



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS**

PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA DESARROLLAR  
CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE  
TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO  
PENITENCIARIO DE JAÉN.

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO**

**EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR**

Br. ALEX WILSON VERGARA HIYO

**ASESOR**

Dr. HUGO ENRIQUE HUIMAN TARRILLO

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

GERENCIA DEL CAPITAL HUMANO

**PERU-2018**

*Alex*



ELMER BUSTAMANTE DAZA  
Notario Público de Jaén  
Calle Mariscal Ureta N° 1120 Jaén,  
Telefono: 076-431572  
ebustamd@hotmail.com  
roxanagt@hotmail.com

CERTIFICO: Que la firma que antecede y autoriza el presente documento pertenece a don / doña:

*Alex Wilson Vergara Hijo* ---

Identificado (a) con DNI N°: *09372901* ---

Art. 108 del D. Leg. 1049. El notario no asume responsabilidad por el contenido del documento. Jaén

09 FEB. 2018



*Elmer Bustamante Daza*  
ELMER BUSTAMANTE DAZA  
NOTARIO PÚBLICO DE JAÉN



ELMER BUSTAMANTE DAZA  
NOTARIO PÚBLICO DE JAÉN

## **DEDICATORIA**

Doy gracias a Dios, por fortalecer mi voluntad por trascender en mi vida profesional y enriquecer mi espíritu de servicio a la comunidad.

Con profundo cariño y gratitud, dedico el presente trabajo a mis padres por darme su comprensión, y ser el motivo de mi superación; a mis hermanos y colegas del Establecimiento Penitenciario de Jaén, por su incondicional apoyo para afrontar las adversidades que se presentaron en el desarrollo de la investigación

**Alex Wilson**

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento a nuestro padre celestial, por darnos la vida, salud, y el deseo de superación en mi vida personal, familiar y laboral, cuya fuente inagotable de mensajes y sabiduría son el soporte y fortaleza para conducirme por el camino de la justicia y el amor; asimismo, mi gratitud al director del Establecimiento Penitenciario de Jaén por permitirme realizar la aplicación del proyecto de investigación en dicha institución; asimismo, a los internos del área de trabajo y comercialización, por su participación, predisposición y colaboración desinteresada en el desarrollo del presente estudio.

Reconocimiento especial al Rector Fundador de la Universidad César Vallejo, Dr. César Acuña Peralta, por su desprendimiento a favor de la educación y de la cultura del país y darme la oportunidad de realizar mis estudios de postgrado; a cada uno de los docentes del programa de maestría, quienes enriquecieron con sus acertados y sabios consejos, nuestra formación personal y profesional como responsables de la gestión pública.

Expreso además mi agradecimiento a la Dr. Hugo Enrique Huiman Tarrillo y otros profesionales, por sus enseñanzas, orientaciones metodológicas y profesionalismo, aspectos que favorecieron alcanzar uno de mis objetivos, la realización y culminación del presente trabajo de investigación.

**Alex Wilson**

## **PRESENTACIÓN**

### **Señores miembros del Jurado:**

Cumpliendo con las disposiciones vigentes emanadas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Educación, someto a vuestro criterio profesional la evaluación del presente trabajo de investigación titulado “Programa de gestión de la calidad para desarrollar capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén”, elaborado con el propósito de obtener el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

El presente estudio comprende el diseño preexperimental, se orientó a evaluar el grado de influencia que tiene la aplicación del Programa de gestión de la calidad en el desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización, a través de la actividades significativas, interactivas y reflexivas y estrategias como la realización de ferias y talleres productivos vivenciales y participativos.

El informe de investigación comprende la siguiente estructura: Introducción: donde se describen y analizan la realidad problemática; los trabajos previos; las teorías relacionadas al tema; formulación del problema; justificación; hipótesis, objetivos; el método, el mismo que contiene el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad; los métodos de análisis de datos; y los aspectos éticos; además, incluye los resultados y la discusión; así como conclusiones y sugerencias; las referencias bibliográficas, y anexos..

Estando dispuesto a aceptar su veredicto, respecto a la ejecución del presente trabajo de investigación, es propicia la oportunidad para expresar mi sincero agradecimiento a ustedes, Señores Miembros del Jurado, al igual que a todos los docentes de la Escuela de esta prestigiosa Universidad, por todas sus orientaciones y conocimientos compartidos en el proceso de nuestra formación profesional.

**El autor**

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Página del jurado	ii
Declaratoria de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Presentación.....	vii
Índice.....	viii
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
<b>1.1.</b> Realidad problemática.....	14
<b>1.2.</b> Trabajos previos.....	19
<b>1.3.</b> Teorías relacionadas con el estudio.....	24
<b>1.3.1.</b> Teorías del emprendimiento .....	24
1.3.1.1. Enfoque económico .....	24
1.3.1.2. Enfoque del entorno .....	27
1.3.1.3. Enfoque psicológico .....	29
1.3.1.4. Enfoque cognitivo .....	30
1.3.1.5. Enfoque basado en oportunidades.....	36
<b>1.3.2.</b> Sistema de Gestión ISO 9001.....	37
<b>1.3.3.</b> Capacidades emprendedoras .....	41
1.3.3.1. Definición .....	41
1.3.3.2. Dimensiones .....	44
<b>1.3.4.</b> Programa de Gestión de la calidad .....	46
1.3.4.1. Definición .....	46
1.3.4.2. Dimensiones .....	49
1.3.4.3. Etapas de la gestión de la calidad.....	61
<b>1.4.</b> Formulación del problema.....	66
<b>1.5.</b> Justificación del estudio.....	66
<b>1.6.</b> Hipótesis.....	68
<b>1.7.</b> Objetivos.....	69

<b>II. MÉTODO</b>	
2.1	Diseño de investigación..... 70
2.2	Variables operacionalización..... 71
2.3	Población y muestra..... 78
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..... 78
2.5	Método de análisis de datos..... 80
2.6	Aspectos éticos..... 88
<b>III. RESULTADOS</b>	
3.1	Descripción de los resultados..... 89
3.1.1.	Análisis del pre test ..... 89
3.1.2.	Análisis del post test ..... 93
3.1.3.	Comparación del Pre test y Post test..... 97
3.1.4.	Análisis comparativo del Pre test según dimensiones..... 101
3.1.5.	Análisis comparativo del Post test según dimensiones..... 102
3.1.6.	Análisis comparativo del Pre y Post test según dimensiones del grupo de estudio..... 103
3.1.7.	Análisis comparativo del Pre test y Post test según variable de estudio..... 105
3.2	Contrastación de hipótesis..... 106
<b>IV.</b>	<b>DISCUSIÓN</b> ..... 121
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> ..... 129
<b>VI.</b>	<b>SUGERENCIAS</b> ..... 130
<b>VII.</b>	<b>PROPUESTA:</b> Programa de gestión de la calidad para desarrollar capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén ..... 131
<b>VIII.</b>	<b>REFERENCIAS</b> ..... 209
	<b>ANEXOS</b> ..... 221
	<b>Anexo Nº 01:</b> Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén ..... 221
	<b>Anexo Nº 02:</b> Ficha técnica del cuestionario ..... 222
	<b>Anexo Nº 03:</b> Validación de expertos..... 223

**Anexo Nº 04:** Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach.....

**Anexo Nº 05:** Base de datos .....

**Anexo Nº 06:** Guía de observación para valora la gestión de la calidad .....

**Anexo Nº 07:** Autorización para la ejecución del proyecto de investigación.....

**Anexo Nº 08:** Constancia de haber ejecutado el trabajo de investigación.....

### **Índice de tablas y figuras**

**Tabla y Figura 1:** Capacidad Planificación – pre test.

**Tabla y Figura 2:** Capacidad Creativa – pre test.

**Tabla y Figura 3:** Capacidad para Relacionarse socialmente – pre test.

**Tabla y Figura 4:** Capacidad en la Realización personal – pre test.

**Tabla y Figura 5:** Capacidad Planificación – post test.

**Tabla y Figura 6:** Capacidad Creativa – post test.

**Tabla y Figura 7:** Capacidad para Relacionarse socialmente – post test.

**Tabla y Figura 8:** Capacidad en la Realización personal – post test.

**Tabla y Figura 9:** Capacidad de Planificación pre y post test.

**Tabla y Figura 10:** Capacidad Creativa pre y post test.

**Tabla y Figura 11:** Capacidad para Relacionarse socialmente pre y post test.

**Tabla y Figura 12:** Capacidad en la Realización personal pre y post test.

**Tabla y Figura 13:** Dimensiones: Planificación, Creativa, Relacionarse Socialmente y Realización Personal pre test.

**Tabla y Figura 14:** Dimensiones: Planificación, Creativa, Relacionarse Socialmente y Realización Personal post test.

**Tabla y Figura 15:** Comparación del pre test y post test.

**Tabla y Figura 16:** Desarrollo de capacidades emprendedoras pre y post test.

**Tabla 17:** Pruebas de normalidad – Grupo de estudio

**Tabla 18:** Prueba de homogeneidad de varianzas – Grupo de estudio

**Tabla 19:** ANOVA – Posttest – Grupo de estudio.

**Tabla 20:** Estadísticas de muestras emparejadas.

**Tabla 21:** Correlaciones de muestras emparejadas.

**Tabla 22:** Prueba de muestras emparejadas.

**Tabla 23:** Estadísticas de muestras emparejadas – Planificación.



**Tabla 24:** Correlaciones de muestras emparejadas – Planificación.

**Tabla 25:** Prueba de muestras emparejadas – Planificación.

**Tabla 26:** Estadísticas de muestras emparejadas – Creatividad.

**Tabla 27:** Correlaciones de muestras emparejadas – Creatividad.

**Tabla 28:** Prueba de muestras emparejadas – Creatividad.

**Tabla 29:** Estadísticas de muestras emparejadas – Relacionarse socialmente.

**Tabla 30:** Correlaciones de muestras emparejadas – Relacionarse socialmente.

**Tabla 31:** Prueba de muestras emparejadas – Relacionarse socialmente.

**Tabla 32:** Estadísticas de muestras emparejadas – Realización personal.

**Tabla 33:** Correlaciones de muestras emparejadas – Realización personal.

**Tabla 34:** Prueba de muestras emparejadas – Realización personal.

**Figura 17:** Comparación de medias – Grupo de estudio.

**Figura 18:** Gráfico Q-Q normal de pre test.

**Figura 19:** Gráfico Q-Q normal de post test.

**Figura 20:** Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis. Grupo de estudio.

**Figura 21:** Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis – Planificación.

**Figura 22:** Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis – capacidad creativa.

**Figura 23:** Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis – Relacionarse socialmente.

**Figura 24:** Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis – Realización personal.

## RESUMEN

El presente estudio, titulado Programa de gestión de la calidad para desarrollar capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, tuvo como objetivo explicar la influencia de la aplicación de un Programa de gestión de la calidad en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización.

El proceso metodológico presenta un diseño de investigación preexperimental, se trabajó con una población y muestra no probabilística conformada por 30 internos que participan en el taller de artesanía y manualidades del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén. Se utilizó como instrumento un cuestionario (Pre y Post evaluación) el mismo que fue validado a través del juicio de expertos y el análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach con un puntaje de ,942; y permitió medir el nivel de desarrollo de las capacidades emprendedoras.

La conclusión más relevante del informe se expresa en la influencia y eficacia del Programa de gestión de la calidad, donde los resultados globales de la evaluación pre y post del cuestionario, indican que los sujetos de estudio después de encontrarse en el nivel Proceso (100%); lograron el nivel de Logro (43,3%), sin embargo, el 56,7% se mantuvo en el nivel diagnóstico. Por tanto, se puede afirmar que hubo un avance significativo en el desarrollo de las capacidades emprendedoras, como la planificación para reducir riesgos, creatividad en sus ideas de negocio; la presencia de actitudes positivas para relacionarse socialmente, y trascender en su realización personal.

Palabras claves: Programa de gestión de la calidad y capacidades emprendedoras.

## **ABSTRACT**

The present study, entitled Quality Management Program to develop entrepreneurial skills in the inmates of the work and marketing area in the Penitentiary Establishment of Jaén, aimed to explain the influence of the application of a Quality Management Program in the development of entrepreneurial skills of inmates in the area of work and marketing.

The methodological process presents a pre-experimental research design, with a population and non-probabilistic sample made up of 30 participants who participate in the workshop of handicrafts and crafts in the area of work and marketing in the Jaén prison. A questionnaire (Pre and Post evaluation) was used as instrument, which was validated through the analysis of experts and the reliability analysis of Cronbach's Alpha with a score of 942; and allow measuring the level of development of entrepreneurial skills.

The most relevant conclusion of the report is expressed in the influence and effectiveness of the Quality Management Program, where the overall results of the evaluation and the publication of the questionnaire indicate that the subjects of study after having been at the Process level (100 %); the level of Achievement (43.3%), however, 56.7% remained at the diagnostic level. Therefore, it can be said that there was a significant advance in the development of entrepreneurial skills, such as planning to reduce risks, creativity in their business ideas; the presence of positive attitudes to socially relate, and transcend in their personal fulfillment.

**Keywords:** Quality management program and entrepreneurial skills.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA

“La sociedad de hoy requiere personas formadas para ejercer una ciudadanía responsable, que les permita desarrollarse integralmente como seres humanos; que les dé plena libertad para crear y participar de manera activa y significativa en las transformaciones de su entorno y que les brinde las herramientas para desempeñarse con eficiencia en un mundo caracterizado por nuevas y más complejas exigencias en materia laboral y productiva”. (Ministerio de educación [MINEDU], 2012, p. 3)

“**A nivel internacional**, los países, tanto desarrollados como en vías de desarrollo están abordando el emprendimiento como una alternativa a la incertidumbre laboral de nuestra época y a la necesidad de creación de riqueza de la población, especialmente en el caso de los jóvenes”. (Rodríguez, 2014). “La mayoría de los nuevos emprendimientos a nivel mundial, no se inician a raíz de un descubrimiento tecnológico, no poseen un plan de negocios diseñado ni estructurado, no despegan tras un análisis detallado del mercado, en la mayoría de los casos se fondean de préstamos personales y las ya famosas 3 F’s (Familia, Amigos y Tontos), además de que, según las estadísticas, en el 40% de los casos los emprendedores carecen de experiencia en el área en la que planean emprender”. (Rodríguez, 2014)

“El emprendimiento es un proceso que con el transcurso del tiempo ha venido causando un impacto positivo en la creación de empresas, fenómeno que coadyuva a la generación de empleos, mejorando su eficiencia en la productividad, hasta lograr un nivel de competitividad en mercados nacionales e internacionales” (Sparano, 2014). “Sin embargo, cuando se habla de emprendimiento, se debe pensar en un proceso metodológico y sistémico, mediante las actitudes de las personas, las actividades que realizan y las aspiraciones hacia el futuro, que, a través de una serie de etapas, se puede llegar al logro de los objetivos trazados”. (Sparano, 2014)

**A nivel latinoamericano,** “los retos a los que se enfrentan los emprendedores juegan un papel crucial en la transformación de las sociedades de ingresos bajos caracterizadas por la productividad reducida y, a menudo, por el autoempleo de subsistencia, en economías dinámicas caracterizadas por la innovación y el aumento del número de trabajadores bien remunerados” (Lederman, Messina, Pienknagura, & Rigolini, 2014). “En la medida en que existen relaciones causales entre el emprendimiento y el crecimiento de la productividad, cabe recurrir a los instrumentos de las políticas para acelerar el proceso de desarrollo mediante la mejora de los incentivos y el apoyo de las instituciones a la innovación de los emprendedores”. (Lederman, Messina, Pienknagura, & Rigolini, 2014)

Los emprendedores son agentes que promueven la actividad económica y favorecen ambientes de competencia por medio de la creación de empresas o negocios. Muchas de estas iniciativas emergen en condiciones marginales, y le corresponde al emprendedor hacer uso de sus competencias, redes y actitudes para hacerlas progresar y posicionarlas dentro del mercado de trabajo competitivo. Según Rusque (2005), “los emprendedores están comprometidos no sólo con la satisfacción propia, sino además tienen una responsabilidad social para la mejora de su entorno y de la calidad de vida por medio de la generación de empleo”.

