en la Municipalidad Provincial de Caylloma optimiza el desempeño laboral de sus trabajadores. Como principales resultados se obtienen que los trabajadores tienen una débil formación en competencias, asimismo, las funciones de trabajo son designadas sin análisis previos, lo que genera carga laboral excesiva. En la investigación desarrollada se pretende a al igual que Laruta y Humpiri (2017) se encuentra que poseen una formación técnica y metodológica muy por debajo de lo esperado por lo que se plantea una propuesta de capacitación.

Espinoza (2017), esta tiene como propósito el diseño y la aplicación de una evaluación de desempeño de los colaboradores de una pequeña empresa manufacturera (perteneciente a la industria textil), el autor considera de suma importancia establecer un modelo de evaluación de desempeño en la empresa, debido a que los trabajadores no tienen un adecuado desenvolvimiento o desempeño laboral, ante ello plantea demostrar que el modelo establecido en la investigación permitirá clasificar a los trabajadores de acuerdo a sus competencias en áreas donde estos sean más productivos, precisamente los resultados permiten aceptar lo propuesto en

la investigación, pues estos indican que los trabajadores cuentan con competencias incluso por encima de lo esperado pero que no están en el área donde mejor se desarrollarían, ante ello se recomienda que la empresa debe hacer una adecuada planificación para solucionar esta problemática, lo que permitirá que la empresa tenga mejores niveles de productividad. En la investigación realizada con los niveles bajos en las competencias básicas hacen que la productividad laboral no sea la adecuada razón por la cual es necesario la inmediata toma de medidas para potenciar estas.

## V. CONCLUSIONES

Se diagnosticó el modelo de evaluación actual de desempeño laboral del personal del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019” encontrándose que en promedio las competencias técnicas y metodológicas se encuentran muy por debajo que los demás tipos de competencias.

Se determinó el nivel de desempeño alcanzado en competencias técnicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, encontrándose que el 100% de la población responde entre nunca o a veces con el cumplimiento de dichas competencias.

Se evaluó el nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, encontrándose que el 100% de la población responde entre nunca o a veces con el cumplimiento de dichas competencias.

Se determinó el nivel de desempeño alcanzado en competencias sociales por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”, encontrándose que el 100% de la población responde que casi siempre o siempre cumple con dichas competencias.

Se estableció el nivel de desempeño alcanzado en competencias participativas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019”. que casi siempre o siempre cumple con dichas competencias.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Al personal de recursos humanos que para el proceso de selección de personal elaboren un mejor procedimiento de captación del personal que tenga en cuenta las 4 dimensiones de las competencias para evitar problemas a la empresa en el logro de los servicios prestados.

A la gerencia de la empresa evaluar el plan de capacitación propuesto y llevarlo a la práctica con prontitud.

Fortalecer las competencias metodológicas que acompañan en el desarrollo de las actividades diarias a las competencias técnicas.

Consolidar las competencias sociales ya que permite que los trabajadores mantengan una comunicación efectiva, respeto y la habilidad de escuchar a los demás.

Impulsar la competencia participativa en cada uno de los trabajadores, para que desarrollen sus destrezas y habilidades tanto personales como beneficio para la empresa.

## REFERENCIAS

- AGUIRRE, J.** *Dirección y gestión de personal*. Madrid: Ediciones Piramide, 2000.
- ALLES, Martha.** *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A, 2013.
- ALLES, Martha.** *Diccionario de Competencias. La trilogía*. Buenos Aires: GRANICA, 2009.
- ARRIAGA, R.** *Desempeño de los prestadores de servicio social de licenciatura en enfermería de la dacs-ujat en las instituciones receptoras del sistema estatal de salud*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, 2015.
- BIZNEO.** *Bizneo. Tecnologías de vanguardia en la gestión de recursos humanos*. [En línea] febrero de 2019. <https://www.bizneo.com/blog/tipos-de-competencias-laborales/>.
- BRAZZOLOTTO, Sofia.** *Aplicación de la Evaluación de Desempeño por competencias a las organizaciones*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de ciencias Administrativas, 2012.
- BUNK, G.** La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesional de la RFA. [aut. libro] CEDEFOP. *Las Competencias: el concepto y la realidad*. Alemania: Universidad de Giessen, 1994.
- CHIAVENATO, Idalberto.** *Administración de Recursos Humano*. Bogotá, Colombia: MC Graw Will. Novena Edición, 2011.
- CHUMPITAZ, Jenny.** *Evaluación del desempeño laboral según características demográficas del personal de enfermería del servicio Ginecobstetricia del Hospital de Ventanilla 2017*. Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo. Escuela de Posgrado, 2017.
- DELGADO, Victor.** *El modelo de competencias laborales: base para la gestión del talento humano en las organizaciones*. Barranquilla: Económicas CUC. Volumen 30. Número 30, 2009. ISSN 0120 3932.

Diseño de programas de capacitación por competencias [Mensaje en un blog]. Ciudad de México: Escuela Bancaria y Comercial, S.C., (1 de marzo de 2012). [Fecha de consulta: 23 de julio de 2019]. Recuperado de <https://www.ebc.mx/educacioncorporativa/articulos/disenio-programas-capacitacion.php>

**ESPINOZA, Lizbeth. 2017.** *Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Facultad de Ingeniería Industrial, 2017.

**GOMEZ, Luis, BALKIN, David y Cardy, Robert.** *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid, España: Pearson Educación S.A. 5° Edición, 2010.

**GUAMBUGUETE, Klever.** *Modelo de Gestión por Competencias para lograr Calidad en los Servicios de la Empresa La Esperanza Comercializadora Wholesaleinn S.A.* Ambato - Ecuador: Universidad Nacional Autónoma de los Andes, 2015.

**HERNANDEZ, Roberto, FERNANDEZ, Carlos y Pilar, BAPTISTA.** *Metodología de la Investigación 6ta edición*. México D.F: MC GRAW HILL EDUCATION, 2016. 978-1-4562-2396-0.

**IRIGOIN, María y VARGAS, Fernando.** *Competencia Laboral. Manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el Sector Salud*. Montevideo: CINTERFOR. OIT. Primera edición, 2002.

**IVANCEVICH, John.** *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Will. 9° Edición, 2005.

**JUAREZ, José y CASTAÑEDA, Lissette.** *Propuesta de mejora de productividad en el proceso de elaboración de mango congelado de la empresa procesadora Perú SAC*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Facultad de ingeniería, 2016.

**LARUTA, Juan y HUMPIRI, Evelin.** *Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Caylloma*. Arequipa, Perú: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Escuela Profesional de Relaciones industriales, 2017.

**LOAYZA, Norma.** La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo en el Perú y en el mundo. *Revista de Estudios económicos*. [En línea] junio de 2016. [Citado el: 29 de mayo de 2019.] <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/31/ree-31-loayza.pdf>.

**LOPEZ ROLDAN, Pedro y FACHELLI, Sandra.** *Metodología de Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona, España: Dipòsit Digital de Documents. Primera Edición. Universitat Autònoma de Barcelona, 2015.

**MANJARRES, Andrés, CASTELL, Ricardo y LUNA, Carmenza.** *Modelo de evaluación del desempeño basado en competencias*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Departamento de ingeniería Industrial, 2013. ISSN:1909-2458.

**MEJIA, Yessika.** *“Evaluación del Desempeño con Enfoque en las Competencias Laborales*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango, 2012.

**MONTOYA, Daniel y BELTRAN, Yiro.** *Evaluación Del Desempeño Del Personal Para Determinar El Nivel De Competencia En La “Empresa Metal Mecánica L&S Nassi”, de la Ciudad De Trujillo - 2013*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego. Facultad De Ciencias Económicas, 2015.

**OEI.** *Competencias Laborales: Base para mejorar la empleabilidad de las personas*. Bogotá: Organización de los Estados Iberoamericanos, 2003.

**PALMAR, P. y VALERO,** *Competencias y Desempeño laboral de los gerentes en los Institutos Autónomos dependientes de la Alcaldía del Municipio del Estado Zulia*. 2014.

**PEÑA, María y PEREZ, María.** *Articulación de la educación con el mundo productivo. Competencias laborales generales*. Bogotá: Imprenta nacional de Colombia, 2010.

**QUNTERO, Niria, AFRICANO, Nelly y FARIA, Elsis.** Clima organizacional y desempeño del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *NEGOTIUM*. [En línea] 4 de abril de 2014. [Citado el: 25 de mayo de 2019.] <http://ojs.revistanegotium.org.ve/index.php/negotium/article/viewFile/57/49>.

**ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary.** *Administración. Un empresario Competitivo.* México: Pearson México, 2013.

**ROBBINS, Stephen y JUDGE, Timothy.** *Comportamiento Organizacional.* México: Pearson Educación, 2009.

**VARGAS, Fernando.** *Conceptos y metodologías en competencias laborales.* Santiago de Chile: CINTERFOR. Centro Interamericano para el desarrollo del conocimiento en la formación profesional, 2011.