“Al crear más empresas se espera que contribuyan al desarrollo de la región, impulsando la innovación y la competitividad” (García et al., 2010), y “se han reconocido como motor del desarrollo económico y como generadores de innovaciones para incrementar la productividad”. (Toca, 2010)

América Latina y el Caribe se caracteriza por la vitalidad de su emprendimiento. “El porcentaje de emprendedores en la población es mayor que en otros países y regiones comparables y, quizás inesperadamente, el porcentaje de empresas formales también es elevado, de lo que se deduce que el sector emprendedor es mucho más que un gran sector informal” (Lederman, Messina, Pienknagura, & Rigolini, 2014). “No obstante, la región está rezagada en lo que se refiere a la naturaleza de las empresas creadas: cuando nacen, las empresas suelen ser más pequeñas en América Latina y el Caribe que en otras regiones con

niveles similares de desarrollo y el proceso de crecimiento no alcanza a compensar la brecha inicial en el empleo”. (Lederman, Messina, Pienknagura, & Rigolini, 2014)

“De hecho, incluso las empresas más grandes de América Latina y el Caribe crean menos empleo que las empresas grandes de otras regiones. Desde el punto de vista de las políticas es fundamental plantearse cómo abordar la brecha en el crecimiento de las empresas y, para lograrlo, hay que cambiar el paradigma actual que enfatiza el apoyo a las empresas pequeñas por uno que se centre en el respaldo a las empresas jóvenes y de nueva creación”. (Lederman, et al, 2014, p. 4)

Sin embargo, “la identificación de los factores que favorecen el emprendimiento es compleja debido a las intrincadas interacciones e interdependencias entre los distintos aspectos del entorno favorecedor de la innovación” (Lederman, et al, 2014). “Estos aspectos incluyen la claridad y fiabilidad de los derechos legales (incluidos los derechos de propiedad intelectual) y los procesos judiciales, la calidad de la divulgación de información y las normas contables, las regulaciones y las políticas (incluidas las que promueven la competencia) que afectan el comercio, la calidad del capital humano (educación y competencias) y los programas y políticas que promueven o apoyan el desarrollo empresarial”. (Lederman, et al, 2014)

“Esta complejidad también se debe a que tanto la innovación de los emprendedores como sus posibles determinantes podrían verse afectados por factores comunes y determinarse por tanto de manera conjunta”. (Lederman, et al, 2014, p. 18)

**A nivel nacional,** “de acuerdo con el Estudio Global Entrepreneurship Monitor Perú (GEM Perú) 2015/2016, en nuestro país, el 70% de los adultos considera que la sociedad otorga un alto nivel de prestigio a los emprendedores, asimismo, un 40% de los peruanos manifiesta que intentará poner un negocio en los próximos 3 años, de igual forma, informa que la mayoría de los emprendedores son impulsados más por oportunidad que por necesidad al momento de poner en marcha un negocio. En las economías más adelantadas economías basadas en

innovación, según el Foro Económico Mundial, los emprendedores por oportunidad constituyen el 78%, mientras que en las economías basadas en eficiencia (como son la mayoría de los países de Latinoamérica) este porcentaje asciende al 69%”. (Conexión ESAN, 2016)

“En el caso del Perú, los emprendedores por oportunidad representan el 73%. *El peruano siempre ha sido un buscador de oportunidades por excelencia, el contexto económico desfavorable que hemos vivido durante mucho tiempo, lo ha obligado a desarrollar su ingenio y creatividad para alcanzar el bienestar. Esto lo ha conducido a descubrir un amplio abanico de oportunidades que van desde iniciativas muy puntuales para atender a mercados tradicionales hasta soluciones innovadoras disruptivas, siendo estas últimas las que necesitan de mayor impulso para su desarrollo* señala Jaime Serida, líder del equipo de investigación GEM Perú y Decano de ESAN Graduate School of Business”. (Conexión ESAN, 2016)

El Comercio (2013), sostiene, “es difícil explicar el impulso emprendedor de las mypes peruanas cuando tienen que enfrentar *trámites arbitrarios e inacabables, mil y un regulaciones sectoriales sin sentido, uno de los regímenes laborales más rígidos del mundo, enormes problemas de infraestructura, una gigantesca deficiencia de educación y un débil marco institucional*”.

Para Jaramillo y Parodi (2003), “el autoempleo resulta particularmente importante dadas las dificultades de inserción laboral de los jóvenes. Alrededor de la mitad trabajan como asalariados en el sector privado, la mayor parte de éstos, casi dos tercios, en empresas de hasta 5 trabajadores; esto es, en microempresas. Muy pocos de ellos acceden a un contrato por tiempo indefinido”. “De hecho, la mayoría trabaja sin contrato y sólo un quinto del total tiene acceso a un seguro de salud. Las condiciones son aún más precarias en el caso de los jóvenes que provienen de hogares pobres”. (Jaramillo & Parodi, 2003, p. 18)

“Asimismo, el grupo numéricamente más importante luego de los asalariados en microempresas es el de los independientes o autoempleados, que congrega a cerca de un quinto de los jóvenes ocupados, porción algo mayor entre los pobres”. (Jaramillo & Parodi, 2003)

**A nivel regional,** “el potencial económico que se encuentra en la Región Cajamarca se sustenta en la riqueza de sus valles interandinos y en la abundancia de sus recursos mineros, producto de su ubicación privilegiada en la zona más baja de la Cordillera de los Andes. En los últimos años las expectativas de crecimiento, expresadas por empresarios y autoridades regionales, confirman el surgimiento de una economía de pequeños y micro empresarios emprendedores incorporados a esquemas de mercado que están aprovechando el auge de la actividad minera para desarrollarse en otros, sectores como construcción, industria y servicios”. (Banco Central de Reserva del Perú, 2007)

**A nivel institucional,** en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, se evidencia limitaciones en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos en el área de trabajo y comercialización, entre ellos se pueden determinar las siguientes:

Con frecuencia las actividades productivas que realizan los internos en el área de trabajo son rutinarias y sin ningún criterio técnico, teórico y comercial, solo tratan de ocupar su tiempo en algo que puedan obtener un beneficio que satisfaga alguna necesidad básica o para cuestiones domésticas, o en todo caso como ellos manifiestan solo se recurren para sobrevivir.

Es común observar en los internos la escasa planificación de metas y objetivos en su trabajo solo les interesa cumplir su jornada diaria o realizar algunos trabajos comunes, como artesanillas y/o manualidades sencillas que no expresan creatividad e innovación. Asimismo, se aprecia escasa capacidad de análisis de los mercados que genere en ellos su espíritu competitivo y ser capaces de dar valor agregado a sus productos. Realidad que demuestra limitaciones en el desarrollo de sus capacidades y potencialidades emprendedoras.

Otro de los aspectos que limita el emprendedurismo en los sujetos de estudio es la capacidad para administrar sus recursos, enfrentar adversidades, asumir y cumplir compromisos con los posibles compradores; trabajar en equipo, y perseverar en el logro de sus proyectos; de igual, a nivel de la institución, se percibe ausencia de políticas de implementación de los talleres y el fomento de



capacitaciones empresariales que ayuden al interno a su reinserción social y laboral.

## 1.2 TRABAJOS PREVIOS

### A nivel internacional

**Alarcón y Molina (2005)**, desarrollaron la tesis de grado titulada: “Análisis de la capacidad emprendedora de los microempresarios del sector turismo. Caso Provincia de Coyhaique, realizada en la Universidad Austral de Chile”, llegando a las siguientes conclusiones:

“El perfil emprendedor de la muestra de microempresarios turísticos de la Provincia de Coyhaique tiene sus fortalezas en exigir eficiencia y calidad, persuasión y redes de apoyo, cumplimiento, persistencia, autoconfianza e independencia” (Alarcón & Molina, 2005). “Estas características se consideraron importantes a la hora de la creación de empresas por que son necesarias en esta región las redes sociales, la persistencia y la confianza que cada empresario deposite sobre sus propias capacidades, especialmente en el caso de las microempresas, las capacidades del microempresario emprendedor serán las necesarias para que el negocio sea sustentable a lo largo del tiempo”. (Alarcón & Molina, 2005)

“En cuanto a la debilidad de los microempresarios, esta se encuentra en la búsqueda de información, planificación sistemática y seguimiento, característica que debe ser superada para afrontar de mejor forma las oportunidades de negocios que se puedan presentar y lograr un mejor manejo de su propio negocio”. (Alarcón & Molina, 2005)

“En cuanto al análisis del desarrollo de negocios en la Provincia, la mayoría de los microempresarios ha seguido la misma línea de negocios, es decir, el comercio o el trabajo en forma independiente, es claro que los microempresarios han sabido detectar la oportunidad de mercado o en muchos casos por la necesidad de obtener recursos extras, ya sea para el estudio de sus hijos como muchos comentaron o por las oportunidades que les brinda el lugar y sus condiciones geográficas, por lo

que el microempresario que se inició en una determinada área de negocios la ha seguido fielmente a lo largo de su vida empresarial”. (Alarcón & Molina, 2005)

“El sector turismo tiene un gran potencial que comienza a dar frutos hoy día y que se desconoce hasta dónde puede llegar, es por eso que todo el desembolso que se haga en este sector no debe ser visto como un gasto sino como una inversión a largo plazo, si logran mantener el desarrollo turístico en tiempo se puede lograr un desarrollo sustentable que aportaría por muchos años a la economía de un país exportador como Chile, estos recursos gestionados por personas que capacitadas e idóneas puede durar para siempre”. (Alarcón & Molina, 2005)

**López y Chávez (2009)**, trabajaron la tesis de grado denominada: “Modelo pedagógico para desarrollar habilidades de emprendimiento en estudiantes de educación media básica en colegios distritales de la localidad de Chapinero, en la Pontificia Universidad Javeriana, en Bogotá D.C.”; llegando a las siguientes conclusiones:

“Desarrollaron un modelo fundamentado en las competencias comportamentales y del ser; que le dan al estudiante una formación integral y orientada a la cultura del cambio” (López & Chávez, 2009). “El estudiante a través del modelo tuvo un espacio para desarrollar su proyecto de vida con base a una idea de negocio estructurada y evaluada; basada en una metodología activa, que retó permanentemente al estudiante a enfrentarse con la realidad, permitiendo un acercamiento al mundo productivo”. (López & Chávez, 2009)

“El modelo incentivo y motivó a los estudiantes hacia el trabajo en equipo y la asociatividad, llevándolos a proponer proyectos en grupo y a resolver las diferentes problemáticas que se presentan en su entorno” (López & Chávez, 2009). “Además, el modelo contribuyó a la formación vivencial e integral de los estudiantes; tanto en emprendimiento social como en emprendimiento empresarial”. (López & Chávez, 2009)

Concluyeron que: “el modelo tiene una estructura temática y metodológica adecuada, para las necesidades de los estudiantes y de las instituciones educativas; fomentando la cultura del emprendimiento, el cambio actitudinal, el

aprendizaje vivencial y proactivo, sin dejar de lado la concientización social y ambiental, que le dará al emprendedor una formación integral”. (López & Chávez, 2009)

“El modelo se diseñó con el objetivo de romper los paradigmas sociales a los que se enfrentan las poblaciones vulnerables; las oportunidades existen y son para todos aquellos que quieren cambiar y pensar de una forma diferente; este tipo de cambios no solo puede generar riqueza y sostenibilidad personal, sino que a largo plazo tiene un impacto social enorme; cambiando la cultura y los estigmas sociales, a los que se ven enfrenados día a día este tipo de población” (López & Chávez, 2009). “A veces la pobreza la tenemos más en la mente y en el corazón, si les damos la oportunidad a los jóvenes de no sentirse excluidos y sentirse parte fundamental del cambio, seguramente los resultados serán sorprendentes”. (López & Chávez, 2009)

**Méndez y Avella (2009)**, trabajaron la tesis denominada: “Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa DICOMTELSA”, en la Pontificia Universidad Javeriana, de Bogotá; llegaron a las siguientes conclusiones:

“La situación inicial en DICOMTELSA mostró que sólo se presentaba un cumplimiento del 29% de la norma, lo que implicaba falta de estándares claros, que permitieran satisfacer plenamente las necesidades del cliente, haciendo clara la necesidad de la adopción de un sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008”. (Méndez & Avella, 2009)

“La documentación diseñada para el sistema de gestión de la calidad cubre el 100% de los requisitos exigidos por la norma ISO 9001:2008 e incluye el manual de calidad” (Méndez & Avella, 2009). “Así mismo se diseñaron manuales adicionales como lo son el manual de procedimientos y el manual de funciones, que permiten establecer formalmente la manera en que se relacionan, ejecutan y miden los procesos en Dicomtelsa, orientadas a la satisfacción del cliente”. (Méndez & Avella, 2009)

“Se crearon, de la mano de la gerencia general, la misión, visión, políticas y procesos para la correcta operación de Dicomtelsa, encaminada a la satisfacción del cliente y a la mejora continua”. (Méndez & Avella, 2009)

“Fue creada una nueva perspectiva para el negocio bajo un sistema de indicadores de gestión y un mapa de procesos que le permite a la empresa analizar periódicamente sus actividades y realizar una toma de decisiones, asegurando una verdadera planeación estratégica y mejoras de una forma más sencilla y en menor tiempo”. (Méndez & Avella, 2009)

“Se creó una herramienta de pronósticos para las ventas, que le permitirá a la gerencia general tener otra herramienta para la toma de decisiones y así poder planificar con más certidumbre su proceso logístico (abastecimiento, almacenamiento, transporte y distribución)”. (Méndez & Avella, 2009)

“La herramienta desarrollada para el diagnóstico inicial, es completamente editable y actualizable, lo que le permitirá a la gerencia general basarse en ella para futuras auditorias y así tener un control del desarrollo del sistema de gestión de la calidad”. (Méndez & Avella, 2009)

### **A nivel nacional**

**Rimarachi et al. (2010)**, trabajaron “la Propuesta curricular para desarrollar capacidades emprendedoras en el CEAUNE, realizada en la Universidad Nacional de Educación Enrique **Guzmán** y Valle, en Lima – Perú”; llegaron a las siguientes conclusiones:

“La aplicación de estrategias tradicionales como la exposición en el grupo de control, concluyeron que ésta tuvo una baja eficacia en el logro capacidades emprendedoras”. (Rimarachi et al., 2010)

“La aplicación de la estrategia grupal en los estudiantes del grupo experimental, presentó una mayor eficacia en el logro capacidades emprendedoras, lo que permitió se ubicaran en el nivel de conocimiento alto”. (Rimarachi et al., 2010)

“La diferencia entre el promedio logrado por el grupo experimental utilizando la estrategia grupal, fue aproximadamente del doble que el promedio logrado por el grupo control, el cual empleó la estrategia tradicional”. (Rimarachi et al., 2010)

“Con la aplicación del diseño curricular vivencial, concluyen que ésta influyó significativamente en el aprendizaje significativo de los estudiantes del CEAUNE”. (Rimarachi et al., 2010)

**Ugaz (2012)**, trabajó la tesis de grado denominada: “Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de lejías, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú”, llegando a las siguientes conclusiones.

“La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad mejorará la imagen corporativa de la empresa y fortalecerá los vínculos de confianza y fidelidad de los clientes con la organización”. (Ugaz, 2012)

“El manual de calidad confeccionado servirá como guía para orientar a los trabajadores de la empresa sobre los pasos a seguir en cada una de las etapas del proceso productivo para asegurar que el producto final cumpla de manera exitosa todos los estándares de calidad solicitados por el cliente, las normas vigentes y de seguridad interna”. (Ugaz, 2012)

“La creación de una nueva perspectiva del negocio bajo una política de calidad, objetivos, indicadores de desempeño y un mapa de procesos, le permitirá a la empresa analizar periódicamente sus actividades y realizar una toma de decisiones, asegurando una planeación estratégica y mejoras en menor tiempo”. (Ugaz, 2012)

“El establecimiento y estandarización de los procesos de trabajo a través de procedimientos, instructivos y registros bajo el enfoque de mejora continua, asegurará y mejorará la satisfacción de los usuarios o clientes internos y externos”. (Ugaz, 2012)

“Teniendo los procesos claves mejor organizados y estandarizados se traducirá en un incremento del ritmo de producción, disminuyendo el tiempo de las operaciones y permitiendo a la empresa atender a una mayor demanda de productos”. (Ugaz, 2012)

“El menor tiempo de ciclo del producto por un mejor seguimiento y control de los procesos, permitirán la reducción de costos en el consumo de materia prima, materiales, insumos y mano de obra directa e indirecta”. (Ugaz, 2012)

### **1.3 TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA**

#### **1.3.1 Teorías del emprendimiento**

El estudio asume diferentes teorías relacionadas con el emprendimiento desde diversos enfoques y contextos. Desde esta perspectiva, Vásquez, (2012), “presenta el enfoque económico, en donde una aproximación inicial al estudio del emprendimiento ha sido explicar la función que el emprendedor desempeña respecto al desarrollo económico y a la dinámica de los mercados; el enfoque del entorno que enfatiza los factores sociales, familiares, las redes formales e informales de los emprendedores y en especial, la influencia del apoyo institucional en la decisión del emprendedor de crear su propia empresa”; “seguido del enfoque psicológico donde analiza la figura del empresario como persona, su perfil y se centra principalmente en las características personales del empresario”. (Vásquez, 2012, p. 21)

“Para terminar con el enfoque cognitivo basado en la forma como el emprendedor almacena, procesa y evalúa información (Allinson, Chell y Hayes, 2000) y con el enfoque basado en la existencia, descubrimiento y explotación de oportunidades emprendedoras”. (Vásquez, 2012, p. 21)

##### **1.3.1.1 Enfoque económico**

“Respecto al desarrollo económico, se ha expresado el rol que el emprendedor juega como un catalizador del rápido crecimiento económico, creando fuentes de empleo y riqueza”. (Vásquez, 2012, p. 23)

Jackson, Gaster y Gauden (2001), “reseñan las posturas de distinguidos economistas a través de la historia, y se observa que han sido antagónicas en su momento”.