**WERTHER, William y DAVIS, Keith.** *Administración de Recursos Humanos.* México: MC Graw Will. 7° Edición, 2013.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Diseño de Evaluación de competencias del personal de producción para mejorar el desempeño laboral en la empresa ITELSAC COMPANY SRL, Piura 2019						
Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores	Población y Muestra	Diseño	Técnicas e instrumentos
<p><b><u>Pregunta General</u></b></p> <p>¿El diseño de evaluación de competencias del personal de producción mejora el desempeño laboral en la empresa ITELSAC COMPANY SRL, Piura 2019?</p>	<p><b><u>Objetivo General</u></b></p> <p>Desarrollar un diseño de evaluación de competencias del personal de producción para mejorar el desempeño laboral en la empresa Itelsac Company S.R.L, Piura 2019.</p>	<p><b><u>Hipótesis General</u></b></p> <p>Si se aplicara el diseño de evaluación de competencias de los trabajadores mejorará el área de producción de la empresa ITELSAC Company S.R. L</p>	<p><b><u>Variable del estudio</u></b></p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>La población está conformada por los trabajadores de la empresa ITELSAC COMPANY SRL que desarrollan sus actividades en el área de producción, siendo un total de 8 trabajadores.</p>	<p>La investigación tiene un nivel descriptivo, de diseño no experimental y en enfoque cuantitativo</p>	<p><b><u>Técnica</u></b></p> <p>La técnica utilizada para la presente investigación será la encuesta</p>
<p><b><u>Preguntas Específicas</u></b></p> <p>¿Cómo es la evaluación actual del desempeño laboral del personal del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?</p> <p>¿Cuál es el nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?</p> <p>¿Cuál es el nivel de desempeño alcanzado en competencias sociales por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?</p> <p>¿Cuál es el nivel de desempeño alcanzado en competencias participativas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019?</p>	<p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <p>Diagnosticar el modelo de evaluación actual de desempeño laboral del personal del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019.</p> <p>Determinar el nivel de desempeño alcanzado en competencias técnicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019.</p> <p>Evaluar el nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019.</p> <p>Determinar el nivel de desempeño alcanzado en competencias sociales por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019.</p> <p>Establecer el nivel de desempeño alcanzado en competencias participativas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019.</p>	<p><b><u>Hipótesis Específicas</u></b></p> <p>La inadecuada evaluación del desempeño laboral impide identificar las competencias del personal de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019.</p> <p>El nivel de desempeño alcanzado en competencias técnicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura es excelente.</p> <p>El nivel de desempeño alcanzado en competencias metodológicas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura es bueno.</p> <p>El nivel de desempeño alcanzado en competencias sociales por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura es bueno.</p> <p>El nivel de desempeño alcanzado en competencias participativas por los trabajadores del área de producción de la empresa Itelsac Company SRL, Piura 2019 es normal.</p>	<p><b><u>Indicadores</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos</li> <li>- Habilidades</li> <li>- Aptitudes</li> <li>- Procedimiento de trabajo</li> <li>- Productividad</li> <li>- Solución de Problemas</li> <li>- Colaboración</li> <li>- Trabajo en Equipo</li> <li>- Adaptabilidad</li> <li>- Tolerancia a la presión</li> <li>- Iniciativa</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Responsabilidad</li> </ul>	<p>La muestra corresponde a 8 trabajadores del área de producción de la empresa ITELSAC COMPANY SRL</p>		<p><b><u>Instrumentos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El Cuestionario</li> <li>- Ficha de evaluación del desempeño laboral</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



### A. Escuela Profesional de Ingeniería Industrial

Estimado Señor, la presente encuesta es de carácter confidencial, la información recolectada se utilizará para fines académicos. Agradecemos anticipadamente por su colaboración. Por favor, lea las preguntas detenidamente y responda con objetividad.

**Instrucciones:** Marque la respuesta con un aspa (x), siguiendo la siguiente escala: (1) Nunca, (2) Casi Nunca, (3) A veces, (4) Casi Siempre, (5) Siempre

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
<b>Competencia Técnica</b>						
1	Cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo.					
2	Cuenta con experiencia en el puesto que desempeña					
3	Busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña					
4	Usted se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades					
5	Es disciplinado en su puesto de trabajo					
6	Asume el rol de entrenador de sus compañeros con el fin de ayudarlos a desempeñar su labor correctamente					
<b>Competencia Metodológica</b>						
7	Sigue una ruta lógica para realizar sus funciones y poder obtener resultados.					
8	Cumple con lo que le solicitan en el tiempo acordado y con la calidad adecuada.					
9	Se esfuerza por superar los objetivos que tiene la empresa					
10	Suele resolver con facilidad los diferentes problemas que se le presentan.					
<b>Competencia Social</b>						
11	Ayuda a las personas dentro de su área y a otras relacionadas con el fin de crear relaciones de confianza					
12	Mantiene una adecuada relación con sus colegas y trabaja en equipo para lograr los objetivos planeados.					
13	Se adapta con facilidad a los cambios que hay dentro de la organización de la empresa.					
14	Mantiene un alto rendimiento aún en situaciones exigentes, en donde se deben cumplir con muchas responsabilidades laborales					
<b>Competencia Participativa</b>						
15	Toma decisiones que requieren de compromiso y esfuerzo mayores a los habituales					
16	Actúa por iniciativa propia en la búsqueda del crecimiento de la empresa y del área de trabajo					
17	Promueve la participación y la generación de ideas entre los colaboradores					
18	Demuestra preocupación por cumplir con sus funciones y mejorar en su trabajo					

## B. Resumen de la encuesta

Unidad de análisis	Competencias																							XT
	Técnica							Metodológica					Social					Participativa						
	1	2	3	4	5	6	X	7	8	9	10	X	11	12	13	14	X	15	16	17	18	X		
1	2	2	1	2	2	1	1.67	2	2	3	2	2.25	3	3	4	3	3	3.25	3	3	4	4	3.50	10.67
2	3	2	2	2	2	1	2.00	2	2	1	3	2.00	3	4	3	3	3	3.25	3	3	2	2	2.50	9.75
3	3	3	1	3	3	2	2.50	3	2	2	2	2.25	3	4	3	3	3	3.25	3	3	4	4	3.50	11.50
4	2	1	2	2	2	2	1.83	2	3	3	2	2.50	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	10.33
5	2	2	3	2	2	3	2.33	2	3	2	2	2.25	3	3	4	3	3	3.25	3	4	4	4	3.75	11.58
6	2	2	1	2	1	1	1.50	2	2	2	3	2.25	3	3	3	4	3	3.25	4	4	3	4	3.75	10.75
7	2	2	1	2	2	2	1.83	3	3	2	2	2.50	3	4	4	3	3	3.50	4	4	4	4	4.00	11.83
8	3	2	3	2	3	3	2.67	2	3	2	1	2.00	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	10.67
9	2	1	1	2	2	2	1.67	2	2	3	2	2.25	4	4	3	3	3	3.50	4	3	3	4	3.50	10.92
10	3	2	3	3	3	3	2.83	2	2	2	2	2.00	3	4	3	4	4	3.50	3	4	3	3	3.25	11.58
11	3	2	2	3	2	1	2.17	3	3	3	3	3.00	3	4	3	4	4	3.50	4	3	4	4	3.75	12.42
12	2	1	2	2	2	2	1.83	2	2	3	1	2.00	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	9.83
13	3	3	3	1	3	3	2.67	3	3	3	2	2.75	3	4	4	3	3	3.50	4	4	4	3	3.75	12.67
14	3	2	1	3	2	2	2.17	2	2	1	3	2.00	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	10.17

15	2	2	1	2	1	2	1.67	2	2	3	2	2.25	4	4	3	4	3.75	4	3	4	4	3.75	11.4 2
16	2	1	3	1	2	2	1.83	2	3	2	3	2.50	3	4	3	4	3.50	3	4	3	3	3.25	11.0 8
17	2	2	1	2	3	1	1.83	3	2	2	2	2.25	3	3	4	4	3.50	3	3	3	3	3.00	10.5 8
18	2	2	2	2	2	2	2.00	2	2	2	2	2.00	3	4	4	3	3.50	4	3	4	3	3.50	11.0 0
19	3	3	3	3	3	2	2.83	3	3	1	2	2.25	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	11.0 8
20	2	1	2	1	3	1	1.67	2	2	2	2	2.00	4	3	3	3	3.25	3	4	3	4	3.50	10.4 2
							2.08					2.26					3.31					3.36	11.0 1

Fuente: Elaboración propia

### Anexo 3: Validación de los instrumentos de recolección de datos



#### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, SABY PAOLA CHIROQUE OCAÑA con DNI N° 44145003 con grado académico Mg. INGENIERÍA INDUSTRIAL N° ANR: 188735, de profesión ING. INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS desempeñándome actualmente como DOCENTE UNIVERSITARIA en UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO - FILIAL PIURA

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Formato: ficha de evaluación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

FORMATO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			X		
2. Objetividad			X		
3. Actualidad			X		
4. Organización			X		
5. Suficiencia			X		
6. Intencionalidad			X		
7. Consistencia		X			
8. Coherencia		X			
9. Metodología		X			

Formato de recolección de datos.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			X		
2. Objetividad			X		
3. Actualidad			X		
4. Organización			X		
5. Suficiencia			X		
6. Intencionalidad			X		
7. Consistencia		X			
8. Coherencia		X			
9. Metodología		X			

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.



DNI : 44145003  
Especialidad : ING. INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS  
E-mail : SABY.CHIRQUE@HOTMAIL.COM



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, LARREA GILHADO Jesus R con DNI N° 41139422 con grado académico MAGISTER N° ANR: ....., de profesión INDUSTRIAL desempeñándome actualmente como DOCENTE en CESAR VALLEJO - FILIAL PIURA

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Formato: ficha de evaluación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

FORMATO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad		/			
2. Objetividad		/			
3. Actualidad		/			
4. Organización			/		
5. Suficiencia			/		
6. Intencionalidad		/			
7. Consistencia			/		
8. Coherencia		/			
9. Metodología			/		

Formato de recolección de datos.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad		/			
2. Objetividad		/			
3. Actualidad			/		
4. Organización			/		
5. Suficiencia		/			
6. Intencionalidad			/		
7. Consistencia				/	
8. Coherencia		/			
9. Metodología			/		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.