“Para Hawley, el emprendedor es un tomador de riesgos con énfasis en la importancia que tiene en el crecimiento económico, Clark, por su parte, refutó la filosofía de los tomadores de riesgo y describió al emprendedor como el coordinador de la actividad económica” (Jackson, Gaster & Gulden, 2001); “para Marshall, Edgeworth, Waler y Weber el emprendedor es un líder carismático que está dispuesto a actuar bajo las condiciones de incertidumbre que causa la ausencia de información, para Say y Weber es un esforzado trabajador y para Keynes es un actor espontáneo”. (Jackson, Gaster & Gulden, 2001, p. 5)

“En la teoría de desarrollo económico (Schumpeter, 1926), la figura del emprendedor tiene un rol central en los negocios, subrayando sobre todo el papel de conductor interno del mecanismo de cambio en la economía del capitalismo” (Vásquez, 2014). “El emprendedor es un agente económico que lleva a cabo innovaciones, introduciendo nuevos métodos de producción, la apertura de nuevos mercados, el descubrimiento de nuevas fuentes de suministro de materias primas, así como llevar a cabo cambios organizacionales en una empresa (Schumpeter, 1926, pp. 100-101)”. (Vásquez, 2014)

“Según este autor, el equilibrio clásico sería obstaculizado por las acciones de los emprendedores, para obtener un lugar monopolístico en el mercado, por medio de la introducción de alguna innovación” (Vásquez, 2014). “Los emprendedores tendrían incentivos de arriesgarse a causa de las ganancias que podrían obtener y estas ganancias monopolísticas permitirían la creación de otras innovaciones, ya que las anteriores habrían sido difundidas, y de esta manera se generaría un proceso de retroalimentación que propiciaría el crecimiento y el desarrollo (Schumpeter, 1942), citado por Formichella (2004, p.12)”. (Vásquez, 2014)

“Las teorías sobre emprendimiento en su mayoría describen las características indicativas de lo que es ser emprendedor y su función emprendedora, describiendo al emprendedor *como alguien que se especializa en tomar decisiones con criterio sobre la coordinación de recursos escasos* (Casson 2003, p.19–20)” (Vásquez, 2014). “El criterio del emprendedor se produce en su gran mayoría por eventos inciertos tales como iniciar una nueva empresa o definiendo un nuevo mercado y se relaciona con la teoría de la empresa particularmente en las teorías de costos de transacción y derechos de propiedad las cuales definen la posesión de activos como una parte fundamental en la organización de la empresa (Hart, 1995; Williamson, 1996)”. (Vásquez, 2014)

“Coase (1937) introdujo un nuevo esquema de pensamiento alrededor de la empresa. Este autor destacó la importancia de los costes de transacción en el análisis económico tales como la negociación de contratos, los costos de usar mecanismos de precios y los costos de organización interna dentro de la empresa” (Vásquez, 2014). “La teoría de los costos de transacción pretende explicar la creación de nuevas empresas bajo el supuesto de que estos determinan, tanto a nivel de empresario como de empresa, la estructura organizativa más adecuada establecida en la propia empresa y la opción de mercado a través de la venta de la nueva idea o proyecto empresarial; o bien unas fórmulas híbridas, como son las redes y alianzas. (Alonso y Galve, 2008)”. (Vásquez, 2014)

“Los nuevos modelos económicos de comportamiento emprendedor están incorporando otras variables económicas y socio demográficas, más comunes en el estudio de la economía, tales como el género, la edad, el nivel socioeconómico, la zona de residencia, la percepción del riesgo, y las actitudes sociales hacia el empresario, entre otras (Ashcroft, Holden y Low, 2004)”. (Vásquez, 2014)



### 1.3.1.2 Enfoque del entorno

“Existen diferentes teorías de emprendimiento que tratan de analizar la creación de empresas a partir de factores externos o del entorno. Arenius y Minniti (2005) y Koellinger y Minniti (2006) han mostrado que las percepciones sobre el entorno son un componente relevante en la decisión de una persona de crear su empresa” (Vásquez, 2014). “Las investigaciones en esta línea se han orientado hacia el establecimiento del perfil del emprendedor a través de la descripción de factores como edad en la cual se crea la empresa, el género, el estatus socioeconómico, las redes sociales, los antecedentes emprendedores en la familia y la experiencia de trabajo”. (Vásquez, 2014)

“Metodológicamente, todas estas características son un instrumento útil para medir las diferencias individuales y nos sirven para analizar algunos efectos en el comportamiento del individuo”. (Vásquez, 2014)

“Aunque las características del emprendedor son muy importantes, los factores externos tales como la presencia de empresarios experimentados en la zona y de modelos de roles empresariales de éxito en la comunidad, tienen un efecto notable en la decisión de crear una empresa (Begley y Boyd, 1987; Baron, 2000)” (Vásquez, 2014). “Incorporando los factores internos, el entorno familiar en donde han existido roles de emprendimiento condicionan a los diferentes miembros en actividades empresariales”. (Vásquez, 2014)

“Otros estudios muestran que los emprendedores cuyos padres eran propietarios de pequeñas empresas a las que le dedicaban tiempo completo, muestran más altas preferencias por el autoempleo y están más inclinados a desarrollar una idea empresarial, reflejando la menor preferencia por ser empleado en una gran empresa (Scott y Twomey, 1998)”. (Vásquez, 2014)

“La teoría de redes ha dado lugar a una corriente de investigaciones alrededor del impacto de la red (network) en el proceso de creación de empresas (Birley, 1985; Johannisson, 1998)” (Vásquez, 2014). “En forma general se han postulado hipótesis de que construir y mantener una gran red de contactos personales es recomendable para los emprendedores para impulsar el éxito en las etapas de arranque de las empresas (Dubini y Aldrich, 1991; Bruderl y Preisendorfer, 1998)”. (Vásquez, 2014)

“Entre los beneficios que se señalan se cuentan con que ellos consiguen conocimientos, accesos a información financiera para el negocio, acceso a canales de distribución, y a contactos con proveedores y clientes a través de sus redes sociales”. (Vásquez, 2014)

“También se vinculan con gente y organizaciones que interactúan entre ellos mismos, y esos contactos amplían la disponibilidad de recursos que soportan la creación de nuevas empresas (Hansen, 1995)” (Vásquez, 2014). “Es importante definir que el utilizar contactos en la red requiere conocimientos y capacidad de absorber la información existente que beneficien a su propia organización (Cohen y Levinthal, 1990)”. (Vásquez, 2014)

“Por lo tanto, la experiencia emprendedora, las competencias sociales, el nivel de educación y otros factores determinan si se pueden, y en qué medida, obtener beneficios para los emprendedores de las redes existentes”. (Vásquez, 2014)

“Uno de los trabajos más importantes en este enfoque es el realizado por North (1990) en su Teoría Institucional en donde hace referencia a los distintos factores o mecanismos ideados por la sociedad para conducir las relaciones o el comportamiento humano considerando el concepto de *institución* como las normas y reglas restrictivas que rigen en la sociedad, condicionando y dirigiendo el marco de las relaciones que se producen en ella”. (Vásquez, 2014)

“El desarrollo de la teoría económica institucional nos ofrece un acercamiento a entender las diferentes formas de interacción humana, ya sean formales (leyes, normas, derechos de propiedad) o informales como los son ideas, creencias, actitudes, valores sociales en el marco de unas *reglas de juego* establecidas (North, 1990)” (Vásquez, 2014). “El marco institucional existente condiciona mediante la estructura de incentivos y oportunidades las acciones de los empresarios en la creación y desarrollo de nuevas empresas (Díaz, Urbano, y Hernández, 2005)”. (Vásquez, 2014)

### **1.3.1.3 Enfoque psicológico**

“Desde este enfoque se ha intentado entender las características de personalidad que distinguen a un emprendedor y sus procesos de toma de decisiones, asimismo, los rasgos que definen a los emprendedores en el terreno de los negocios” (Vásquez, 2014). “En la reseña histórica que Jackson, Gaster y Gaulden (2001) sobre emprendimiento, mencionan los diferentes rasgos atribuidos a los emprendedores por distinguidos pensadores en esta área. Algunos de los constructos citados son rasgos de personalidad, mientras que otros son motivos, habilidades y valores”. (Vásquez, 2014)

“De los rasgos psicológicos característicos de los emprendedores destacan por su importancia: la necesidad de logro, que como dimensión definitoria de la personalidad empresarial fue establecida por Mc Clelland (1961), diferentes estudios han considerado que individuos con una mayor necesidad de logro tendrán una mayor probabilidad de convertirse en creadores de empresas (Liles, 1974)”. (Vásquez, 2014)

“Otros investigadores revisaron diversas mediciones para evaluar la relación entre necesidad de logro y creación de nuevas empresas, (Johnson, 1990), citado por (Shaver y Scott, 1991, p. 31)” (Vásquez, 2014); “tolerancia a la ambigüedad, lo cual implica tomar decisiones con información incompleta y poco estructurada en un ambiente de

incertidumbre; locus de control interno, lo cual relaciona que los individuos con un mayor grado de control interno son más proactivos e innovadores y con mayor disposición a asumir riesgos (Harper, 1998); la tolerancia al riesgo, la cual es importante para las decisiones emprendedoras (Iyigun y Owen, 1998), durante mucho tiempo se ha aceptado que los emprendedores asumen un alto riesgo”. (Vásquez, 2014)

“Por lo tanto, en general podemos decir que el emprendedor calcula con precisión el riesgo que está dispuesto a aceptar. (Timmons, 1999)” (Vásquez, 2014); “el deseo de independencia está asociado con la posibilidad de poner en práctica las propias ideas, con el deseo de libertad y decisión para crear algo propio y con la autorrealización personal la cual incluye la responsabilidad para la toma de decisiones, la formulación de objetivos y su logro a través del esfuerzo continuado (Roberts, 1970)”. (Vásquez, 2014)

“Otros rasgos como empuje, energía, valores personales y autoridad formal son señalados como característicos de los emprendedores (Carland, Hoy, Boulton y Carland, 1984, p.356)”. (Vásquez, 2014)

#### **1.3.1.4 Enfoque cognitivo**

“El proceso cognitivo está relacionado en la forma como el emprendedor almacena, transforma, recupera y usa la información (Mitchell, Smith, Seawright y Morse, 2000)” (Vásquez, 2014). “Hay dos factores que influyen en la probabilidad de que la gente descubra oportunidades particulares: poseer la información previa necesaria para identificar una oportunidad y las propiedades cognitivas necesarias para evaluar esa oportunidad (Shane y Venkataraman, 2000)”. (Vásquez, 2014)

“Para reconocer una oportunidad un emprendedor tiene una información previa, que puede ser alguna necesidad del mercado, un aspecto específico de la producción, la cual es complementaria con nueva

información lo que produce una conjetura emprendedora (Kaish y Gilad, 1991)". (Vásquez, 2014)

"Diferentes investigaciones en el campo de la ciencia cognitiva muestran que la gente varía en su habilidad para combinar conceptos existentes e información en nuevas ideas (Ward, Smith y Vaid, 1997)" (Vásquez, 2014). "Otros investigadores han evaluado el rol que juegan las propiedades cognitivas en el descubrimiento de oportunidades (Kaish y Gilad, 1991; Busenitz y Barney, 1997)". (Vásquez, 2014)

"Sarasvathy, Simon y Lave (1998) han mostrado que emprendedores exitosos ven oportunidades en situaciones donde otra gente ve riesgos". (Vásquez, 2014)

"Uno de los trabajos conceptuales más importantes dentro de esta perspectiva es el realizado por Bird (1988) en donde basado en la psicología cognitiva sugiere que las intenciones emprendedoras están basadas en factores personales como experiencia previa como emprendedor, características de personalidad y habilidades y factores contextuales consistentes en variables económicas, políticas y sociales". (Vásquez, 2014)

"Dentro del proceso de emprendimiento, han cobrado un interés relevante los modelos teóricos que ponen un mayor énfasis en los estímulos ambientales, en el proceso de aprendizaje observacional, en la motivación o en la formación de las intenciones de los individuos" (Vásquez, 2014). "Las intenciones son muy relevantes para entender el proceso global del emprendimiento porque las intenciones establecen las características iniciales claves para la nueva organización (Katz y Gartner, 1988; Krueger y Carsrud, 1993). Esta intencionalidad se convierte en un factor clave para comprender todo el proceso de emprendimiento (Krueger, 1993)". (Vásquez, 2014)

"Entre estos modelos intencionales cabe destacar la Teoría de la Conducta Planificada de Ajzen, el Modelo de la Conducta Empresarial de

Shapero y Sokol y el modelo de Krueger y Brazeal, integrador de los dos anteriores”. (Vásquez, 2014)

**A. “La teoría de la conducta planeada (Ajzen, 1991)** define las intenciones como el intento de ejecutar una conducta dada más el desempeño real del comportamiento. En este sentido, si una persona tiene los recursos y las habilidades requeridos más la intención de actuar, seguramente conseguirá hacerlo con éxito”. (Vásquez, 2014)

“Ajzen postula que la principal adición que hace en la teoría de la conducta planeada es el control conductual percibido. El control conductual percibido se refiere a la percepción que tiene la gente sobre qué tan fácil o difícil se realiza la conducta de interés (Ajzen, 1991), el concepto de control conductual percibido es similar al concepto de autoeficacia de Bandura (1977) definido como concerniente a los juicios que hacen las personas sobre que tan bien pueden ejecutar cursos de acción requeridos para manejar una situación prospectiva”. (Vásquez, 2014)

“Los trabajos de Bandura (1977) demostraron que el comportamiento humano está fuertemente influenciado por la confianza que tengan las personas en su habilidad para actuar, es decir, el control conductual percibido” (Vásquez, 2014). “La medida en que el concepto de control conductual percibido puede representar el control conductual real es que tan adecuadas son las percepciones de los individuos sobre sí mismos”. (Vásquez, 2014)

“En la medida en que estas percepciones son realistas, el poder predictivo del control conductual percibido es más alto”. (Vásquez, 2014)

“De acuerdo con Ajzen, (1991) las condiciones para que el poder predictivo de las intenciones y el control conductual percibido sean altas son: primera, las mediciones de las intenciones y el control conductual percibido deben de corresponder o ser compatibles con la conducta que se busca predecir” (Vásquez, 2014). “Es decir, estos factores deben ser

evaluados en términos de la conducta de interés y en un contexto específico similar”. (Vásquez, 2014)

“Segundo, la intención y el control conductual percibido deben permanecer estables durante el período de evaluación y de observación de la conducta” (Vásquez, 2014). “Tercera, las percepciones que dan lugar al control conductual percibido deben reflejar realísticamente el control conductual. De hecho, si existe un alto grado de control conductual sobre la conducta y la situación, la sola intención basta para predecir el comportamiento”. (Vásquez, 2014)

“La teoría de la conducta planeada postula tres determinantes independientes conceptualmente de la intención de actuar” (Vásquez, 2014)

*La actitud hacia la conducta. Se refiere al grado en el cual la persona tiene una apreciación o evaluación favorable o desfavorable hacia la conducta en cuestión. El factor social o norma subjetiva es definido como la presión social percibida para desempeñar o no el comportamiento. El control conductual percibido definido como la facilidad o dificultad percibida para ejecutar la conducta de interés. Este factor refleja tanto la experiencia pasada, así como la anticipación de impedimentos y obstáculos para actuar . (Vásquez, 2014)*

“El impacto relativo de cada uno de estos tres factores varía. Según Ajzen, (1991) algunas veces solo las actitudes pueden tener un impacto en las intenciones, otras veces son las actitudes más la norma subjetiva y en otras ocasiones se requieren tanto las actitudes como la norma subjetiva y el control conductual percibido” (Vásquez, 2014). “La teoría postula que la conducta está en función de información sobresaliente, o creencias, relevante a la conducta. Estas creencias son determinantes dominantes de las intenciones y acciones de una persona”. (Vásquez, 2014)

“Existen tres tipos de creencias: las creencias conductuales, que influyen en las actitudes hacia una conducta; las creencias normativas, que subyacen a la norma subjetiva; y las creencias de control, que proveen las bases de las percepciones de control conductual”. (Vásquez, 2014)

- “Las creencias conductuales se refieren a que las personas tienden a favorecer conductas que creen que tienen consecuencias deseables y aprenden a formar actitudes desfavorables que se asocian a resultados indeseables. Las actitudes se desarrollan a partir de las creencias que las personas tienen ante el objeto de esas actitudes y la evaluación de los resultados (Fishbein y Azjen, 1975)”. (Vásquez, 2014)

- “Las creencias normativas conciernen a la probabilidad de un importante referente, individuo o grupo, apruebe o desapruebe el desempeño de cierta conducta. La fuerza de una creencia normativa está en función de la motivación a complacer al referente que la persona tenga. Los referentes más comunes son amigos, padres, hermanos, novios, esposos y otros familiares”. (Vásquez, 2014)

- “Las creencias de control se forman en parte con las experiencias previas de ausencia o presencia de recursos requeridos y oportunidades. También pueden formarse secundariamente, es decir, a través de información de segunda mano sobre estos recursos y oportunidades que proviene de familiares, amigos y conocidos, o bien, por otros factores que incrementan o reducen la facilidad o dificultad percibida de desempeñar una cierta conducta”. (Vásquez, 2014)

“Las experiencias previas con una conducta son la más importante fuente de información en las creencias de control conductual. Por esto, el control conductual es el mediador del impacto de la experiencia previa sobre la conducta” (Vásquez, 2014). “En el modelo, el control conductual percibido tiene un impacto no solo sobre las intenciones, sino directamente sobre la conducta. Los tres factores, las



actitudes hacia la conducta, la norma subjetiva y el control conductual percibido pueden predecir las intenciones con un buen nivel de exactitud”. (Vásquez, 2014)

### **B. Relación entre los antecedentes de intención y el comportamiento emprendedor.**

“Krueger y Dickson (1994) muestran que un incremento en el control del comportamiento percibido incrementa una percepción de oportunidad, Kolvereid (1996) muestra que la influencia social y la experiencia son factores que afectan la intención y la decisión de crear una empresa”. (Vásquez, 2014)

“Shapero y Sokol (1982), plantean el esquema donde resumen en tres fases su teoría sobre creación de empresas” (Vásquez, 2014):

*Fase previa: una serie de acontecimientos, positivos o negativos, predispondrán al emprendedor a constituir su empresa. Fase de deseo: la existencia de una serie de circunstancias, entre las que podríamos citar la formación del emprendedor, la familia, la cultura y las amistades, transformarán al posible emprendedor en un emprendedor potencial. Fase de acción: Bajo una serie de condiciones el individuo finalmente se decidirá a crear su empresa . (Vásquez, 2014)*

“Dentro de esas condiciones se podría citar la existencia de recursos financieros, humanos y técnicos, entre otros”. (Vásquez, 2014)

“Krueger y Brazeal (1994) aplicaron la teoría del comportamiento planeado de Ajzen (1991) al campo del emprendimiento usando contribuciones conceptuales del modelo de Shapero y Sokol (1982), centrándose en el análisis de la percepción del deseo y de la viabilidad como origen de la intención de crear una empresa” (Vásquez, 2014). “Son las percepciones de las personas, canalizadas a través de sus intenciones, las que pueden impulsar o inhibir la identificación de nuevas

oportunidades empresariales que se encuentran en los inicios del proceso de crear una empresa (Krueger, 2000)". (Vásquez, 2014)

"Krueger y Brazeal, (1994) han desarrollado un modelo de potencial emprendedor en la cual el entorno cultural y social afecta la elección de un modelo empresarial" (Vásquez, 2014). "El deseo percibido se identifica con dos elementos de la teoría de la conducta planeada, la actitud hacia la conducta, es decir, preferencias del individuo por un determinado tipo de empresa (existente, nueva, de mano de obra intensiva o de alta tecnología), lograr un prestigio entre la comunidad y las normas subjetivas las cuales reflejan frecuentemente la influencia de los valores sociales y actitudes de los emprendedores". (Vásquez, 2014)

"Las percepciones de viabilidad están relacionadas con las percepciones de auto eficacia (Ajzen, 1991) la cual es entendida como la habilidad personal percibida para ejecutar una conducta designada" (Vásquez, 2014). "La auto eficacia se relaciona con conductas de situaciones de alto riesgo e incertidumbre y con la flexibilidad de la conducta para hacer frente a la adversidad, características relevantes del emprendimiento y es relacionada en forma teórica y empírica con fenómenos de conducta gerencial, conocimiento directivo y forma directa con la creación de empresas (Krueger y Brazeal, 1994, p.94)". (Vásquez, 2014)

#### **1.3.1.5 Enfoque basado en oportunidades**

"Bajo esta perspectiva el emprendimiento se refiere a la detección, evaluación y la decisión de explotar oportunidades (Shane y Venkataraman, 2000), las cuales se presentan en diversas situaciones en donde nuevos bienes y servicios, materias primas y métodos de organización pueden ser introducidos y vendidos a un precio mayor que su costo de producción (Casson, 1982)". (Vásquez, 2014)

"Se han encontrado diferentes factores que involucran la detección o el descubrimiento de oportunidades, Baron (2006) ha

identificado tres factores que involucran esta detección: el compromiso de una búsqueda activa de oportunidades en donde la información tiene un rol muy importante, la alerta a las oportunidades lo cual está relacionada a las características de personalidad como son la capacidad analítica, la inteligencia y las habilidades cognitivas de los emprendedores; y el conocimiento previo de la industria y el mercado lo cual está relacionado a las experiencias previas de negocios y de empleos anteriores”. (Vásquez, 2014)

“Para explotar una oportunidad se requiere que el emprendedor crea que el valor esperado de la rentabilidad sea mayor que el costo de oportunidad de otras alternativas, incluyendo la inversión en tiempo y dinero y un premio por resistir la incertidumbre (Schumpeter, 1934; Kirzner, 1973)” (Vásquez, 2014). “Diferentes investigaciones han mostrado que los emprendedores explotan oportunidades cuando la demanda esperada es grande (Schmookler, 1966), cuando los márgenes de rentabilidad son altos (Dunne, Roberts y Samuelson, 1988), cuando el ciclo de vida del producto es inicial (Utterback, 1994) y cuando el costo de capital es bajo (Shane, 1996)”. (Vásquez, 2014)

“Evans y Leighton (1990) mostraron que la explotación de las oportunidades es más común cuando la gente cuenta con un capital financiero”. (Vásquez, 2014)

“La decisión de explotar las oportunidades emprendedoras es también influenciada por las diferencias en percepciones de los individuos a tomar riesgos porque tiempo, dinero y esfuerzo son invertidos antes de que se logre un retorno de esas inversiones” (Vásquez, 2014). “Para explotar las oportunidades la gente debe contar con una alta auto eficacia, control interno y que tenga una alta necesidad de logro”. (Vásquez, 2014)

### **1.3.2 Sistema de Gestión ISO 9001.**

“Las familias de normas ISO 9000 se definen como una serie de estándares internacionales que especifican las recomendaciones y

requerimientos para el diseño y valoración de un sistema de gestión que asegure que los productos satisfagan los requerimientos especificados (Miranda, et al, 2007)". (Ugaz, 2012)

"La norma ISO 9001, que forma parte de la familia de normas ISO 9000, ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de la Organización Internacional para la Estandarización y establece los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. La versión actual de ISO 9001 corresponde a noviembre de 2008". (Ugaz, 2012)

"Según su definición, la norma ISO 9001:2008 especifica los requisitos para los Sistemas de Gestión de Calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos y servicios que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios" (Ugaz, 2012), "ya sea sobre la totalidad de sus procesos o sobre un área o producto en particular; también es aplicada con el fin de incrementar la satisfacción de sus clientes por medio de la correcta aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad". (Ugaz, 2012)

"Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se implementa y mejora la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad". (Ugaz, 2012)

"Siguiendo lo definido, todos los requisitos de esta norma internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado". (Ugaz, 2012)

"Este Sistema de Gestión de Calidad está compuesto por los siguientes aspectos" (Ugaz, 2012):

*Procedimientos: responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización. Procesos: responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico que permite satisfacer las necesidades de los clientes. Recursos: no*

*solamente económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deben estar definidos de forma estable y circunstancial . (Ugaz, 2012)*

“Un principio de gestión de la calidad es un patrón fundamental para guiar y dirigir de forma exitosa a una organización encaminada a la mejora continua de su desempeño considerando las necesidades de todas las partes interesadas”. (Ugaz, 2012)

“Acorde con la norma ISO 9000:2005, se presentan a continuación los ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño”. (Ugaz, 2012)

**a)** “Principio 1: Enfoque al Cliente. Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas”. (Ugaz, 2012)

**b)** “Principio 2: Liderazgo. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización. El rol del líder en este caso implica el mantener a las personas comprometidas en la labor desarrollada”. (Ugaz, 2012)

**c)** “Principio 3: Participación del personal. El personal en todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de ésta”. (Ugaz, 2012)

“Es por ello que la organización debe preocuparse por mantener a su personal satisfecho y enfocado en la obtención de resultados”. (Ugaz, 2012)

**d)** “Principio 4: Enfoque basado en procesos. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos

relacionados se gestionan como un proceso. Es indispensable identificar tales procesos y la interacción que existe entre ellos”. (Ugaz, 2012)

“Un proceso es considerado como tal cuando una actividad o conjunto de actividades utilizan una serie de recursos para poder transformar las entradas en salidas, las cuales con frecuencia representan la entrada del siguiente proceso”. (Ugaz, 2012)

**e)** “Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos”. (Ugaz, 2012)

**f)** “Principio 6: Mejora Continua. La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta. Esto se refiere a que dentro de la organización siempre se debe buscar alguna oportunidad para seguir mejorando”. (Ugaz, 2012)

**g)** “Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información. Se debe impedir la toma de decisiones a partir de supuestos o repentinas opiniones”. (Ugaz, 2012)

**h)** “Principio 8: Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor Una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de una organización y sus proveedores para crear valor, dado que estos son interdependientes”. (Ugaz, 2012)

“Estos ocho principios de gestión de la calidad deberían ser aplicados de forma conjunta con el propósito de contribuir en la satisfacción de las necesidades del cliente y el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la organización”. (Ugaz, 2012)

### 1.3.3 Capacidades emprendedoras

#### 1.3.3.1 Definición

Para una mejor comprensión de esta variable se conceptualizará cada uno de los términos culminado con una definición integral de la misma:

Se denomina capacidad al conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea; también se refiere a posibilidades positivas de cualquier elemento. En educación, es proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. (Definición ABC)

Para Zapiola (2006), “la capacidad es una serie de herramientas naturales con las que cuentan todos los seres humanos; la define como un proceso a través del cual todos los seres humanos reunimos las condiciones para aprender y cultivar distintos campos del conocimiento, aun si estas condiciones hayan sido o no utilizadas, de esta manera, nos referimos a estas condiciones como un espacio disponible para acumular y desarrollar naturalmente conceptos y Habilidades”.

Por otro lado, Anderson y Woodrow (1989), “han definido la capacidad por como las *fortalezas* o recursos de los que dispone una comunidad y que le permiten sentar las bases para su desarrollo, así como hacer frente a un desastre cuando éste acontece”. Tales capacidades pueden ser físico-materiales (recursos materiales, conocimientos técnicos, estrategias de afrontamiento), sociales (redes sociales, capital social), o psicológicas (coraje, iniciativa).

Para el Ministerio de Educación (2007), “las capacidades son potencialidades inherentes a la persona y que ésta puede desarrollar a lo largo de toda su vida, dando lugar a la determinación de los logros de aprendizaje. Ellas se cimentan en la interrelación de procesos cognitivos, socioafectivos y motores”.

“También son macro habilidades, o habilidades generales, talentos o condiciones especiales de la persona, fundamentalmente de naturaleza mental que le permiten tener un mejor desempeño o actuación en la vida cotidiana”. (Ministerio de Educación, 2007)

“Asimismo, las capacidades son potencialidades, que, al ser desarrolladas, permiten al hombre enfrentar con éxito contextos, problemas y desempeños de la vida privada, social o profesional. Así mismo permiten aprender y controlar el proceso de aprendizaje”. (Ministerio de Educación, 2007)

“Por otro lado, un emprendedor es aquel individuo que busca o ve una oportunidad y quiere o trata de convertirla en negocio, o simplemente busca nuevas formas para mejorar su vida y en algunos casos la de los demás; pero que no necesariamente es empresario”. (Mavila, Tinoco y Campos, 2009, p. 32)

“De igual forma, se denomina emprendedor o emprendedora a aquella persona que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha” (Wikipedia, s.f.). “Es habitual emplear este término para designar a una «persona que crea una empresa» o que encuentra una oportunidad de negocio, o a alguien quien empieza un proyecto por su propia iniciativa”. (Wikipedia, s.f.)

Según Formichella, (2008), “percibe al emprendedor como una persona extraordinaria que promueve nuevas combinaciones o innovaciones”. “Establece que: La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria”. (Formichella, 2008)

Complementa la definición anterior al señalar que “La actividad emprendedora es la gestión del cambio radical y discontinuo, o renovación



estratégica, sin importar si esta renovación estratégica ocurre adentro o afuera de organizaciones existentes, y sin importar si esta renovación da lugar, o no, a la creación de una nueva entidad de negocio”. (Formichella, 2008)

Rusque et al. (1998), agrega que: “se puede entender al emprendedor como aquella persona capaz de utilizar recursos escasos y de uso alternativo en la materialización de ideas o proyectos que contengan elementos únicos e innovadores, manteniendo el negocio rentable, a lo largo del tiempo”.

“En base a las definiciones anteriores, una persona con capacidad emprendedora es racional y se enfoca en realizar de manera eficiente su trabajo bajo la excelente toma de decisiones frente a los beneficios que pueda generar. Es por eso que se lo relaciona con un buen perfil para la creación de empresas” (Rusque, 2005). “Su capacidad depende de la creencia que tenga de su nivel de conocimiento, habilidades y del entorno en el que se encuentra”. (Rodríguez & Prieto, 2009)

“Su manera de actuar se basa en las oportunidades que desea alcanzar”. (Betancourt, 2004)

Por esta razón, Marulanda, Montoya y Vélez (2014), “definen a la capacidad emprendedora como la habilidad, destreza y conocimiento que tiene una persona para asumir riesgos y aprovechar las oportunidades de negocios del entorno en el que se desarrolla”.

Tarapuez y Botero (2007), “hacen hincapié en su relación con la capacidad empresarial ya que se enfoca en la creación de empresas. Incluye la creatividad y la orientación a la innovación mediante la planificación, organización y dirección de proyectos enfocados en los objetivos que se desean alcanzar”. (Tinoco, 2008)

“El fortalecimiento de la capacidad emprendedora, influye en el desarrollo de la persona, mediante la aportación de conocimiento y

habilidades que ayudan al mejor desempeño empresarial” (Duarte, 2013). Fuentes y Sánchez (2010), manifiestan que: “se asegura el bienestar personal, desarrollo de la creatividad, creación de nuevas empresas o productos y el incremento de fuentes de trabajo”.

“Si se decide poner en práctica su capacidad de emprendimiento están aventurándose a cumplir con proyectos e ideas netamente personales o de otros”. (González & Rodríguez, 2008)

López, Montilla y Briceño (2007), explican que: “existen rasgos distintivos de la personalidad que se relaciona con la capacidad emprendedora, los cuales son: psicológicos (motivación, asunción de riesgo y control) y no psicológicos (sucesos infantiles, experiencia y antecedente familiar)”. Mientras que Mavilla, Tinoco y Campos (2009), “la asocian con la realización personal, planificación, relación social (bienestar individual y colectivo); creatividad (solucionar problemas y crear éxito)”.

Para Sánchez (2010), “los rasgos distintivos son locus de control, la autoeficacia, el riesgo y la proactividad”.

### **1.3.3.2 Dimensiones**

Las dimensiones que se asume en la investigación guarda relación con la investigación de Mavila, Tinoco y Campos (2009), los mismos que establecen las siguientes (p. 33):

#### **A. Capacidad de realización personal.**

“Está referida al impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer, al esfuerzo por alcanzar el triunfo, metas y ser útiles a otros”. (Mavila, Tinoco & Campos, 2009)

“Comprende: La búsqueda de oportunidades, la persistencia, la demanda por calidad y eficiencia; y la toma de riesgos”. (Mavila, Tinoco & Campos, 2009)

## **B. Capacidad de planificación.**

“Referida a pensar antes de actuar, identificando metas concretas o resultados que se desean alcanzar y diseñar planes consistentes para desempeñarse de manera que se aproveche a las oportunidades y anular o disminuir las amenazas del entorno”. (Mavila, Tinoco & Campos, 2009)

“Comprende: El establecimiento de metas; la búsqueda de información, y la planificación sistemática y el control”. (Mavila, Tinoco & Campos, 2009)

## **C. Capacidad de relacionarse socialmente.**

“Referida a la aptitud de generar estados de ánimo positivos en las personas de su entorno que se traduzcan en compromisos de apoyo para el desarrollo de sus proyectos o negocio” (Mavila, Tinoco & Campos, 2009). “La persona capaz de establecer vínculos con personas e instituciones que aporten a su progreso. Se manifiesta a través de técnicas de comunicación efectiva”. (Mavila, Tinoco & Campos, 2009)

“Comprende: La persuasión y elaboración de redes de apoyo; y la autoconfianza”. (Mavila, Tinoco & Campos, 2009)

## **D. Capacidad de creatividad.**

“Referida a habilidad para sugerir soluciones y planteamientos creativos para obtener el éxito empresarial”. (Mavila, Tinoco & Campos, 2009)

### **1.3.4 Programa de Gestión de la calidad**

#### **1.3.4.1 Definición**

“En relación a esta variable se precisa a continuación conceptos de cada uno de los términos, lo mismo que ayudaran a una mejor profundidad y comprensión de la variable” (Ugaz, 2012):

Miranda et al. (2007), “exponen en su libro a tres grandes gurúes de la calidad que a su vez poseen diferentes conceptos de calidad”. “Para Deming (1989), calidad es satisfacción del cliente y no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua; mientras que para Crosby (1991), calidad es simplemente el cumplimiento de requisitos. Dentro de otras aportaciones encontramos a Taguchi (2004) que indica que la calidad es la menor pérdida posible para la sociedad”. (Ugaz, 2012)

“Juran (1990) menciona en su libro que una definición sencilla de calidad es adecuación al uso, pero que dicha definición hay que ampliarla rápidamente porque existen muchos usos y usuarios. Esto lo expone por medio de una espiral de progreso de la calidad que muestra de manera conveniente los diferentes usos y usuarios de un producto durante su trazabilidad” (Ugaz, 2012).

“Desde el enfoque basado en el cliente Miranda et al (2007), un producto será de calidad si satisface o excede las expectativas del cliente. Se le identifica a la calidad como adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente” (Ugaz, 2012). “Esta aptitud para el uso se refiere tanto a las características del producto como a la ausencia de deficiencias”. (Ugaz, 2012)

Asimismo, Miranda, et al (2007), establece que: “el concepto de calidad total engloba todos los procesos de la organización y a todas las personas que la componen tratando de obtener una mejora continua en los procesos que lleve a una satisfacción del cliente”.

“En ese sentido es válido afirmar que un producto tendrá mayor calidad si el cliente percibe un mayor valor al comprarlo, siendo los beneficios que obtiene el cliente al comprar el producto superior al costo total en que incurre”. (Ugaz, 2012, p. 6)

Según Pola (1999), “un producto es de calidad cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de los siguientes parámetros: Seguridad que el producto o servicio confieren al cliente; fiabilidad o capacidad que tiene el producto o servicio para cumplir las funciones especificadas, sin fallo y por un período determinado de tiempo”. “Y, servicio o medida en que el fabricante y distribuidor responden en caso de fallo del producto o servicio”. (Ugaz, 2012)

“Se puede concluir que el concepto de la calidad se refiere al grado de acercamiento a las necesidades y expectativas de los consumidores” (Ugaz, 2012). “Esto quiere decir que cumpliendo las necesidades y expectativas de los consumidores se consigue su plena satisfacción, lo que permite a la organización ser competitiva en el mercado y beneficiar al cliente con precios razonables”. (Ugaz, 2012, p. 6)

Por otro lado, Camisón, C., Cruz, S. y Gonzáles, T. (2006, p. 50), “conciben la gestión de la calidad como un conjunto de métodos útiles de forma aleatoria, puntual y coyuntural para diferentes aspectos del proceso administrativo”. Witcher (1995), “la entienden como una herramienta para mejorar la dirección de recursos humanos, así como de otros que la contemplan desde el marketing como un instrumento útil para crear una organización orientada al cliente”.

Price (1989), “aún restringe más su concepto, limitándola a una técnica de control”.

“La gestión de la calidad, se puede describir como la filosofía de dirección que busca continuamente mejorar la calidad de actuación en

todos los procesos, productos y/o servicios en una organización”. (James, 2000)

“La gestión de la calidad ofrece los medios por los que las organizaciones pueden proporcionar una participación de sus empleados, satisfacción a los clientes e, igual de importante, competitividad en la organización” (Ugaz, 2012). “Enfatiza la comprensión de la variación, la importancia de la medición y el diagnóstico, el rol del cliente y el compromiso de los empleados a todos los niveles de la organización en la búsqueda de mejoras continuas”. (García, 2007, p. 21)

Stahl y Grigsby (1997), “definen gestión de calidad como la opción estratégica que enseña a los directivos como actuar en un cierto negocio con el fin de conseguir ventajas competitivas mediante la satisfacción de los clientes”. (p. 162-163)

“Kia (1997), la percibe como una estrategia corporativa que integra los objetivos de la organización con sus propios recursos y Tummala y Tang (1996) como un marco estratégico que une rentabilidad, objetivos empresariales y competitividad” (Ugaz, 2012). “Otros autores (Belohlav, 1993; Garvin, 1988; Stahl y Grigsby, 1997) entienden que la gestión de calidad es una opción estratégica que permite lograr ventajas competitivas en costes y en diferenciación a través de acciones orientadas hacia el cliente y la cohesión de todos los recursos de la empresa”. (Ugaz, 2012)

“Quizás este último enfoque es demasiado ambicioso, pero pone de manifiesto que puede ser una parte integrante de la estrategia del negocio”. (Ugaz, 2012)

“En general a la Gestión de la Calidad se la puede definir como el aspecto de la gestión general de la organización que determina y aplica la política de la calidad con el objetivo de orientar las actividades de la organización para obtener y mantener el nivel de calidad del producto o el

servicio, de acuerdo con las necesidades del cliente”. (García, 2007, p. 21)

En lo referente al concepto de gestión de calidad total o TQM (Total Quality Management) Deming, citado por Ugaz, (2012), “se define como una estrategia de gestión orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales y su base está en reducir los errores producidos durante el proceso de fabricación o de servicios, incrementar la satisfacción del cliente, agilizar la gestión de la cadena de suministro, la modernización de los equipos y asegurar que los trabajadores tengan el mayor nivel de formación”. (p. 9)

James (1997), “define la gestión de la calidad total como una filosofía de dirección generada por una orientación práctica que ilustra el compromiso de crecimiento y de supervivencia organizativa; es decir, una acción enfocada hacia la mejora de la calidad en el trabajo y a la organización como un todo”.