*Roberto K. Torres*  
*Cib. 2019*

DNI : 41139477  
 Especialidad : Ing. Industrial  
 E-mail : robertok@ceva.usp.edu.pe



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Oliver Eugenio Castañeda con DNI N° 02841346 con grado académico Mag. Informática N° ANR: ....., de profesión Ing. Industrial desempeñándome actualmente como Doc. Program. Formac. Adulto en la Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Formato: ficha de evaluación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

FORMATO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			/		
2. Objetividad			/		
3. Actualidad			/		
4. Organización			/		
5. Suficiencia			/		
6. Intencionalidad			/		
7. Consistencia			/		
8. Coherencia			/		
9. Metodología			/		

Formato de recolección de datos.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			/		
2. Objetividad			/		
3. Actualidad			/		
4. Organización			/		
5. Suficiencia			/		
6. Intencionalidad			/		
7. Consistencia			/		
8. Coherencia			/		
9. Metodología			/		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.

DNI : 0284346  
Especialidad : Ing. Industrial  
E-mail : olivero@hotmail.com

  
Ing. Olivero  
CIP: 56206

## Anexo 4: Resultados estadísticos

En las figuras 1 a 6 se muestran los resultados de la competencia Técnica.

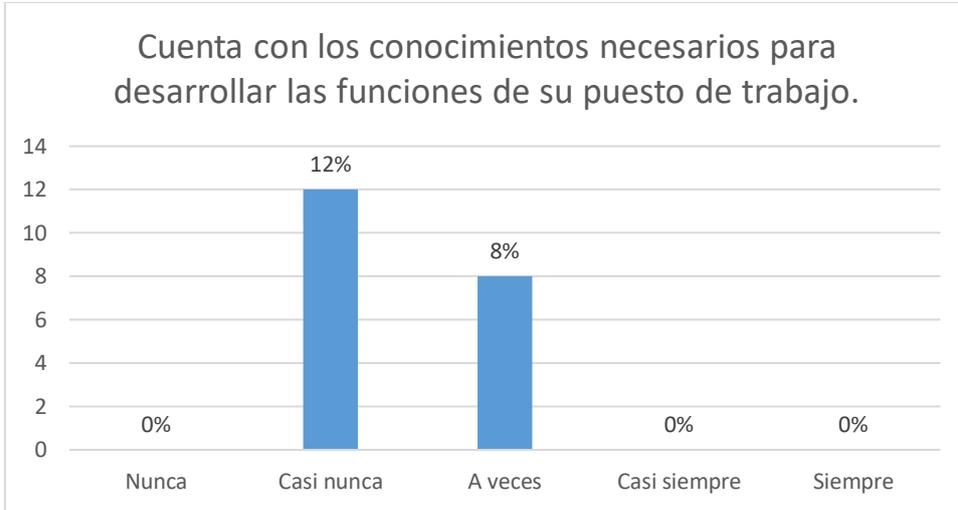


Figura 2: Cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo.

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 2 se observa que el 12% de los encuestados respondieron que casi nunca y el 8% a veces cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo.

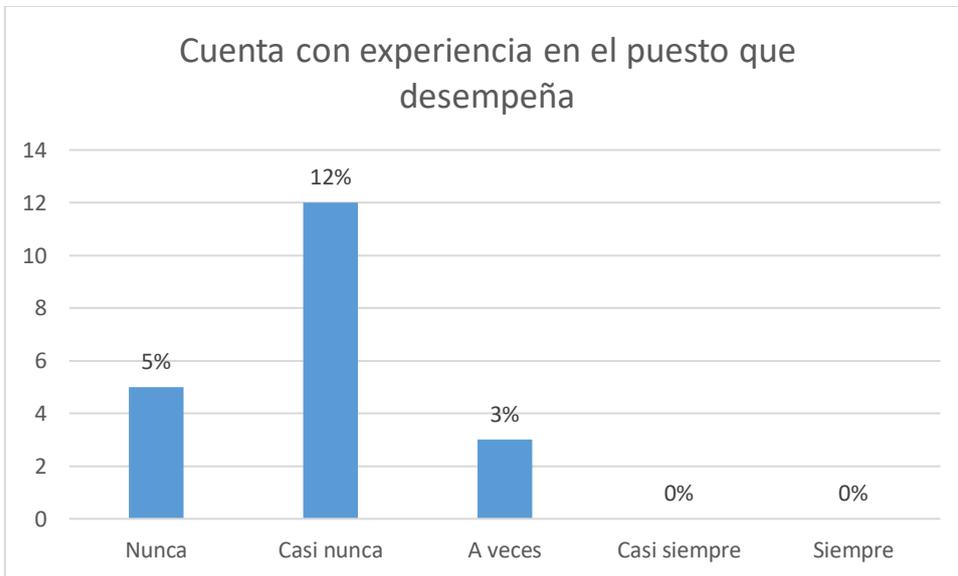


Figura 3: Experiencia en el puesto que desempeña

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 3 se observa que el 5% de los encuestados respondieron que nunca, 12% casi nunca y el 3% a veces cuenta con experiencia en el puesto que desempeña.

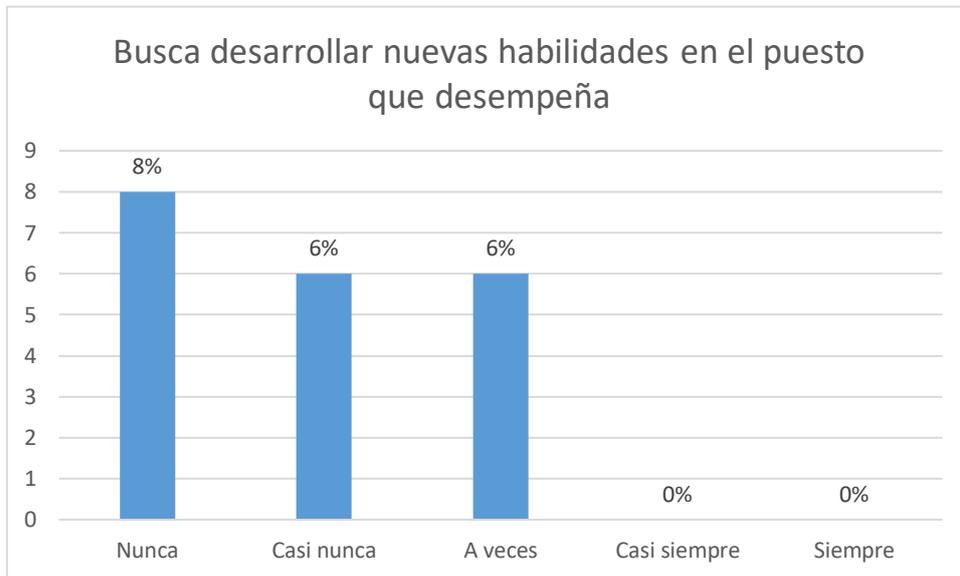


Figura 4: Busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4 se observa que el 8% de los encuestados respondieron nunca, 6% casi nunca y 6% a veces cuenta con experiencia en el puesto que desempeña.

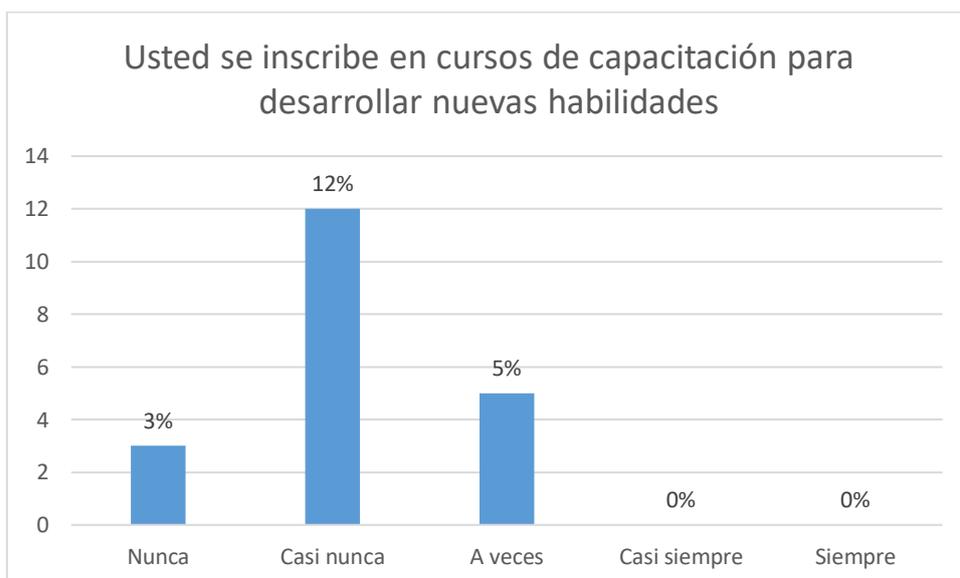


Figura 5: Usted se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 5 se observa que el 3% de los encuestados respondieron nunca, 12% casi nunca y el 5% a veces se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades

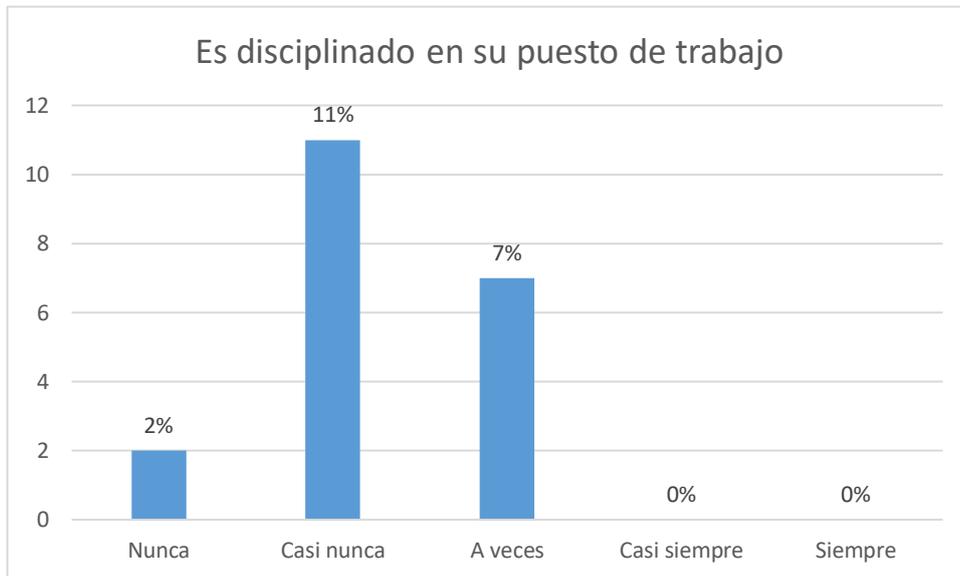


Figura 6: Es disciplinado en su puesto de trabajo  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 6 se observa que el 2% de los encuestados respondieron nunca, 11% casi nunca y 7% a veces es disciplinado en su puesto de trabajo

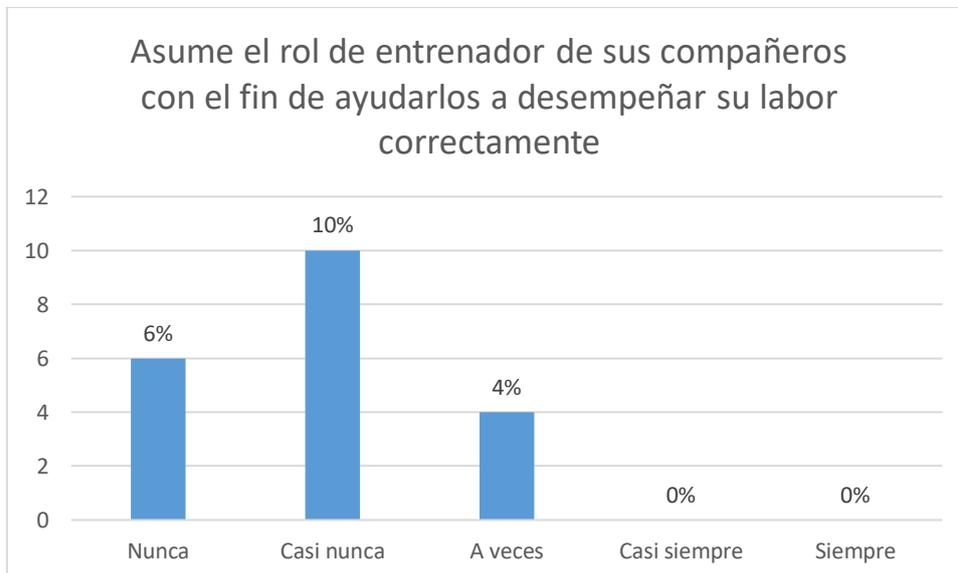


Figura 7: Asume el rol de entrenador de sus compañeros con el fin de ayudarlos a desempeñar su labor correctamente.  
Fuente: Elaboración propia

De la figura 7 a 10 se muestran los resultados de la competencia Metodológica

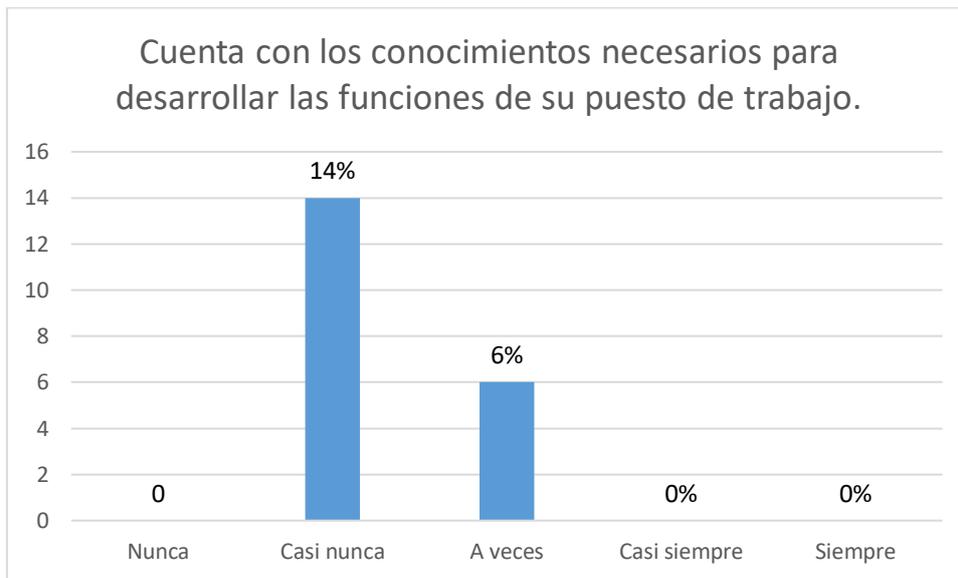


Figura 8: Cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo.

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 8 se observa que el 14% de los encuestados respondieron que casi nunca y el 6% a veces es disciplinado en su puesto de trabajo

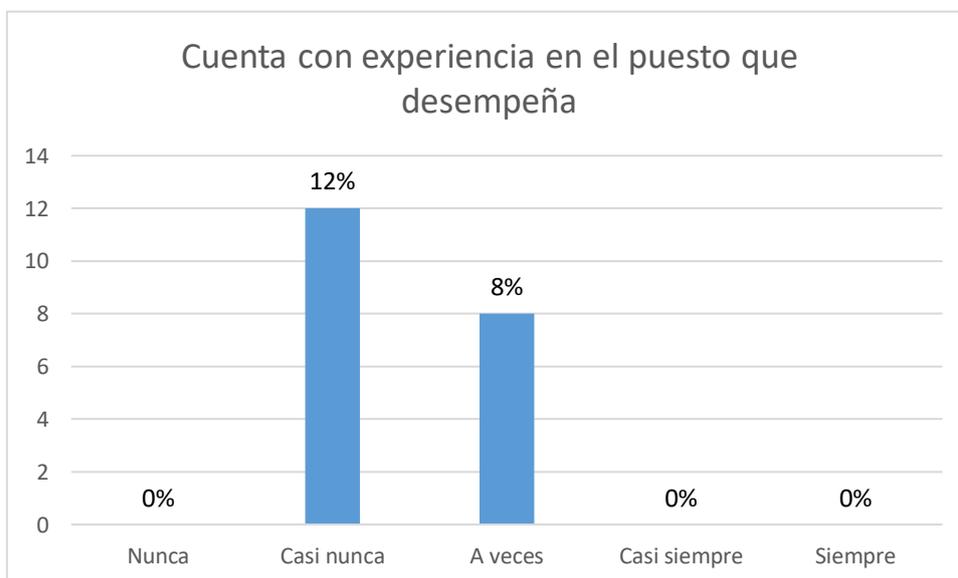


Figura 9: Cuenta con experiencia en el puesto que desempeña

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 9 se observa que el 12% de los encuestados responde que casi nunca y el 8% a veces cuenta con experiencia en el puesto que desempeña.

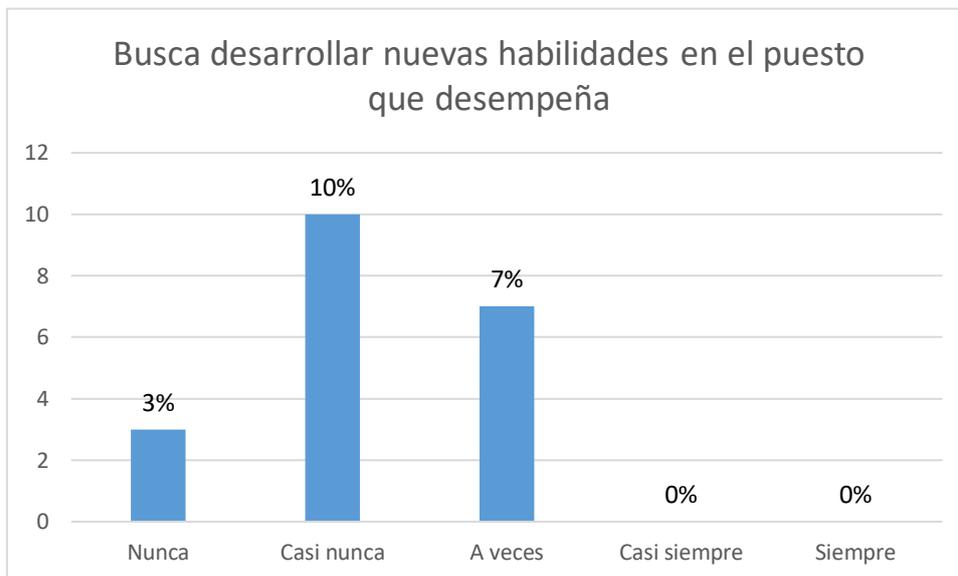


Figura 10: Busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña.  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 10 se observa que el 3% de los encuestados respondieron nunca, 10% casi nunca y 7% a veces busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña

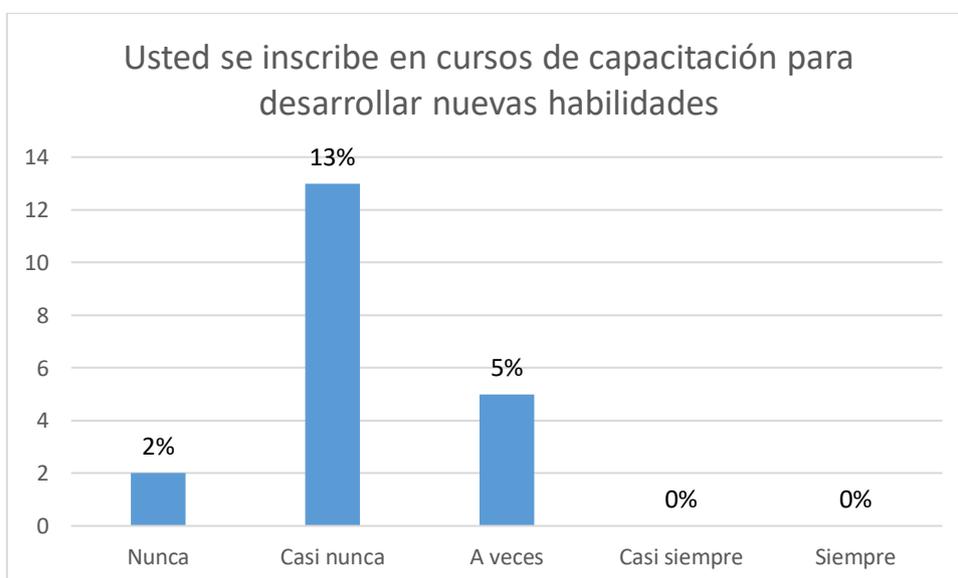


Figura 11: Usted se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 11 se observa que el 2% de los encuestados respondieron nunca, 13% casi nunca, 5% a veces se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades. En las figuras 11 a 14 se muestran los resultados de la social

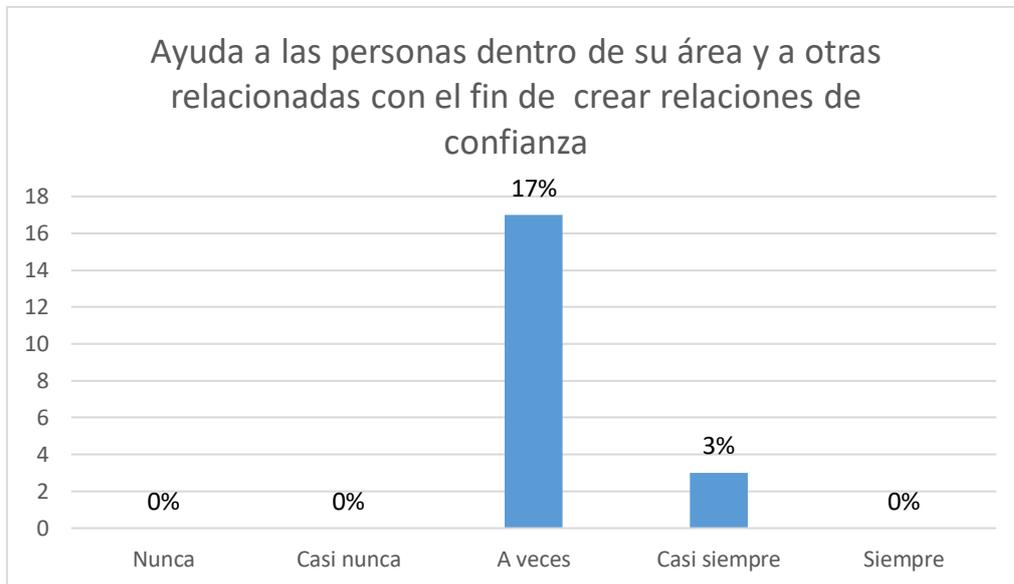


Figura 12: Ayuda a las personas dentro de su área y a otras relacionadas con el fin de crear relaciones de confianza.

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 12 se observa que el 17% de los encuestados respondieron a veces y el 3% casi siempre se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades. ayuda a las personas dentro de su área y a otras relacionadas con el fin de crear relaciones de confianza.

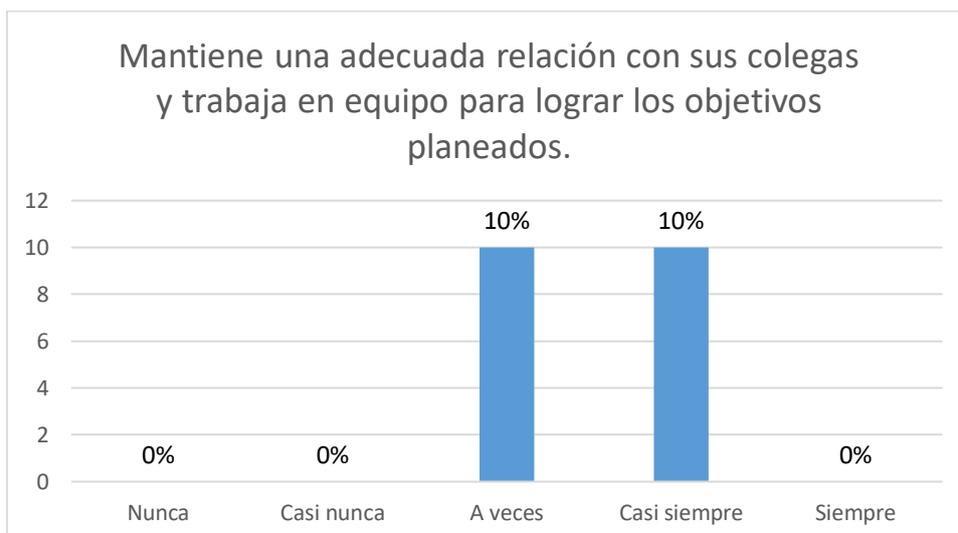


Figura 13: Mantiene una adecuada relación con sus colegas y trabaja en equipo para lograr los objetivos planeados.

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 13 se observa que el 10% de los encuestados a veces y el 10% casi siempre mantiene una adecuada relación con sus colegas y trabaja en equipo para lograr los objetivos planeados.

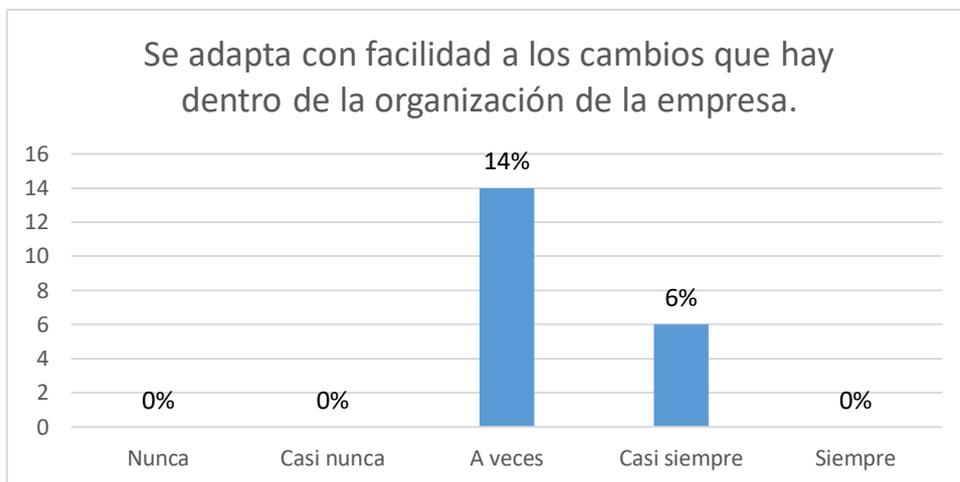


Figura 14: Se adapta con facilidad a los cambios que hay dentro de la organización de la empresa.  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 14 se observa que el 14% de los encuestados respondieron que a veces y el 6% casi siempre mantiene una adecuada relación con sus colegas y trabaja en equipo para lograr los objetivos planeados.