Por su parte, Jungbluth y Díaz (1998), “sostienen que la gestión de la calidad total es una manera de mejorar constantemente el rendimiento en todos los niveles operativos en cada área funcional de una organización, utilizando todos los recursos humanos y de capital disponibles”.

En conclusión, “se puede entender la gestión de la calidad como una actividad funcional específica de la empresa (de hecho, en muchas ocasiones esta actividad funcional suele reflejarse en la estructura organizativa funcional de las empresas, y se crean departamentos de calidad), o entenderla como una función transversal dentro de las funciones básicas de la empresa (dirección general, financiación, comercialización, producción y dirección de personas)”. (Heras, 2008, p. 15)

### 1.3.4.2 Dimensiones

#### A. Responsabilidad de la Dirección

“A través del liderazgo y sus acciones, los responsables del área de trabajo deberían crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado y en el cual los procesos de calidad puedan operar eficazmente” (Ministerio de Fomento, 2005, p. 9). El papel de la alta dirección consiste en:

- “Establecer y mantener una política de calidad y asegurarse que se definen los objetivos de calidad de la organización, medible y coherente con dicha política”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)
- “Comunicar la política y los objetivos de calidad en el seno de la organización para aumentar la concienciación, la motivación y la participación del personal”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)
- “Asegurarse de que la organización está plenamente orientada a satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)
- “Asegurarse de que se identifican y desarrollan todos los procesos necesarios para cumplir con estos requisitos y para alcanzar los objetivos de calidad definidos”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)
- “Asegurarse de que se ha establecido, implantado y mantenido un proceso de calidad eficaz para alcanzar los objetivos de calidad definidos”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)



- “Asegurarse de la disponibilidad de recursos necesarios. Revisar periódicamente los procesos que garanticen la calidad”. (Ministerio de Fomento, 2005, p. 9)

- “Decidir sobre las acciones en relación con la política y con los objetivos de calidad y sobre las acciones de mejora”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

## **B. Comunicación interna**

“El papel de la comunicación es vital y debe ser considerada como una herramienta principal para el desarrollo e implementación de la gestión de la calidad. Además, la comunicación interna reconoce a los miembros de la organización como parte del engranaje en gestión de la calidad”. (Ugaz, 2012, p. 59)

“El responsable del área de trabajo asegurará la comunicación interna entre los diferentes niveles de la organización. Ésta se ejecutará a través de reuniones permanentes y/o intermitentes efectuadas por el responsable del área de trabajo” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009). “La comunicación interna también será facilitada por diferentes medios como reportes, encuestas, textos, publicación en paneles, buzón de sugerencias, informando sobre lo siguiente” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009):

- “Cumplimiento de los objetivos y metas”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

- “Estado de desempeño de los procesos”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

- “Satisfacción de los clientes internos y externos”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

- “Resultados de informes de monitoreo, acciones correctivas y preventivas. Resultados de la revisión por los responsables. Cambios y mejoras de la gestión de calidad”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Los registros que dan constancia de la comunicación interna serán archivados por el responsable del área de trabajo”. (Ugaz, 2012, p. 59).

### **C. Gestión de recursos**

“Para la consecución de los objetivos marcados por la organización es básica la implicación y buena voluntad del personal, pero también es necesario disponer de los medios adecuados que faciliten la realización del trabajo y el control del mismo. (Ministerio de Fomento, 2005, p. 14)

“Aquí la palabra recurso debe entenderse en un sentido amplio, lo que equivale a decir que los recursos pueden ser personas, infraestructura, ambiente de trabajo, información, proveedores y socios de negocio, incluso recursos financieros”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“La organización debe asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para mantener y mejorar los procesos de calidad y para prestar el servicio requerido de forma que satisfaga los requisitos de sus clientes. Es recomendable revisar los recursos con regularidad. Una ocasión idónea es hacerlo como parte de la revisión del sistema por la Dirección”. (Ministerio de Fomento, 2005, p. 14)

#### **a) Recursos Humanos**

“La empresa definirá los requisitos y competencias de los puestos de trabajo a través del Manual de Organización y

Funciones (MOF). Por otra parte, los mecanismos de selección e inducción del personal se detallarán en el procedimiento requerimiento, selección, inducción, capacitación y evaluación del personal”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“La asignación de personal se definirá tomando en cuenta las necesidades de cada tipo de tarea y considerando la competencia en función de la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“El responsable del área de trabajo determinará las competencias necesarias del personal a su cargo y sus requerimientos de capacitación para lograr la satisfacción del cliente y mejorar el desempeño de sus actividades”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Se contará con un procedimiento de inducción de personal con la finalidad de facilitar la incorporación de todo nuevo trabajador, así como para asegurar que dicho personal tenga conocimiento de la importancia de sus actividades dentro de la organización” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009). “Esta tarea se realizará de acuerdo con lo establecido en el procedimiento requerimiento, selección, inducción, capacitación y evaluación del personal”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“El responsable directo identificará las necesidades de entrenamiento o capacitación del personal de su área de acuerdo a la naturaleza de las actividades que desempeñan para su desarrollo personal o acorde con la cultura de la organización. De esta manera, con la finalidad de mantener la competencia del personal, se generará el Plan de Capacitación Anual”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“El responsable directo y los participantes aprobarán el Plan de Capacitación y se hará las gestiones pertinentes, así como se

asignarán las responsabilidades para las coordinaciones y el cumplimiento de lo programado”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Por otro lado, el llevar un seguimiento y control del desempeño del personal resulta de suma importancia para la cumplir con lo programado” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009). “De esta manera, se verificará que el personal cumpla con las actividades y responsabilidades que le han sido asignadas”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

### **b) Infraestructura**

“El responsable del área de trabajo, determinará, proporcionará y mantendrá la infraestructura necesaria para la elaboración de los productos de acuerdo con los estándares de calidad”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Además, será el responsable y encargado del control y aseguramiento de los tipos de mantenimiento aplicados en la organización, siendo éstos” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009):

“Mantenimiento Autónomo: Básicamente para la prevención del deterioro de los equipos y componentes de los mismos. Este mantenimiento, llevado a cabo por los operadores y preparadores del equipo, debe contribuir significativamente a la eficacia de los equipos en las líneas de producción” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009). “El mantenimiento autónomo se realizará una vez por semana y apuntará a mantener las condiciones básicas de funcionamiento de los equipos”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Mantenimiento Preventivo: Consiste en el mantenimiento controlado de los equipos que permite detectar fallas repetitivas,

disminuir los puntos muertos, aumentar la vida útil de equipos y disminuir el costo de las reparaciones” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009). “Para ello se debe proponer un Plan de Mantenimiento, la frecuencia y duración del mantenimiento, los materiales a utilizar, y el método a emplear para asegurar su óptimo funcionamiento”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Mantenimiento Correctivo: Se entiende como la corrección de las averías o fallas cuando éstas se presentan. Es la habitual reparación tras una avería que obligó a detener los equipos afectados por el fallo” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009). “Éste debe llevarse a cabo con la mayor celeridad para evitar que se incrementen costos e impedir daños materiales y/o humanos”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

### **c) Ambiente de trabajo**

“La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Si consideramos que buena parte de nuestra vida transcurre en nuestro lugar de trabajo, es evidente que todo aquello que nos rodea debe aportarnos una influencia positiva en nuestra motivación, satisfacción y desarrollo de nuestras tareas” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009). “La creación de un ambiente de trabajo apropiado debe cubrir los siguientes aspectos” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009):

*Un sistema de seguridad y de prevención de riesgos laborales. Un lugar de trabajo apropiado y un entorno de trabajo ergonómico. Lavabos, comedores, vestuarios, etc. Temperatura, grado de humedad, luminosidad, renovación de aire. Higiene colectiva, limpieza general, ruido, vibraciones y contaminación. El fomento*

*de las relaciones humanas entre el personal. Metodologías de trabajo creativas y participativas . (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)*

#### **D. Planificación del producto**

“Para mantener el funcionamiento de una actividad o de un negocio, alguien, normalmente los responsables directos, debe establecer cómo se va a hacer lo contratado por el cliente, qué se necesita para cumplir con lo prometido, cómo se va a comprobar o controlar que efectivamente el servicio o el producto se corresponde con lo solicitado por el cliente y qué papeles van a demostrar que todo se ha realizado según lo previsto y se han satisfecho las necesidades del cliente. Esto es la planificación”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la ofrecer el producto y/o servicio. Esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la operatividad de la organización, debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos de calidad y, cuando sea apropiado, debe concretar” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009):

*Los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio. La necesidad de proporcionar recursos específicos para el servicio y de establecer procesos y documentos. Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo específicas para el servicio, así como los criterios para la aceptación del mismo. Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos del producto y el servicio resultante cumplen los requisitos.*

Para la *realización* del producto se han identificado los siguientes procesos (Ugaz, 2012):

*Diseño del producto, Planificación del producto, Recepción del plan maestro de producción (PMP), Selección de proveedores, Compras, Recepción materia prima e insumos, Elaboración del producto, Entrega del producto . (Ugaz, 2012)*

“Estos procesos se encuentran efectivamente interrelacionados, engloban actividades desde la recepción del requerimiento del cliente hasta la entrega del producto nuevo (diseño) o estándar en algún lugar designado por el cliente”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Se determina el responsable directo, los objetivos, los elementos de entrada y los resultados o salidas de cada proceso, las principales actividades, las unidades o personas involucradas en el proceso, los documentos y registros relacionados, así como los indicadores que miden su desempeño”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Además, se mantendrán registros identificados durante el transcurso de la realización del producto para un mayor detalle del cumplimiento de las actividades ejecutadas por el personal, las no conformidades detectadas, las oportunidades de mejora identificadas, y para la revisión del responsable del proceso”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

### **E. Medición, análisis y mejora**

“En el área de trabajo se debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora para” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009):

“Demostrar la conformidad del producto. Asegurarse de la conformidad de la calidad. Mejorar continuamente la eficacia de los procesos del producto”. (Ministerio de Fomento, 2005, p. 25)

“La evaluación de la satisfacción del cliente proporciona una poderosa herramienta de gestión y asegura el incremento de los beneficios. Por tanto, es necesario que se inviertan en conocer y mejorar los aspectos que más preocupan a sus clientes”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

### **a) Seguimiento y Medición**

• **De los Equipos.** Las áreas de producción y calidad deben identificar las necesidades de calibración de los equipos de inspección, medición y ensayo. Los responsables de estas áreas deben mantener, asegurar y actualizar la capacidad de medición requerida. (Ugaz, 2012, p. 68)

“A cada equipo, según el tipo de prueba, se le asignará un código único posterior a la calibración. Se colocará al equipo una etiqueta que identificará su estado de control”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Las instrucciones de operación y los datos técnicos de los equipos de inspección y ensayo se encontrarán disponibles para el personal. Los responsables de las áreas de producción y calidad deben verificar que los equipos de medición son funcionalmente adecuados para su utilización en los procesos de producción”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Se establecerá un Procedimiento de Calibración y control de equipos e instrumentos de medición para el seguimiento al proceso y la inspección al producto” (solonormasdecalidad.blogspot, 2009). “Los equipos serán controlados antes de su uso o durante la frecuencia establecida



para asegurar que se mantiene el margen de precisión indicado en instrucciones o certificados de calibración”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“La calibración será realizada por entidades calificadas cada tres meses o cuando sea requerida por Los responsables de producción y calidad”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Los registros de calibración serán conservados para demostrar que los equipos se encuentran en el grado de exactitud requerido. Estos registros permitirán establecer frecuencias de calibración y confiabilidad de la operación”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

- **“De los Procesos.** A fin de evaluar la capacidad y control de los procesos, se identificarán las acciones de seguimiento y medición utilizando registros de los Procesos calidad”. (Ugaz, 2012, p. 69)

“Así mismo, se han establecido indicadores para los procesos principales en la elaboración del producto mostrados en la Gestión de Calidad”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Los resultados del seguimiento y medición del proceso serán evaluados y permitirán establecer objetivos de mejora continua”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

- **“Del Producto.** Durante la elaboración de los productos y al producto final, se verificarán las características de acuerdo a las especificaciones por tipo de producto y su resultado será registrado como evidencia de haberse realizado todas las actividades planificadas”. (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Sólo se autorizará el despacho de los productos terminados que cumplen los requisitos especificados y establecidos en los

documentos técnicos o normas de referencia”.  
(solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“El Procedimiento Inspección del producto terminado identificará los registros de calidad en el que se encuentran los datos de la inspección efectuada, los cuales evidencian el estado del producto y el personal que lo inspeccionó y aprobó”. (Ugaz, 2012, p. 69)

#### **b) Mejora continua.**

“La organización debe mantener implementado un sistema de mejora continua, el cual promueva al personal a buscar la perfección de la calidad a través de los siguientes mecanismos”  
(solonormasdecalidad.blogspot, 2009):

*Política y objetivos de calidad. Resultados de los registros de calidad internas y externos. Análisis de datos. Acciones correctivas y preventivas. Revisión de los procesos de la calidad por la Dirección . (solonormasdecalidad.blogspot, 2009)*

“Además, resulta necesario que toda la documentación referente a la gestión de la calidad sea actualizada mensualmente por los responsables de los diferentes procesos”.  
(solonormasdecalidad.blogspot, 2009)

“Los responsables directos se encargarán de revisar y aprobar las modificaciones realizadas, asimismo verificará que la documentación sea vigente y que se estén utilizando datos y/o información más reciente”. (Ugaz, 2012, p. 71)

#### **c) Acciones correctivas y acciones preventivas**

“Con la finalidad de eliminar las causas de las no conformidades, evitar su repetición y asegurar que las acciones

preventivas y correctivas sean apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas se contará con el Procedimiento de acciones correctivas y preventivas” (Ugaz, 2012, p. 72). En este procedimiento se definirán los requisitos para:

*Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes). Determinar las causas de la no conformidad. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para evitar su recurrencia. Determinar e implantar acciones correctivas /preventivas necesarias. Registrar los resultados de las acciones tomadas. Revisar la implementación y efectividad de las acciones tomadas . (Ugaz, 2012, p. 72)*

#### **1.3.4.3 Etapas de la gestión de la calidad**

Las etapas de la gestión de la calidad se sustentan en los planteamientos de James, (1997, p. 28 - 43), el mismo que determina las siguientes:

##### **A. Desarrollo de la calidad a través de la inspección del producto.**

“El desarrollo de la calidad comenzó con la inspección de los productos. En un primer momento, en las fábricas aparecen especialistas que verifican la calidad de los productos fabricados por el personal de producción, a diferencia de lo que acontecía en periodos anteriores, donde el artesano se encargaba él mismo de fabricar e ir verificando la calidad de cada fase de la producción”. (James, 1997)

“El aumento en la utilización de nuevas tecnologías de producción, posibilitó un mayor grado de estandarización de los productos fabricados, lográndose diseños que permitían el intercambio de partes, lo que a su vez contribuyó a mas estandarización”. (James, 1997)

“La inspección se extiende a todas las fases de la producción, desde la inspección de recepción de las materias primas y componentes procedentes de proveedores, hasta la inspección de producto acabado, pasando por cantidad de inspecciones intermedias que trataban de asegurar que no progresara el producto malo”. (James, 1997)

“La estandarización creciente de productos junto con la fijación de tolerancias de fabricación, posibilita asimismo el uso creciente de calibres de verificación a fin de efectuar las inspecciones de forma rápida y eficaz” (James, 1997). “Se produce un gran desarrollo de la metrología y de la metrotecnica, estableciéndose normas de construcción y de calibración de instrumentos de medida y de calibres de verificación utilizados en las inspecciones”. (James, 1997)

“Esta etapa coincide con la de dirección científica, y, por tanto: El énfasis fue puesto en simplificar la tarea del inspector y se hizo obvio que la capacidad de inspección era limitada, no por las aptitudes del individuo sino por la capacidad de las herramientas utilizadas”. (James, 1997, p. 30)

“Las inspecciones de producto implicaban muchas horas de verificación, lo que venía a significar unos elevados costes de evaluación, que se pusieron de manifiesto una vez que las empresas empezaron a medir y preocuparse por los costes de la calidad”. (James, 1997)

## **B. Desarrollo de la calidad a través del Control de Calidad**

“Como se puso de manifiesto en la etapa anterior la inspección 100% de los productos, además de un procedimiento costoso, no garantizaba la existencia de artículos sin defectos”. (James, 1997)

“Efectivamente la rutina y monotonía de las verificaciones daba lugar a errores, además de alargar los ciclos de producción por el tiempo que requerían, tiempo extra de corregir errores etc.”. (James, 1997)

“En 1924 Walter Shewhart, que trabajaba en los laboratorios de la Bell Telephone, desarrollo los conceptos fundamentales para el control estadístico de la calidad, mediante la aplicación de los principios y métodos de los análisis estadísticos y de probabilidad a los problemas de calidad que presentaban los procesos de fabricación”. (James, 1997)

“El proceso de control estadístico parte de los supuestos de variabilidad en los procesos de fabricación (variabilidad entre unidades de producto obtenidas en un mismo proceso, y variabilidad entre procesos diferentes)”. (James, 1997)

“Se perseguía lograr un sistema estable, en el sentido de eliminar la variación debida a causas asignables y está sujeto únicamente a la variación aleatoria, inevitable pero también limitable” (James, 1997). “El control estadístico de calidad involucra técnicas de muestreo, por tanto, con un tamaño de muestra mínimo (a su vez adecuado a la metodología que se esté empleando) permite determinar y juzgar la calidad del producto”. (James, 1997)

“El uso de muestras para determinar la calidad, ofrece las siguientes ventajas: Tiempo de duración de la inspección corto; coste mucho menor que en la verificación 100%; permite la inspección simultánea al proceso de fabricación, y en sus diferentes fases, con lo que se disminuye el desperdicio; permite que se lleven a cabo de forma viable pruebas destructivas; permite la realización de pruebas de vida; la experiencia ha

demostrado que los resultados son plenamente satisfactorios”. (James, 1997)

“En esta etapa podemos destacar las siguientes consideraciones: El concepto de calidad pasa a formar parte de la cultura empresarial; se institucionaliza la función de calidad dentro de las empresas; la calidad se convierte en un objetivo más de la Dirección” (James, 1997); “los procedimientos estadísticos aplicados al control de calidad, se aceptan de forma universal como metodología eficaz en el seno de la empresa y del comercio internacional; y parece una estructura profesionalizada de expertos en control de calidad”. (James, 1997)

### **C. Desarrollo de la calidad a través del Aseguramiento de la Calidad.**

“El desarrollo del comercio internacional y una creciente competencia de los productos, hizo que tomaran importancia capital los aspectos económicos de la calidad”. (James, 1997)

“Las empresas empezaron a medir adecuadamente sus costes de calidad y los problemas derivados de rechazos por parte de los clientes”. (James, 1997)

“La dirección de la empresa se vio necesitada de un sistema que diera confianza sobre el cumplimiento de los requisitos de calidad de los bienes y servicios producidos, y de los productos adquiridos a proveedores, dando así lugar a los sistemas de aseguramiento de la calidad”. (James, 1997)

La norma UNE-EN-ISO 9000-1 (AENOR, 1994a: 25), afirma que el aseguramiento de la calidad es el *“conjunto de acciones planificadas y sistemáticas implantadas dentro del sistema de la calidad y demostrables si es necesario para proporcionar la*

*confianza adecuada de que una entidad cumplirá requisitos para la calidad”.*

Del mismo modo nos define sistema de la calidad como “Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar la gestión de la calidad”. (AENOR, 1994, a: 24).