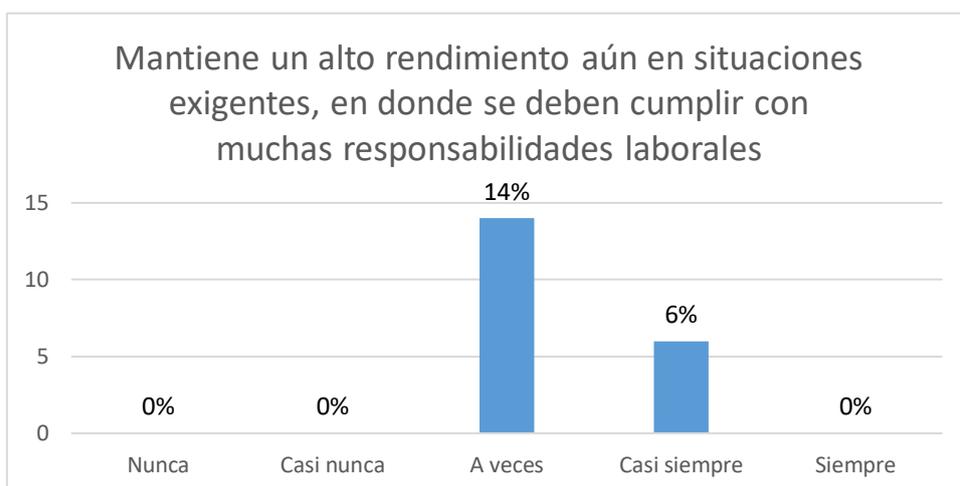


Figura 15: Mantiene un alto rendimiento aún en situaciones exigentes, en donde se deben cumplir con muchas responsabilidades laborales  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 15 se observa que el 14% de los encuestados respondieron que a veces y el 6% casi siempre mantiene un alto rendimiento aún en situaciones exigentes, en donde se deben cumplir con muchas responsabilidades laborales.

En las figuras 15 a 19 se muestran los resultados de la competencia participativa

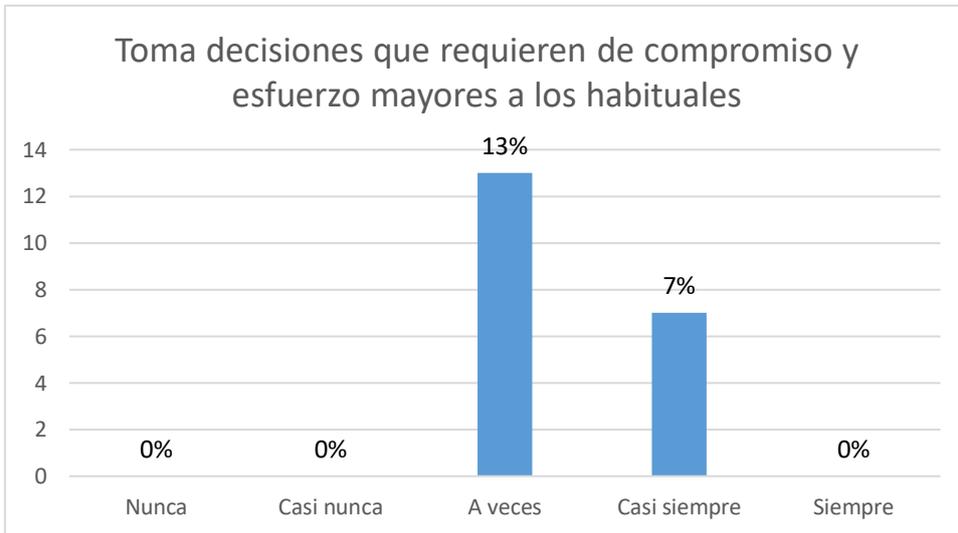


Figura 16: Toma decisiones que requieren de compromiso y esfuerzo mayores a los habituales.  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 16 se observa que el 13% de los encuestados respondieron a veces y el 7% casi siempre toma decisiones que requieren de compromiso y esfuerzo mayores a los habituales.

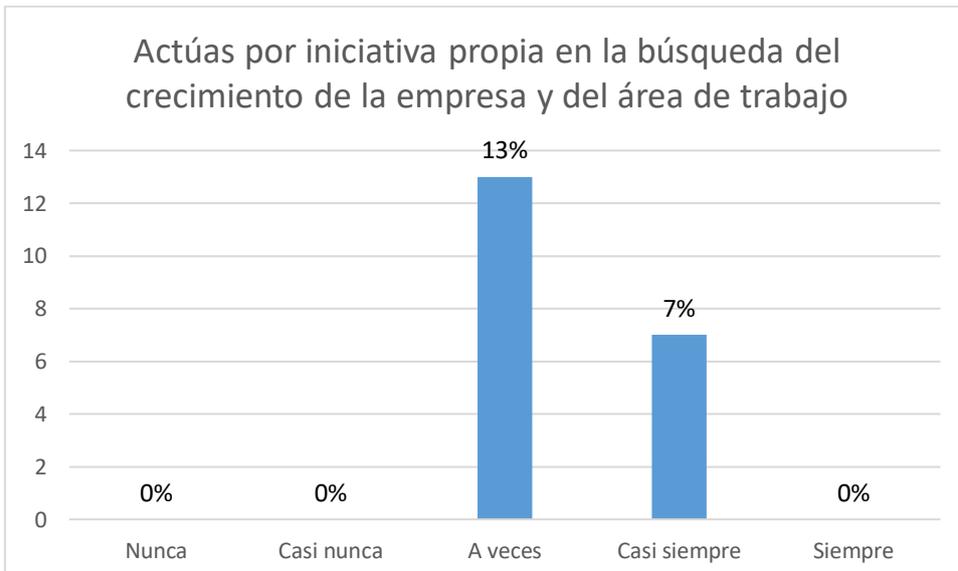


Figura 17: Actúas por iniciativa propia en la búsqueda del crecimiento de la empresa y del área de trabajo  
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 17 se observa que el 13% de los encuestados respondieron a veces y el 7% casi siempre actúa por iniciativa propia en la búsqueda del crecimiento de la empresa y del área de trabajo

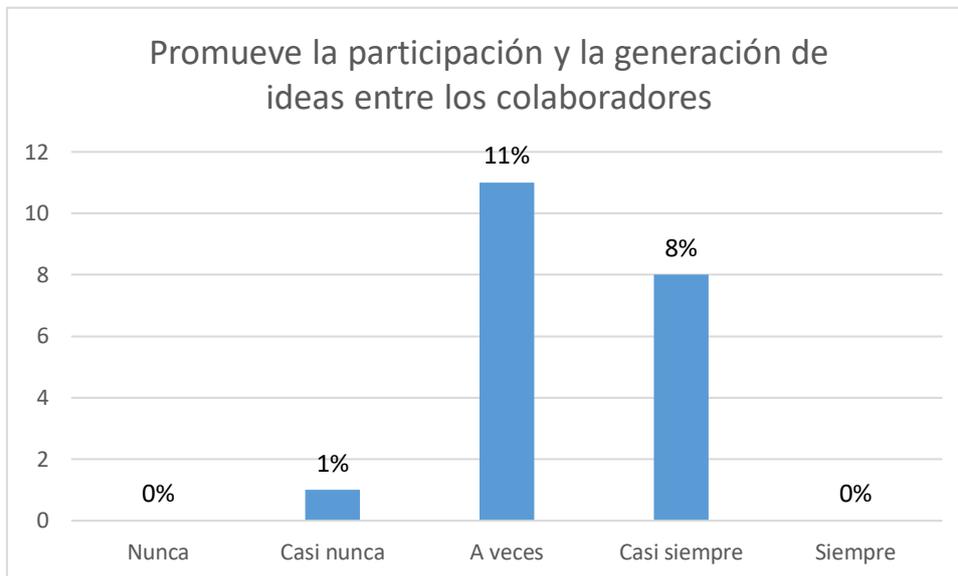


Figura 18: Promueve la participación y la generación de ideas entre los colaboradores  
Fuente: Elaboración propia

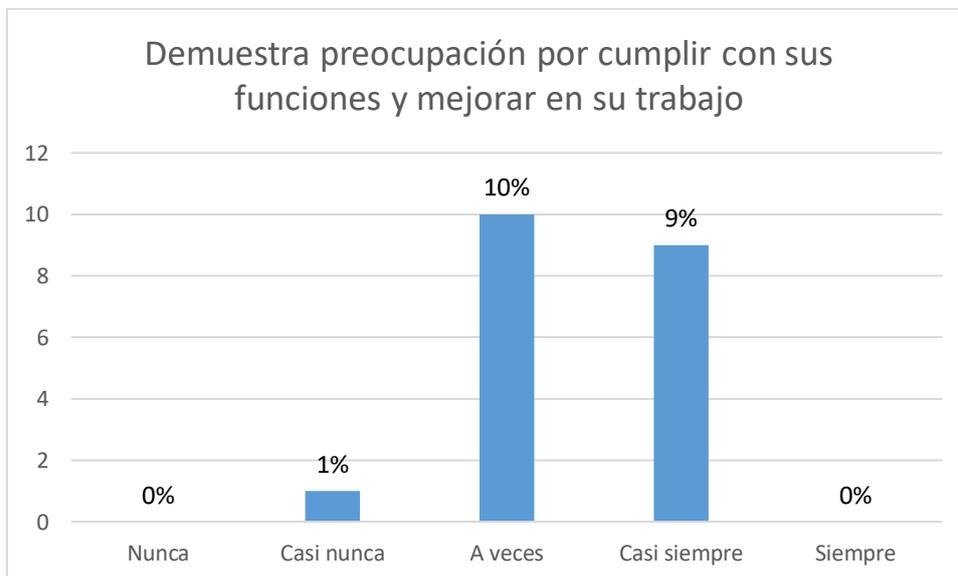


Figura 19: Demuestra preocupación por cumplir con sus funciones y mejorar en su trabajo  
Fuente: Elaboración propia

**Anexo 5: Plan de capacitación en competencias técnicas**

<b>Propuesta de Plan de Capacitación en Competencias Técnicas del personal de producción para mejorar el desempeño laboral en la empresa ITELSAC Company S.R.L, Piura 2019</b>		CH.01
Edición: 1	Nº Páginas: 16	Fecha:

## Índice

<b>1. Empresa ITELSAC Company S.R.L .....</b>	<b>54</b>
<b>2. Competencias técnicas .....</b>	<b>55</b>
3. Actividades de la empresa ITELSAC Company S.R. L .....	57
4. Análisis de las competencias técnicas .....	64
5. Propuesta de competencias técnicas .....	65
6. Glosario .....	66

## 1. Empresa ITELSAC Company S.R.L

Dentro de este contexto es importante destacar la presencia en la provincia de Piura de una pequeña organización denominada ITELSAC COMPANY S.R.L, la cual se dedica principalmente al control y monitoreo del servicio eléctrico de alumbrado público, baja y media tensión. ITELSAC COMPANY S.R.L, está ubicada en la AV. Grau, provincia de Piura, la empresa cuenta con una planilla de 20 trabajadores en el área de producción. La empresa fue creada en el año 2012 ITELS donde viene trabajando en conjunto con el organismo supervisor de energía y minas (OSINERMINING), inspecciona la calidad de voltaje que ELECTRONOROESTE S.A brinda a todos sus clientes, mediante analizadores de redes eléctricas.