“El sistema de aseguramiento de calidad es en realidad un sistema documentado de gestión que sirva en todo momento de referente, y permita un adecuado registro y trazabilidad de los documentos necesarios”. (James, 1997)

“El aseguramiento de la calidad también integrará los requisitos que reflejan las necesidades de quienes utilizarán el producto o servicio. Se trata de una evaluación permanente de los factores que afectan a la calidad”. (James, 1997)

“El aseguramiento de la calidad es el desarrollo de un sistema interno que con el tiempo genera datos que indicarán que el producto ha sido fabricado según las especificaciones y que cualquier error ha sido detectado y borrado del sistema”. (James, 1997, p. 38)

#### **D. Desarrollo de la calidad a través de la Gestión de Calidad Total**

“La Gestión de Calidad Total, se puede describir como una filosofía de dirección encaminada a la mejora continua en todos los procesos y productos, y con la participación activa de toda la organización. La gestión de calidad total supone un cambio profundo en la cultura de la empresa, y pone el énfasis en las personas”. (James, 1997)

“Las causas del cambio hacia la gestión de la calidad total podemos situarlas en los siguientes factores: Competencia creciente en los mercados debidos a la globalización de la economía; incremento de las exigencias de los consumidores (a nivel individual y como fenómeno colectivo derivado del asociacionismo); evolución rápida y constante de la tecnología; mayor complejidad de los productos; y recursos humanos más preparados”. (James, 1997)

#### **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué efecto produce la aplicación de un Programa de gestión de la calidad en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén?

#### **1.5 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.**

**Teórico**, en este aspecto la investigación aportará conocimientos teórico conceptuales basados en las teorías del emprendimiento como la teoría de desarrollo económico, teoría de redes, teoría de los rasgos psicológicos, Teoría de la Conducta Planificada y los trabajos de Bandura, así como herramientas de gestión para promover la calidad en los diferentes procesos productivos que realizan los internos del área de trabajo y comercialización ; favoreciendo de esta manera, el desarrollo de capacidades emprendedoras, la mismas que van a garantizar que en el futuro sean capaces de aprovechar las oportunidades que brinda la sociedad, y mejorar sus desempeños para enfrentar a un mercado competitivo y excluyente.

Desde el campo **epistemológico**, se pretende contribuir al conocimiento científico a través del análisis reflexivo y crítico de la realidad objeto de estudio; configurando un cuerpo teórico expresado en la gestión de localidad que ayude en la solución del problema; además, se tendrá en cuenta el método científico que orientará los procesos de razonamiento lógico y sistémico de la investigación, el mismo que aportará la racionalidad, objetividad y validez de la información, llegando a conclusiones y generalización.



**Aspecto Práctico**, en este aspecto el estudio pretende utilizar técnicas de campo para aplicar a los sujetos de estudio instrumentos de recolección de datos y determinar las regularidades de la situación problemática en un primer momento, los mismos que serán procesados y analizados; asimismo, sobre la base de estos resultados, se diseñará y administrará un programa de gestión de la calidad donde se implementará acciones estratégicas como ferias, talleres de capacitación; actividades vivenciales y reflexivas; acompañamientos y aprendizajes modelados, de tal forma, que los internos empoderen y desarrollen sus capacidades emprendedoras y pongan en práctica mecanismos y procesos que aseguren la calidad de los productos que elaboran en el área de trabajo y comercialización.

**En el aspecto legal**, la investigación se sustenta en la Ley N° 28015, “Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa (Promulgada el 3 de Julio del 2003); la misma que en el Art. 4° referida a la Política Estatal establece que: El Estado promueve un entorno favorable para la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las MYPE y el apoyo a los nuevos emprendimientos, a través de los Gobiernos Nacionales, Regionales y Locales y establece un marco legal e incentiva la inversión privada, generando o promoviendo una oferta de servicios empresariales destinados a mejorar los niveles de organización, administración, tecnificación y articulación productiva y comercial de las MYPE, estableciendo políticas que permitan la organización y asociación empresarial para el crecimiento económico con empleo sostenido”.

**“Art. 14° Rol del Estado**, El Estado fomenta el desarrollo integral y facilita el acceso a los servicios empresariales y a los nuevos emprendimientos, con el fin de crear un entorno favorable a su competitividad, promoviendo la conformación de mercados de servicios financieros y no financieros, de calidad, descentralizado y pertinente a las necesidades y potencialidades de las MYPE”. (Ley N° 28015)

**“Art. 15° Instrumentos de Promoción**. Los instrumentos de promoción para el desarrollo y la competitividad de las MYPE y de los nuevos emprendimientos con capacidad innovadora son” (Ley N° 28015):

a) “Los mecanismos de acceso a los servicios de desarrollo empresarial y aquellos que promueven el desarrollo de los mercados de servicios. b) Los mecanismos de acceso a los servicios financieros y aquellos que promueven el desarrollo de dichos servicios. c) Los mecanismos que faciliten y promueven el acceso a los mercados, y a la información y estadísticas referidas a la MYPE. d) Los mecanismos que faciliten y promueven la inversión en investigación, desarrollo e innovación tecnológica, así como la creación de la MYPE innovadora”. (Ley N° 28015)

**Metodológico.** La investigación es de tipo aplicativo explicativo con diseños pre experimental y tuvo como intención aportar en el campo de la formación empresarial de los internos, herramientas metodológicas pertinentes y funcionales para potenciar el desarrollo de sus capacidades emprendedoras, y de esta forma hacer mejoras continuas en el diseño y elaboración de sus productos, así como promocionar la calidad y eficiencia del mismo. Todo lo descrito, además va a incidir en la reinserción laboral y las expectativas sobre la importancia que debe tener la investigación, como alternativa para diagnosticar y resolver problemas concretos de los sujetos de estudio, sin lo cual sería prácticamente imposible hablar de posibilidades de crear, innovar y trascender en las tradicionales y rutinarias formas de vida de los internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén.

## **1.6 HIPÓTESIS**

**H<sub>i</sub>:** La aplicación del Programa de gestión de la calidad influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

**H<sub>o</sub>:** La aplicación del Programa de gestión de la calidad no influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

## **1.7 OBJETIVOS**

### **1.7.1 General**

Explicar la influencia de la aplicación de un Programa de gestión de la calidad en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

### **1.7.2 Específicos**

a) Identificar el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, a través de un pre cuestionario.

b) Elaborar y aplicar el Programa de gestión de la calidad para desarrollar capacidades emprendedoras de los internos en el área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; durante su proceso de reinserción laboral.

c) Evaluar el desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; mediante un post cuestionario.

d) Contrastar los resultados del pre y post cuestionario para determinar la eficacia y eficiencia de la aplicación del Programa de gestión de la calidad y validar las hipótesis planteadas.

## II. MÉTODO

### 2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación de acuerdo al enfoque es de carácter cuantitativa, y según su finalidad fue aplicada, sobre lo último, Zorrilla (1993), “establece que este tipo de estudio tiene como propósito aplicar un cuerpo teórico, el mismo que esta representa por un Programa de gestión de la calidad para desarrollar capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario”, de Jaén. Asimismo, para este autor, los medios de obtener datos y/o información es a través del trabajo de campo ya que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio.

El diseño de investigación fue pre – experimental. Consistió de acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2010), “en administrar un estímulo o tratamiento a un solo grupo y después aplicar una medición de una o más variables para observar cuál es el nivel del grupo en éstas. Asimismo, este diseño se caracterizó porque no es experimento puro; de igual forma, no hubo manipulación de la variable independiente. Tampoco existió una referencia previa de cuál era el nivel que tenía el grupo en la(s) variable(s) dependiente(s) antes del estímulo”. (p. 136)

Desde las afirmaciones previas, en el presente estudio se administró a un solo grupo de estudio un cuestionario antes y después de aplicar el Programa de gestión de calidad. Se representa en el siguiente esquema.

G: O<sub>1</sub> — X — O<sub>2</sub>

*Figura: Esquema diseño de investigación*

**Dónde:**

G: Representa la muestra constituida por 30 internos que participaron en el taller de artesanía y manualidades del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

O<sub>1</sub>: Aplicación del cuestionario previo.

X: Programa de gestión de la calidad.

O<sub>2</sub>: Aplicación del cuestionario posterior.

La aplicación de este diseño, según Sánchez y Reyes (1987), implicó tres procedimientos a ser realizado por parte del investigador:

- “Una medición previa a través de un cuestionario sobre el desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización, antes de aplicar Programa de gestión de la calidad”. (Sánchez & Reyes, 1987)
- “Aplicación del Programa de gestión de la calidad a los sujetos que representan la muestra de estudio”. (Sánchez & Reyes, 1987)
- “Una nueva medición de la variable dependiente después de aplicar el estímulo (Programa de gestión de la calidad) a los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén (cuestionario posterior)”. (Sánchez & Reyes, 1987)

## 2.2 VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

**2.2.1 Variable independiente:** Programa de gestión de la calidad

**2.2.2 Variable dependiente:** Capacidades emprendedoras

### 2.2.3 Definición conceptual

<b>Variable independiente:</b> Gestión de la calidad	<b>Variable dependiente:</b> Capacidades emprendedoras
Heras et al (2008), conceptualiza gestión de la calidad como: “el conjunto de decisiones que se toman en la empresa con el objetivo concreto de la mejora de la calidad de los productos, los servicios, los procesos y la gestión empresarial en general”.	“La capacidad emprendedora se define como la capacidad de actuar con iniciativa y perseverancia de modo de poder modificar la realidad siendo un agente de cambio, junto a los que lo rodean, aportando soluciones innovadoras a organizaciones productivas y sociales desde su profesión”. (Majmud, 2013).

## 2.2.4 Definición operacional

<b>Variable independiente:</b> Gestión de la calidad	<b>Variable dependiente:</b> Capacidades emprendedoras
La gestión de la calidad se expresa en acciones y decisiones estratégicas intencionadas estructuradas en las dimensiones que comprenden la responsabilidad de la dirección, la promoción de la comunicación interna, la gestión de recursos, la planificación del producto, y los procesos de medición, análisis y mejora continua; las mismas que garantizan ofertar un producto de calidad a los clientes.	Conjunto de aptitudes, actitudes, habilidades y destrezas que presentan los internos del área de trabajo y comercialización. Para efectos del presente estudio se dimensionan en la capacidad de planificación, creatividad, relacionarse socialmente y en la realización personal.

### 2.2.5 Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos / Categorías
<p align="center"><b>Variable dependiente:</b> Capacidades emprendedoras</p>	<p align="center"><b>Capacidad de Planificación</b></p>	Demuestra su capacidad proactiva para visualizar anticipadamente el resultado de tus acciones y productos.	<p>Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.</p> <p><b>Categorías:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy bueno</li> <li>• Bueno</li> <li>• Regular</li> <li>• Malo</li> </ul>
		Expresa su capacidad para identificar, calcular y controlar los riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio	
		Aplica los controles de calidad en los procesos para lograr productos bien elaborados (haces bien las cosas)	
		Asume actitudes trascendentes orientadas a la búsqueda de la perfección y la superación como persona emprendedora	
		Busca y aprovecha las oportunidades para desarrollar su proyectos e ideas de negocio	
	<p align="center"><b>Capacidad creativa</b></p>	Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente.	
		Expresa curiosidad y se interesa saber cómo funcionan las cosas.	
		Propone ideas y presta atención a lo que otros denominan ideas diferentes o locas	
		Busca que sus trabajos y opiniones sean diferentes a la de los demás.	
		Demuestra perseverancia en la búsqueda constante de nuevas oportunidades.	

	<b>Capacidad de relacionarse socialmente</b>	Reconoce y valora sus talentos y los pone en práctica para alcanzar sus propósitos	
		Propone nuevas alternativas o formas novedosas para alcanzar tus proyectos productivos,	
		Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades.	
		Demuestra proactividad para trabajar por iniciativa propia utilizando los recursos y materiales que dispone.	
		Expresa apertura para construir equipos de apoyo	
		Satisface sus necesidades y comprende las necesidades de sus compañeros.	
		Demuestra que es capaz de establecer metas y propósitos concretos para mejorar su desempeño	
		Expresa capacidad de liderazgo para influir positivamente en los demás	
		Maneja mecanismos de resolución de conflictos fluidas y/o flexibles frente a los problemas que puedan presentarse en su trabajo.	
		Mantiene vitalidad y energía positiva para desarrollar tus actividades productivas.	
		Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás.	
		Asume y cumple responsablemente con los compromisos adquiridos.	



	<b>Capacidad de realización personal</b>	Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente.	
		Demuestra seguridad y confianza para enfrentar un problema.	
		Asume con responsabilidad las causas y consecuencias de sus acciones.	
		Expresa predisposición para investigar, explorar, curiosear, y preguntas para superar limitaciones y adversidades.	
		Promueve la solución a problemas y se preocupa por encontrar nuevos caminos en su vida que le ayuden a trascender.	

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos / Categorías
<b>Variable independiente:</b> Gestión de la calidad	<b>Responsabilidad de la dirección</b>	Compromisos con la calidad de los productos	<p>Guía de observación para valora la gestión de la calidad.</p> <p><b>Categorías:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Muy bueno</li> <li>● Bueno</li> <li>● Regular</li> <li>● Malo</li> </ul>
		Cumplimientos de los estándares de la calidad y eficiencia	
		Establecer objetivos de calidad en el área de trabajo y comercialización para aumentar la concienciación, la motivación y la participación del personal.	
	<b>Comunicación interna</b>	Comunicación fluida y dinámica entre los diferentes procesos de producción	
		Comunicación e información de las fortalezas y limitaciones del producto.	
		Comunicación de los resultados y cambios de mejora	
	<b>Gestión de recursos</b>	Análisis de las competencias y desempeños del personal para determinar responsabilidades en el trabajo	
		Capacitación al personal para ofrecer un producto de calidad y satisfacer la demanda del cliente	
		Mantenimiento autónomo, preventivo y correctivo de los equipos y materiales del área de trabajo.	
		Gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.	
	<b>Planificación del producto</b>	Articulación e interrelación de los procesos para la realización del producto.	
		Definir los datos mínimos necesarios para identificar con mayor precisión los requerimientos del cliente.	
		Preparación de planes de la calidad	

		Identificar y adquirir recursos que puedan ser necesarios para lograr la calidad requerida por el cliente y/o fijada por la organización.	
		Modificación parcial o total de los procesos de producción, de la inspección y ensayo y de sus criterios.	
		Identificar y preparar los registros de la calidad complementarios cuando los actuales sean insuficientes o no adecuados	
	<b>Medición, análisis y mejora</b>	Seguimiento y medición de los equipos, procesos y del producto.	
		Implementación de planes de mejora continua y actualización de datos.	
		Acciones correctivas y acciones preventivas	
		Autoevaluación del personal de sus actividades y resultados con referencia a los desempeños y estándares en los procesos de producción.	

## 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra representativa estuvo conformada por 30 internos que participan en el taller de artesanía y manualidades del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén. La selección de la muestra se determinó en forma no probabilística y aleatoria, así como criterios del investigador por ser pertinentes con el objeto de la investigación.

Establecimiento Penitenciario de Jaén

Establecimiento Penitenciario de Jaén		f	Total	%
		H		
Grupo de estudio	Internos del área de trabajo y comercialización	30	30	100
Total				100

**Fuente:** Cuadro de distribución de los internos que participan en el área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

## 2.4 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.

### 2.4.1 Técnicas de gabinete

**A. Análisis documental.** Consistió en analizar y evaluar los documentos de coherentes con el objeto de estudio como diarios de anotaciones, registro de ocurrencias, evaluación de las normas de convivencia; informes y reportes de intervención psicológica de los especialistas que apoyan en la institución; de igual forma se analizó informes del área de trabajo del Establecimiento Penitenciario de Jaén, sobre las habilidades y capacidades de los internos con el fin de recoger información relacionados con las variables de estudio.

**B. Técnica de fichaje:** Esta técnica tuvo como propósito el registro de la información bibliográfica virtual y física.

**Ficha bibliográfica:** Permitió ordenar un conjunto de datos que facilitó la identificación de algunas publicaciones o parte de ellas, las mismas que sirvieron para el marco teórico y conceptual.