La empresa posee una estructura piramidal contando con 2 coordinaciones de línea, la coordinación del área de producción y la coordinación del área de seguridad. El área de producción gestiona el plan de trabajo, teniendo como potestad la asignación diaria de las tareas que debe realizar cada cuadrilla en campo. Asimismo, se encarga de la gestión de equipos, herramientas y materiales necesarios para los procesos de producción, por tanto, tiene que suministrar, custodiar y resguardar dichos recursos.

Por su parte, el área de seguridad se desenvuelve en aplicar todos los reglamentos del sistema de seguridad, salud y medio ambiente (SSGSMA) y evitar accidentes laborales manteniendo la integridad del personal técnico. Es evidente que la empresa no cuenta con un área de recursos humanos, por lo cual la tarea de supervisión y preparación es ejecutada por el área de producción.

Anteriormente, ITELSAC COMPANY S.R.L, contaba con personal técnico con un amplio conocimiento en el rubro, quienes cumplían con los objetivos en el tiempo acordado; sin embargo, en los últimos dos años, la empresa ha tenido varias dificultades. Para iniciar, ha recibido multas por incumplimiento en la ejecución de las tareas asignadas, pues el personal no cuenta con la experiencia para realizar sus funciones en las fechas establecidas. Este problema se da por la falta de gestión en recursos humanos, ya que la empresa no muestra interés en incentivar la permanencia de los trabajadores en la empresa.

## 2. Competencias técnicas

Artículo tomado de Escuela Bancaria y Comercial, S.C. (2019)

El 58,7% de las empresas tienen dificultades para cubrir determinadas vacantes, según el último informe de Infoempleo Adecco. Las empresas declaran que les cuesta encontrar candidatos por dos razones, principalmente: unas altas expectativas salariales (35,48%) y, por otra, falta de determinada experiencia y/o competencias técnicas (33,16%). ¿Qué buscan las organizaciones cuando piden determinadas competencias técnicas o hard skills?

¿En qué consisten las competencias técnicas y qué la diferencia del resto?

Las competencias son las destrezas que alguien va adquiriendo durante el transcurso de su vida. Enfrentarse y resolver situaciones de todo tipo que se van repitiendo en diferentes circunstancias va creando una mochila de saberes que se crecen y se desarrollan conforme se acumulan.

A lo largo de la vida se van adquiriendo competencias (y muchas se pierden por falta de uso) conforme se añade experiencia al CV. Esas competencias pueden ser técnicas, básicas o transversales.

Las competencias técnicas son las asociadas a un oficio concreto o profesión. Se trata básicamente de acumular conocimiento en el sentido de que se es competente, capaz de utilizar determinadas herramientas imprescindibles para cumplir con el desempeño diario que exige una actividad específica.

Así pues, las competencias técnicas, a las que también se les llama hard skills, por su acepción en inglés, son las esenciales para el trabajo específico en un área y que este trabajo sea ejecutado con eficacia. Dependiendo del grado de conocimiento que se solicite en el puesto el perfil profesional será más o menos técnico.

Las competencias básicas son las necesarias para realizar el grueso de las profesiones en el mundo laboral. Habitualmente son adquiridas durante la formación obligatoria. Nos referimos a capacidades como saber leer y escribir, operaciones básicas de cálculo, conocimientos de ofimática e internet. Entre estas habilidades también se incluyen el saber acceder al mercado de trabajo y conocer el sector en el que se quiere trabajar.

Las competencias transversales son aquellas que se necesitan para desenvolverse en situaciones laborales bajo circunstancias diferentes. Son comunes a casi todos los empleos, aunque alguna de ellas tenga especial importancia para uno en concreto y, por lo tanto, lo que se aprenda en uno puede aplicarse en las demás. Nos referimos a aptitudes como la comunicación con los clientes y con el entorno laboral, el trabajo en equipo, la responsabilidad sobre la tarea o la iniciativa.

Áreas con mayores dificultades para encontrar competencias técnicas asociadas Según el mismo informe, las áreas dentro de las empresas en las que mayores dificultades hay para encontrar a personas con un buen perfil técnico son el comercial (28,8%), TIC (25,6%) e ingeniería y producción (19,5%).

Entre las competencias técnicas más demandadas en los departamentos comerciales está la del conocimiento de las técnicas de ventas, esto es, saber aplicar distintas estrategias en función del objetivo que se pretende conseguir, o dominar distintos procedimientos de comunicación efectiva, como la redacción comercial o publicitaria o gestionar diferentes sistemas de atención al cliente.

3. Actividades de la empresa ITELSAC Company S.R.L

Tabla 1. Instalación y retiro de equipos registradores

PETS INSTALACIÓN Y RETIRO DE EQUIPOS REGISTRADORES				
ETAPA DE TRABAJO	RIESGOS POTENCIALES	ELEMENTOS DE PROTECCIÓN	PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO SEGURO (actos y condiciones seguras)	CONTROLES Y RECOMENDACIONES
Preparación	Caídas del mismo nivel. Golpes. Traumatismo. Daños a las herramientas y equipos. Accidentes de trabajo. Daños a terceros.	Ropa de trabajo. Casco dieléctrico. Zapatos dieléctricos. Guantes de cuero. Cinturón de seguridad. Herramientas con aislamiento normado. Caretas de protección facial. Gafas para protección solar.	Notificación al punto de medición. El responsable de los trabajos debe haber generado con anticipación la solicitud de intervención y coordinado su aprobación. El técnico responsable de la cuadrilla recibirá las plantillas de medición que contará con un plano referencial de ubicación del suministro. Preparar los materiales, herramientas y equipos registradores a utilizar. El registrador debe estar operativo y configurado para el sistema eléctrico. Todos los equipos registradores deberán ser transportados en cajas adecuadas y manipuladas por personal técnico especializado. El chofer realizara una inspección previa al vehículo y verificara que se encuentre en perfectas condiciones de uso. Verificar que el personal cuente con todos los implementos de protección personal en perfecto estado. Todo personal deberá ir sentado dentro de la cabina y deberán llevar puesto el cinturón de	Concentración constante. Probar todos los equipos y herramientas antes de ser utilizados, para asegurar su eficacia. Solicitar su cambio si están en mal estado. Revisar escalera. Cumplir con lo establecido en el reglamento nacional de tránsito. Distribuir en forma ordenada y asegurada las herramientas, equipos y materiales a utilizar en la unidad.

PETS INSTALACIÓN Y RETIRO DE EQUIPOS REGISTRADORES				
ETAPA DE TRABAJO	RIESGOS POTENCIALES	ELEMENTOS DE PROTECCIÓN	PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO SEGURO (actos y condiciones seguras)	CONTROLES Y RECOMENDACIONES
			<p>seguridad. Queda prohibido viajar dentro de la tolva.</p> <p>El técnico responsable deberá preparar una ruta de recorrido de acuerdo al programa de mediciones establecido.</p>	

Fuente: Elaboración propia

PETS INSTALACIÓN Y RETIRO DE EQUIPOS REGISTRADORES				
ETAPA DE TRABAJO	RIESGOS POTENCIALES	ELEMENTOS DE PROTECCIÓN	PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO SEGURO (actos y condiciones seguras)	CONTROLES Y RECOMENDACIONES
Charla de Cinco minutos	Desconocimientos de los riesgos de la tarea y del entorno	Casco dieléctrico con barbiquejo. Guantes de cuero Tranqueras Cinta señalizadora.	Charla de 5 minutos se realiza en la zona de trabajo. El supervisor encargado deberá reunir a todo el personal y explicar los riesgos potenciales de la tarea y el entorno, las medidas de control y el procedimiento de trabajo. Durante la charla se recibe los aportes de los miembros del grupo. La charla debe reforzarse utilizando el plano o croquis, diagrama unifilar, orden de trabajo, PETS y disposiciones de trabajo.	Confirmar que la charla de cinco minutos ha quedado claramente entendida y verificar con el personal operativo la tarea asignada.
Coordinación	Electrocución. Traumatismo. Quemaduras eléctricas. Daños a las herramientas y equipos.	Ropa de trabajo. Calzado dieléctrico. Casco dieléctrico con barbiquejo. Guantes de cuero. Conos de seguridad. Cintas señalización. Herramientas aisladas y normalizadas. Escalera de dos cuerpos de fibra de vidrio. Caretas de protección facial. Gafas para protección solar.	Se solicitará vía celular al centro de control de operaciones (CCO), el permiso para iniciar los trabajos indicando en qué consisten y la ubicación exacta. Proceder a definir e aislar el espacio que requiere la zona de trabajo. Colocar los carros de seguridad en las inmediaciones del vehículo y de acuerdo a las reglas de tránsito. Verificar el estado del poste, no se puede escalar si presenta una inclinación superior a 15°, si la base se encuentra dañada comunicar al supervisor. El equipo registrador se instalará en	Identificar e informar las herramientas, y/o equipos que hayan sufrido desperfectos. Registrar el material, equipo y herramientas para el inventario respectivo.

PETS INSTALACIÓN Y RETIRO DE EQUIPOS REGISTRADORES				
ETAPA DE TRABAJO	RIESGOS POTENCIALES	ELEMENTOS DE PROTECCIÓN	PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO SEGURO (actos y condiciones seguras)	CONTROLES Y RECOMENDACIONES
			<p>el siguiente poste que corresponda al mismo alimentador.</p> <p>Verificar si el poste presenta dificultad para el escalamiento: retenidas, cables baja tensión, alumbrado público y/o TV por cable.</p>	

Fuente: Elaboración propia

PETS INSTALACIÓN Y RETIRO DE EQUIPOS REGISTRADORES				
ETAPA DE TRABAJO	RIESGOS POTENCIALES	ELEMENTOS DE PROTECCIÓN	PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO SEGURO (actos y condiciones seguras)	CONTROLES Y RECOMENDACIONES
Ejecución	<p>Accidente fatal</p> <p>Electrocución</p> <p>Quemaduras por arco eléctrico corto circuito</p> <p>Traumatismo</p> <p>Daños a las herramientas y equipos.</p>	<p>Ropa de trabajo.</p> <p>Calzado dieléctrico.</p> <p>Casco dieléctrico con barbiquejo.</p> <p>Guantes de cuero.</p> <p>Conos de seguridad.</p> <p>Cintas señalización.</p> <p>Herramientas aisladas y normalizadas.</p> <p>Escalera de dos cuerpos de fibra de vidrio.</p> <p>Careta de protección facial.</p> <p>Gafas para protección solar.</p> <p>Pinza amperimétrica.</p>	<p>Parrar la escalera a 01 metros de separación de la base del poste, por cada 4 metros de largo de la escalera (una escalera de 8 metros debe tener una separación de 02 metros de la base del poste).</p> <p>De ambos laterales de la escalera se deberá amarrar con soga al poste para evitar que esta se resbale.</p> <p>El técnico sube por la escalera con mucho cuidado, ya que en la parte superior debe asegurarse con cinto y la soga de vida, luego debe amarrar la escalera para evitar que esta gire.</p> <p>Si el suministro es de baja tensión (BT) fijar la caja de fierro en la parte superior del poste con alambre galvanizado, si el suministro es de media tensión (MT) instalar el registrador en el trafomix o medidor totalizador, el registrador debe quedar correctamente fijado para evitar hurto o caída del mismo.</p> <p>Si el suministro es de BT identificar en la red la fase que corresponde a la acometida del usuario para la medición.</p>	<p>Concentración constante</p> <p>Utilizar los equipos y herramientas adecuados, así como los EPPS.</p> <p>El trabajador al ascender y descender de la escalera deberá estar en todo momento estrobadado.</p> <p>Cumplir con lo establecido en las normas de señalización de la NTP (norma técnica peruana) y electro noroeste SA.</p> <p>Retirar de la zona de trabajo a las personas ajenas.</p> <p>Se debe cumplir estrictamente con las normas de seguridad, ya que el trabajo se ejecuta en caliente.</p>

PETS INSTALACIÓN Y RETIRO DE EQUIPOS REGISTRADORES				
ETAPA DE TRABAJO	RIESGOS POTENCIALES	ELEMENTOS DE PROTECCIÓN	PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO SEGURO (actos y condiciones seguras)	CONTROLES Y RECOMENDACIONES
			<p>Se procede a conectar los cables de tensión, tomando las precauciones del caso. Verificar que el conexionado del equipo este correcto. Si se instala un registrador de perturbación seguir el protocolo de configuración y ajustes de acuerdo a su manual.</p> <p>Activar el interruptor del equipo registrador de la posición HOLD a la posición RUN para que inicie el monitoreo. El LED verde del equipo debe parpadear a 1 segundo.</p> <p>Descender por la escalera con mucho cuidado después de liberar la soga de la parte superior de la escalera.</p>	

PETS INSTALACIÓN Y RETIRO DE EQUIPOS REGISTRADORES				
ETAPA DE TRABAJO	RIESGOS POTENCIALES	ELEMENTOS DE PROTECCIÓN	PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO SEGURO (actos y condiciones seguras)	CONTROLES Y RECOMENDACIONES
Culminación	Caídas del mismo nivel. Golpes. Traumatismo.	Ropa de trabajo. Casco dieléctrico. Zapatos dieléctricos. Guantes de cuero. Cinturón de seguridad. Herramientas con aislamiento normado. Caretas de protección facial.	Verificar el correcto montaje del equipo registrador. Si el registrador se instala en una caja, la misma debe estar alejada de los cables de la red general. Asegurar el equipo registrador con algún dispositivo (cadena y/o candado) para evitar hurto. Informar al usuario la culminación de la instalación del registrador.	

Fuente: Elaboración propia

#### 4. Análisis de las competencias técnicas

Después de aplicado el cuestionario a los trabajadores de la empresa se muestran los resultados en cuanto al dominio de las competencias técnicas en la Tabla 2.

**Tabla 2.** Resultados porcentuales por ítem de la competencia técnica.

Ítem	Cuenta con los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo.	Cuenta con experiencia en el puesto que desempeña	Busca desarrollar nuevas habilidades en el puesto que desempeña	Usted se inscribe en cursos de capacitación para desarrollar nuevas habilidades	Es disciplinado en su puesto de trabajo	Asume el rol de entrenador de sus compañeros con el fin de ayudarlos a desempeñar su labor correctamente
Respuesta						
Nunca	0%	25%	40%	15%	10%	30%
Casi nunca	60%	60%	30%	60%	55%	50%
A veces	40%	15%	30%	25%	35%	20%
Casi siempre	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Siempre	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaborado por el autor

En la Tabla 3 se puede observar en la zona pintada de verde que el mayor porcentaje de respuestas dadas por los encuestados está relacionado con nunca, casi nunca y a veces. Lo cual muestra la necesidad del fortalecimiento de estas capacidades.

## 5. Propuesta de competencias técnicas

Es necesario seguir un Plan de competencias técnicas para realizar la propuesta de competencias técnicas, como a continuación se detalla.

Diseñar las competencias para el cumplimiento de los objetivos de la organización (identifica los perfiles profesionales, las habilidades y las destrezas requeridas para el desempeño de cada puesto).

Establecer los estándares de cada competencia.

Apoyarse en instituciones y consultorías especializadas, para el desarrollo de dichos estándares y la descripción de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que una persona debe cubrir en una función determinada.

Elaborar los manuales de formación técnica de competencias laborales (deben responder en forma puntual a las exigencias de los estándares establecidos y al perfil de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes requeridas en la competencia diseñada).

Diseñar un modelo de evaluación por competencias de tal manera que te permita recoger las evidencias y formular valoraciones a partir de los resultados esperados, definidos claramente a través de indicadores que respondan de manera cualitativa y cuantitativa a los estándares de las competencias diseñadas, de tal forma que puedas retroalimentar a tu personal y ofrecer un programa de capacitación que responda a tus necesidades.

En la Tabla siguiente se muestra el PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ANUAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

## 6. Glosario

**Competencias:** Conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que se poseen para desarrollarse en el sector productivo, sin importar el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido. (Peña, 2010)

**Desempeño laboral:** Se refiere al comportamiento de los trabajadores, lo que incluye el rendimiento en la realización de sus funciones, su nivel de productividad, el cumplimiento de sus actividades, así como también el esfuerzo con que ejecuta sus funciones. (Chiavenato, 2011)

**Evaluación:** Es un proceso para determinar los conocimientos, las cualidades y habilidades de una persona. Nos da una percepción de cómo se desempeña cada persona (Chiavenato, 2011)

**Capacitación:** Actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. (Alles, 2009)

**Conocimientos:** Conjunto de saberes ordenados sobre un tema en particular, materia o disciplina. (Alles, 2009)

**Aptitud:** Disposición real de nuestro espíritu o de nuestro organismo para ejecutar una clase de acciones de sentido determinado. (Alles, 2013)

**Habilidad:** La facilidad y rapidez para llevar a cabo cualquier tarea o actividad. (Alles, 2009)

**Productividad:** La productividad es el grado de rendimiento con que se emplean los recursos disponibles para alcanzar objetivos pre determinado. Así mismo se define como la razón entre la producción y la cantidad de recursos empleados para obtenerla. (Juárez y Castañeda, 2016)

**Colaboración:** Consiste en brindar apoyo y ayuda a otras personas, en este caso pares, superiores y colaboradores del área de trabajo con el fin de responder a las necesidades y requerimientos que presentan. (Alles, 2013)

**Gestión de talento humano:** Es un proceso que se aplica al crecimiento y la conservación del esfuerzo y las expectativas de los miembros de dicha organización en beneficio absoluto del individuo y de la propia empresa. (Aguilar, 2017)

**Reclutamiento:** Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (Chiavenato, 2011)

**Personal:** Es el conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector. (Alfaro, 201