**Ficha de trabajo:** Es aquella donde se registraron los datos que interesan al investigador. Cuando el dato está contenido en más de una tarjeta, las tarjetas que ocupe constituirán una sola ficha.

**Fichas de resumen:** Consistió en obtener del estudio de un texto una exposición sintetizada que permita manejar, la información valiosa contenida en un libro o en un capítulo de un libro.

**Ficha textual:** Permitió realizar el registro de información de autores nacionales e internacionales respetando los criterios establecidos en las normas APA 2016.

## 2.4.2 Técnicas de campo e instrumentos

**A. Encuesta.** Es una técnica basada en las declaraciones emitidas por los sujetos de estudio, y que nos permitió conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas. Cea (1999), define la encuesta como: “la aplicación o puesta en práctica de un procedimiento estandarizado para recabar información (oral o escrita) de una muestra amplia de sujetos. Para tal fin, la muestra ha de ser representativa de la población de interés y la información recogida se limita a la delineada por las preguntas que componen el cuestionario precodificado, diseñado al efecto” (p. 240). Esta técnica será aplicada en un momento en particular, obteniendo directamente de los internos la información oportuna y datos útiles para el estudio.

“El instrumento que se aplicó es un cuestionario, en su contenido agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular (variable de estudio), sobre el cual el investigador desea obtener información” (Hurtado, 2000). Se tomará en cuenta la propuesta de Gonzales, (2003), Tinoco (2008) y Mavila, Tinoco y Campos (2009), “quienes utilizaron un cuestionario estructurado en 26 preguntas y cuatro dimensiones para la medición de la capacidad emprendedora (Anexo 1)”.

**B. La observación.** Hernández et al. (2010), consideran que: “la observación se fundamenta en la búsqueda del realismo y la interacción del

medio. Es decir, es una técnica que consiste en observar a los internos en sus formas de interactuar, sus comportamientos, capacidades y actitudes personales, con el fin de obtener determinada información acerca del desarrollo de sus capacidades emprendedoras. Tienen como finalidad describir y registrar sistemáticamente las fortalezas y debilidades, así como, el nivel de influencia y eficacia del Programa de gestión de la calidad, como resultado de una constante observación de las mismas en el desarrollo de los talleres productivos”.

“El instrumento que se administró es una guía de observación, el mismo que estará estructurado en una lista de los indicios o aspectos relacionados con el evento de investigación, que se pueden presentar durante la observación” (Hurtado, 2000). La guía de observación estuvo constituida por ítems relacionados con la variable independiente la cual facilitará obtener información oportuna y pertinente durante la aplicación del Programa de gestión de la calidad.

Para determinar la validación de contenido del cuestionario se realizó la consulta a tres expertos con amplia formación profesional y reconocida trayectoria en el campo del emprendedurismo y la gestión de la calidad quienes verificarán la coherencia y estructura del instrumento y emitirán su opinión en un informe de validación. El cuestionario estuvo estructurado en 27 ítems referidos a las 04 dimensiones.

Por su parte la confiabilidad de los instrumentos se realizó a través de la aplicación de la prueba estadística: Coeficiente Alfa – Cronbach; donde se correlacionó la consistencia de la operacionalización de la variable dependiente, obteniendo un índice de confiabilidad de ,942.

## **2.5 MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS**

El método de análisis es el cuantitativo. Los datos obtenidos fueron procesados y analizados a través de tablas y figura comparativas; y tuvo como finalidad contrastar como se encontraban los internos y en qué medida han mejorado después de haber aplicado Programa de gestión de la calidad, luego se

comprobaron las hipótesis con la finalidad de verificar la efectividad de la variable independiente.

A continuación, se describen cada uno de las técnicas de procesamiento estadísticos que se utilizaron. Los datos recogidos mediante los instrumentos fueron presentados en cuadros de distribución de frecuencias de donde se obtuvieron las medidas de concentración y dispersión como son la media aritmética, la mediana, desviación estándar, el coeficiente de variabilidad entre otros, cuyos valores se logran de la siguiente manera:

### 2.5.1 Medidas de Tendencia Central

Son medidas estadísticas que permiten hallar un solo valor numérico e indican el *centro* de un conjunto de datos:

**A. “Media Aritmética.** - Sirvió para determinar el puntaje promedio de los internos después de la aplicación del instrumento (Pre y post). Se halla sumando todos los datos de la distribución y dividiendo dicha suma entre el total de los datos” (La Rosa, 2015). Las fórmulas son las siguientes:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{N}$$

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i \cdot f_i}{\sum f_i}$$

$\sum X_i$  = Suma de todos los datos

$N$  = Número de datos

$\sum X_i \cdot f_i$  = Suma de frecuencia absoluta simple de cada clase

$\sum f_i$  = Suma de las frecuencias absolutas simples

**B. “Mediana.** - Es el punto de distribución de medidas, donde por debajo del cual se encuentra el 50% de los datos y el otro 50% sobre este punto” (La Rosa, 2015). La fórmula que se empleará es la siguiente:

$$Me = L_i + \left[ \frac{\frac{\sum f_i}{2} - (\sum f_i)_1}{f_{Me}} \right] W$$

Me = Mediana

$L_i$  = Límite inferior del intervalo de la clase mediana

$\sum f_i / 2$  = Semisuma de las frecuencias absolutas simples.

$(\sum f_i)_1$  = Suma de todas las frecuencias absolutas anteriores a la clase mediana.

$f_{Me}$  = Frecuencia de la clase mediana

W = Amplitud del intervalo de clase.

## 2.5.2 Medidas de Dispersión o Variabilidad

Estas medidas estadísticas se emplean para hallar el grado de dispersión o variabilidad de las puntuaciones:

**A. “Varianza.** - Es la medida de la dispersión de una variable aleatoria X. La varianza es la desviación estándar al cuadrado, y es un concepto estadístico muy importante, porque muchas pruebas cuantitativas parten de la descomposición de la varianza” (La Rosa, 2015). En esta investigación servirá para hallar la desviación estándar.

$$DS^2 = \frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{n}$$

$\sum (X_i - \bar{X})^2$  = Suma de frecuencias de todos los datos menos la media al cuadrado

n = Número total de datos

**B. “Desviación Estándar.** - Es una medida de dispersión para variables de razón y de intervalo. Es una medida (cuadrática) que informa de la media



de distancias que tienen los datos respecto de su media aritmética, expresada en las mismas unidades que la variable. Es el promedio de desviación de las puntuaciones con respecto a la media”. (La Rosa, 2015)

$$S = \sqrt{\frac{\sum f_i (X_i - \bar{x})^2}{n}}$$

**Donde:**

S	=	Desviación estándar
$\Sigma$	=	Sumatoria
$f_i$	=	Frecuencia de las puntuaciones $X_i$
$X_i$	=	Valor individual de la variable
$\bar{x}$	=	Media aritmética
n	=	Muestra

### 2.5.3 Coeficiente de Correlación de Pearson

“Es un índice estadístico que mide la relación lineal entre dos variables cuantitativas. El cálculo del coeficiente de correlación lineal se realiza dividiendo la covarianza por el producto de las desviaciones estándar de ambas variables, su fórmula es la siguiente” (La Rosa, 2015):

$$R = \frac{\Theta_{XY}}{\Theta_X \cdot \Theta_Y}$$

$\Theta_{XY}$  = La covarianza de (X, Y)

$\Theta_X$  y  $\Theta_Y$  = Las desviaciones típicas de las distribuciones marginales.

El valor del índice de correlación varía en el intervalo [-1, +1]:

- “Si  $r = 0$ , no existe ninguna correlación. El índice indica, por tanto, una independencia total entre las dos variables, es decir, que la variación

de una de ellas no influye en absoluto en el valor que pueda tomar la otra”. (La Rosa, 2015)

- “Si  $r = 1$ , existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada *relación directa*: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en idéntica proporción”. (La Rosa, 2015)
- “Si  $0 < r < 1$ , existe una correlación positiva. Si  $r = -1$ , existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada *relación inversa*: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en idéntica proporción. Si  $-1 < r < 0$ , existe una correlación negativa”. (La Rosa, 2015)

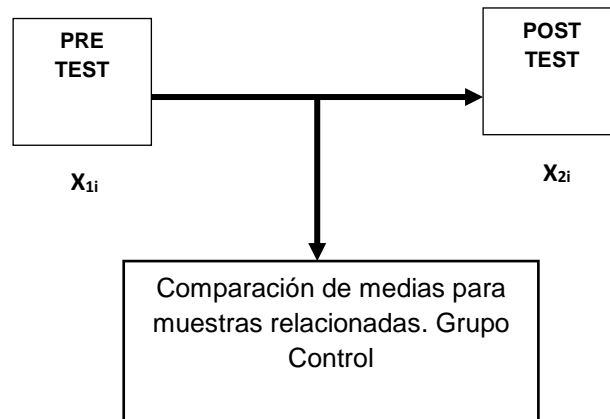
#### 2.5.4 Puntaje "T" o "T de Student"

“Es una prueba estadística para evaluar si dos grupos difieren entre sí de manera significativa respecto a sus medias. El puntaje  $T$  nos permitirá comparar los puntajes promedios de los grupos para ver si difieren o no significativamente”. (La Rosa, 2015)

$$T = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(DS_1)^2}{n_1} + \frac{(DS_2)^2}{n_2}}}$$

Es una prueba estadística para evaluar al mismo grupo en dos o varios momentos (pre y post), si estos difieren entre sí, de manera significativa respecto a la media de las diferencias.

## GRUPO DE ESTUDIO



**Se simboliza con *t*.**

Hipótesis a probar: de mejora entre dos momentos del mismo grupo. La hipótesis de investigación propone que los dos momentos del grupo mejoran significativamente entre si y la hipótesis nula propone que los dos momentos del grupo no mejoran significativamente.

Variable involucrada: La comparación se realiza sobre una variable, pero en dos o varios momentos, efectuándose una o varias pruebas “t”.

Nivel de motivación de la variable: intervalos o razón

Interpretación: El valor “t” se obtiene de las diferencias en las muestras de los diferentes individuos ( $d_i = x_{2i} - x_{1i}$ ), mediante la fórmula.

$$t = \frac{\bar{d}}{\hat{s}_d} \sqrt{n}$$

Donde:

$\bar{d}$  = media de todas las diferencias de cada individuo en el pre y post test

$\hat{s}_d$  = desviación estándar de las diferencias.

n = tamaño de muestra.

Para establecer si las diferencias entre los puntajes promedio de los internos en el desarrollo de sus capacidades emprendedoras, calculados al final de la investigación (post), se aplicó la prueba estadística t de Student con un nivel de significación del 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

### **2.5.5 La "T" teórica o de tabla**

“Es un valor que permitirá comparar en base al nivel de confianza 0,05, que de acuerdo al grado de libertad se ubique la  $T$  teórica o de tabla y se compara con la  $T$  de Student. Si el puntaje  $T$  de Student es igual o mayor al puntaje  $T$  teórico o de tabla se acepta la hipótesis de investigación; pero si el puntaje  $T$  es menor del puntaje  $T$  teórico se acepta la hipótesis nula”. (La Rosa, 2015)

### **2.5.6 Grados de Libertad**

“Es el número de maneras como los datos pueden variar libremente. Este permitirá determinar qué valor se esperó del puntaje  $T$ ”. (La Rosa, 2015)

$$GL = (n_1 + n_2) - 2$$

$$n_1 = \text{Número de datos del grupo 1}$$

$$n_2 = \text{Número de datos del grupo 2}$$

### **2.5.7 Pruebas de normalidad**

Se utilizan para determinar si un conjunto de datos está bien modelada por una distribución normal o no, o para calcular la probabilidad de una variable aleatoria de fondo es que se distribuye normalmente. Más precisamente, son una forma de selección de modelos, y se puede interpretar de varias maneras, dependiendo de la interpretación de la probabilidad.

### **2.5.8 Prueba de Kolmogorov-Smirnov**

Cuando la prueba Kolmogorov-Smirnov kolmogorov se aplica para contrastar la hipótesis de normalidad de la población, el estadístico de prueba es la máxima diferencia:

$$D = \text{máx} |F_n(x) - F_0(x)|$$

Siendo  $F_n(x)$  la función de distribución muestral y  $F_0(x)$  la función teórica o correspondiente a la población normal especificada en la hipótesis nula.

La distribución del estadístico de Kolmogorov-Smirnov es independiente de la distribución poblacional especificada en la hipótesis nula y los valores críticos de este estadístico están tabulados. Si la distribución postulada es la normal y se estiman sus parámetros, los valores críticos se obtienen aplicando la corrección de significación propuesta por Lilliefors.

### **2.5.9 Prueba de Shapiro-Wilk**

Cuando la muestra es como máximo de tamaño 50 se puede contrastar la normalidad con la prueba de Shapiro-Wilk. Para efectuarla se calcula la media y la varianza muestral,  $S^2$ , y se ordenan las observaciones de menor a mayor. A continuación, se calculan las diferencias entre: el primero y el último; el segundo y el penúltimo; el tercero y el antepenúltimo, etc. y se corrigen con unos coeficientes tabulados por Shapiro y Wilk. El estadístico de prueba es:

$$W = \frac{D^2}{nS^2}$$

Donde **D** es la suma de las diferencias corregidas.

Se rechazará la hipótesis nula de normalidad si el estadístico  $W$  es menor que el valor crítico proporcionado por la tabla elaborada por los autores para el tamaño muestral y el nivel de significación dado.

### **2.5.10 Análisis de la varianza ANOVA**

Del mismo modo que la  $t$  de Student, la prueba ANOVA es una prueba paramétrica y como tal requiere una serie de supuestos para poder ser aplicada correctamente. Denominada ANOVA o análisis de la varianza, en realidad nos va a servir no solo para estudiar las dispersiones o varianzas de los grupos, sino para estudiar sus medias y la posibilidad de crear subconjuntos de grupos con medias iguales. Se puede decir que la prueba ANOVA es la generalización

de la t de Student, ya que, si realizamos una prueba ANOVA en la comparación de solo dos grupos, obtenemos los mismos resultados.

En conclusión, el ANOVA es la generalización de la t de Student, y sus hipótesis nula y alternativa se pueden formular del siguiente modo:

**Hipótesis nula ( $H_0$ ):  $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$**

## **2.6 ASPECTOS ÉTICOS**

A todas las personas que participaron en el estudio se les informó de los objetivos de la investigación y se aseguró su participación voluntaria. Se les hizo saber de la confidencialidad de la información y aún del respeto a su silencio. Además, se respetó y mencionó todas las fuentes de información que se utilizaron, así como los datos y resultados consignados fueron debidamente validados.

### III. RESULTADOS.

#### 3.1 Descripción de los resultados

##### 3.1.1. Análisis del Pre test

**Tabla 1**  
*Capacidad planificación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	5	16.7
Proceso	25	83.3
Logro	0	0
Logro Destacado	0	0
Total	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 1**

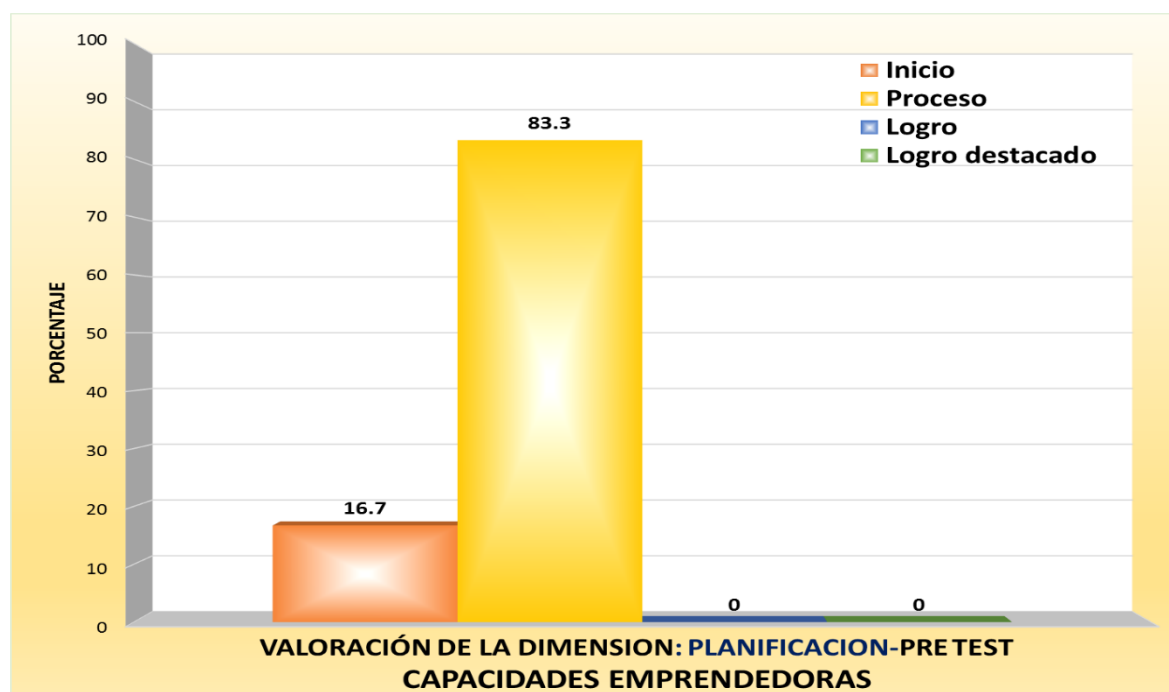


Figura 1: Capacidad planificación

#### Descripción:

Se percibe en la Tabla y Figura 1, que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de planificación**; de acuerdo a los resultados del pre test comprenden los niveles Inicio, 16,7%, Proceso, 83,3%; y ninguno se ubica en los niveles, Logro y Logro destacado.

**Tabla 2**  
*Capacidad creativa*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	3	10.0
Proceso	27	90.0
Logro	0	0
Logro destacado	0	0
Total	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 2**

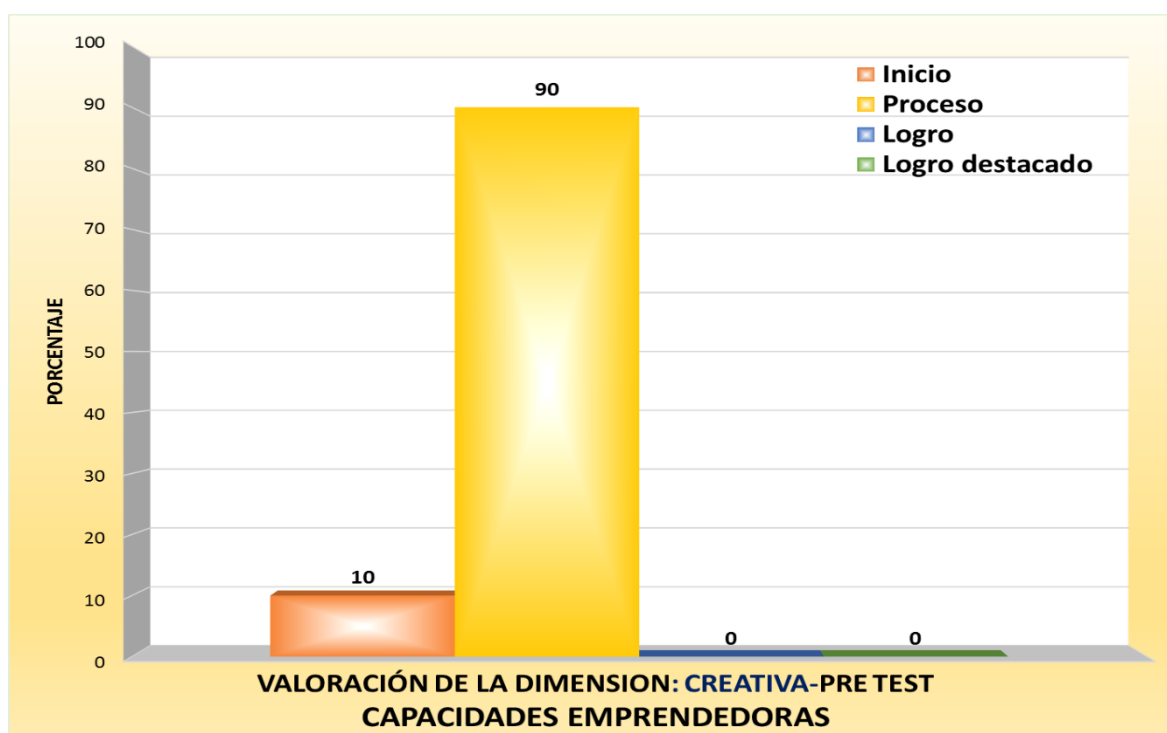


Figura 2: Capacidad creativa

**Descripción:**

Se aprecia en la Tabla y Figura 2, que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad creativa**; conforme a los resultados del pre test comprenden los niveles Inicio, 10%, Proceso, 90%; y ninguno comprende los niveles, Logro y Logro destacado.



**Tabla 3**  
*Capacidad para relacionarse socialmente*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	0	0
proceso	30	100
logro	0	0
Logro destacado	0	0
Total	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 3**

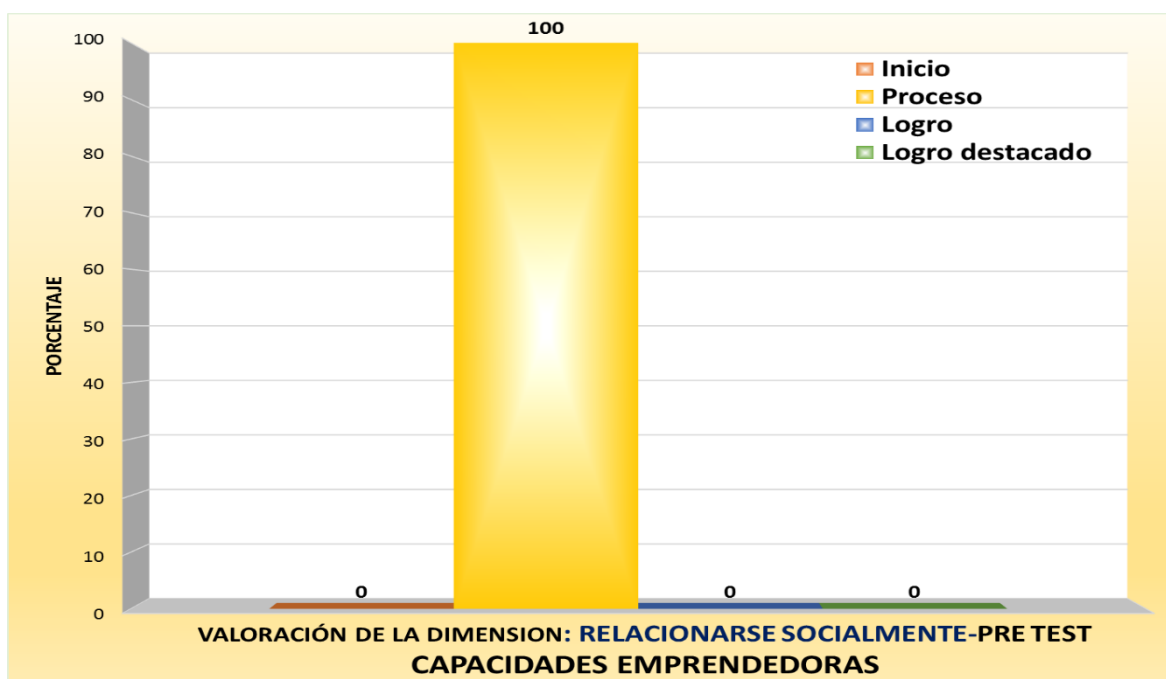


Figura 3: Capacidad relacionarse socialmente

**Descripción:**

Se observa en la Tabla y Figura 3, que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de relacionarse socialmente**; en base a los resultados del pre test presentan el nivel Proceso, 100%; y ninguno se encuentra en los niveles, Inicio, Logro y Logro destacado.

**Tabla 4**  
*Capacidad en la realización personal*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	4	13.3
Proceso	26	86.7
Logro	0	0
Logro destacado	0	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 4**

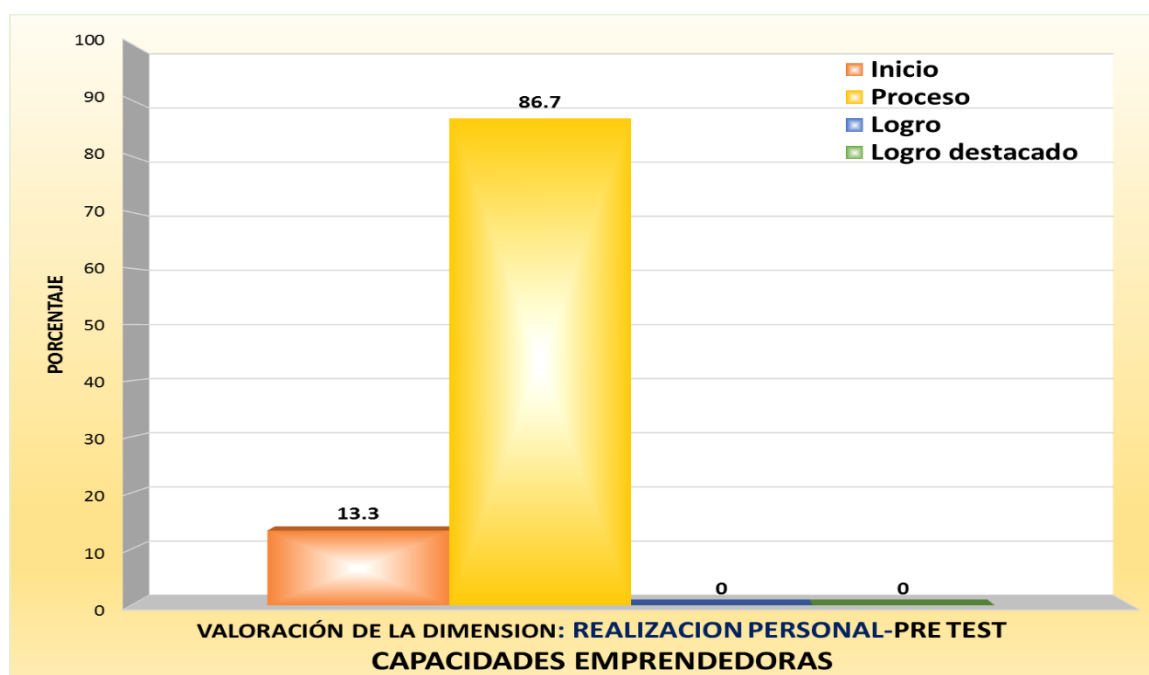


Figura 4: Capacidad realización personal

**Descripción:**

Se evidencia en la Tabla y Figura 4, que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de realización personal**; según los resultados del pre test se encuentran entre los niveles Inicio, 13,3%, Proceso, 86,7%; y ninguno se sitúa en los niveles, Logro y Logro destacado.

### 3.1.2. Análisis del Post test

**Tabla 5**  
*Capacidad de planificación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	0	0
Proceso	13	43.3
Logro	17	56.7
Logro destacado	0	0
Total	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 5**

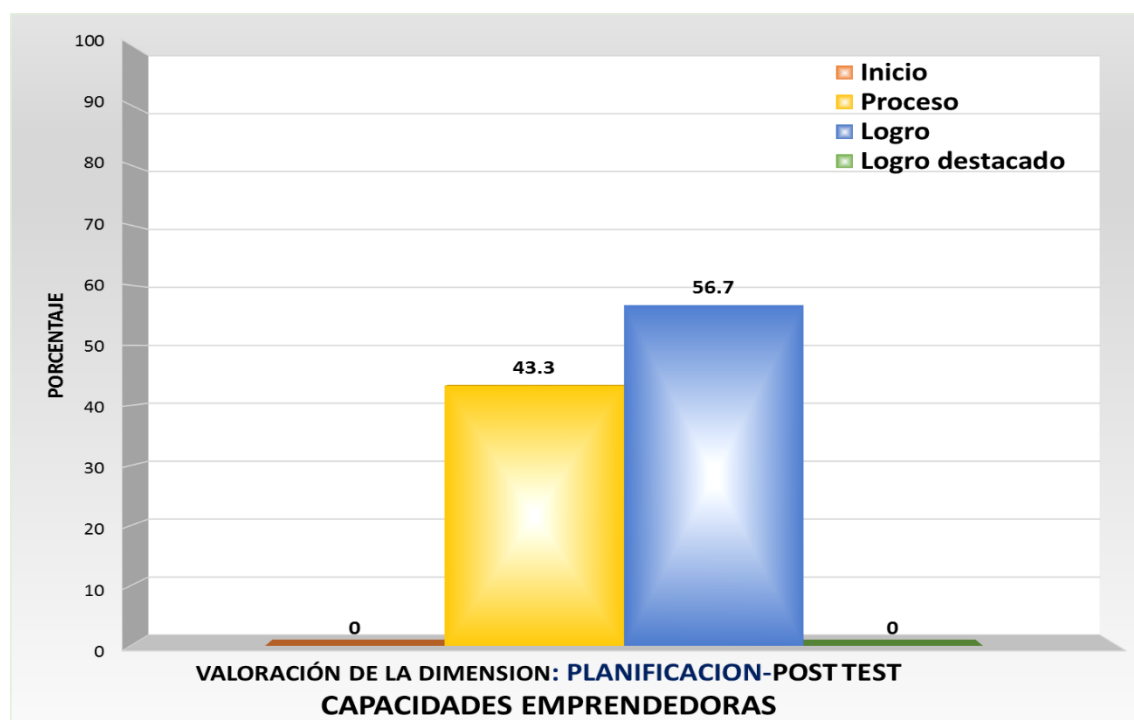


Figura 5: Capacidad planificación

#### Descripción:

Se percibe en la Tabla y Figura 5, que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de planificación**; después de aplicar el Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test indican que alcanzaron los niveles Proceso, 43,3%, Logro, 56,7%; y ninguno se ubica en los niveles, Inicio y Logro destacado.

**Tabla 6**  
*Capacidad creativa*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	0	0
Proceso	12	40
Logro	18	60.0
Logro destacado	0	0
Total	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 6**

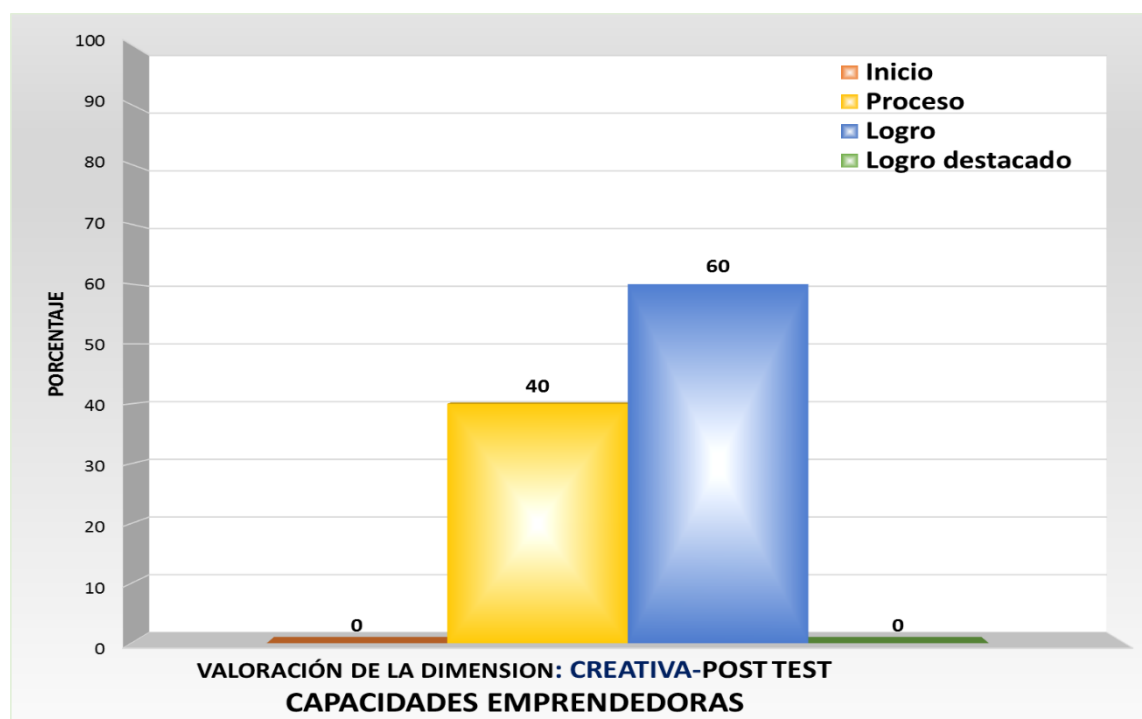


Figura 6: Capacidad creativa

**Descripción:**

Se aprecia en la Tabla y Figura 6, que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad creativa**; después de aplicar el Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test expresan que lograron los niveles Proceso, 40%, Logro, 60%; y ninguno se sitúa en los niveles, Inicio y Logro destacado.

**Tabla 7**  
*Capacidad para relacionarse socialmente*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	0	0
Proceso	15	50.0
Logro	15	50.0
Logro destacado	0	0
Total	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 7**

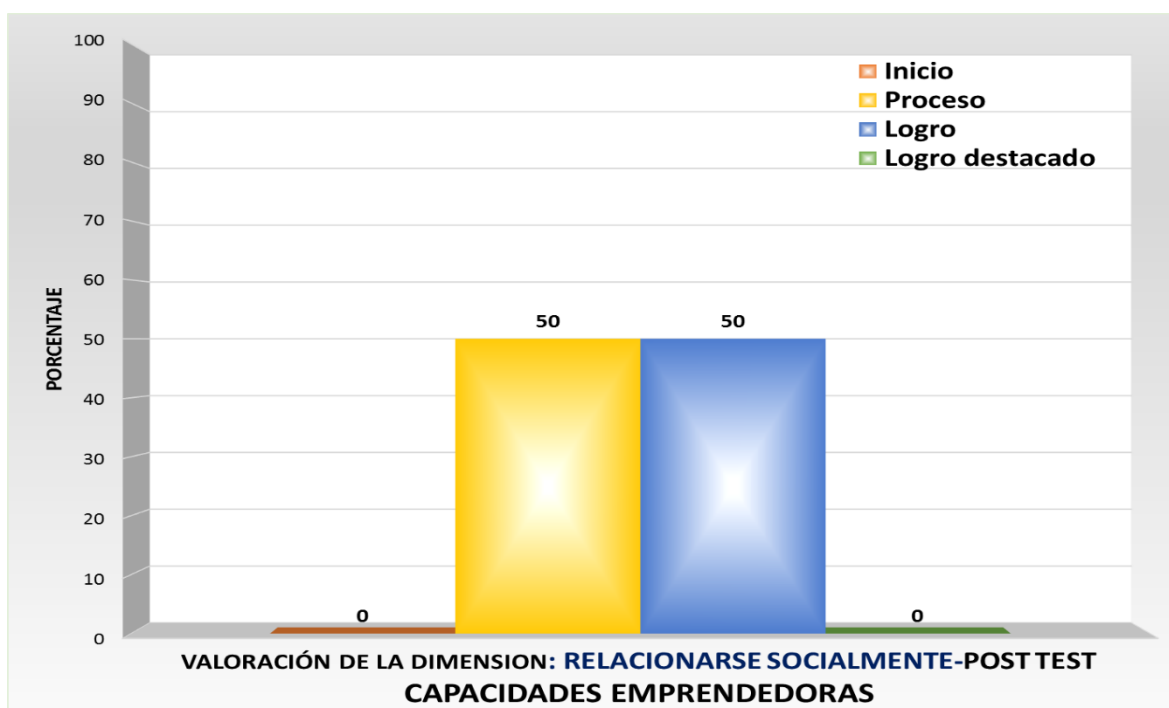


Figura 7: Capacidad relacionarse socialmente

**Descripción:**

Se observa en la Tabla y Figura 7, que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de relacionarse socialmente**; después de aplicar el Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test demuestran que adquirieron los niveles Proceso y Logro, 50% en ambos; y ninguno se encuentra en los niveles, Inicio y Logro destacado.

**Tabla 8**  
*Capacidad en la realización personal*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	0	0
Proceso	19	63.3
Logro	11	36.7
Logro destacado	0	0
Total	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 8**

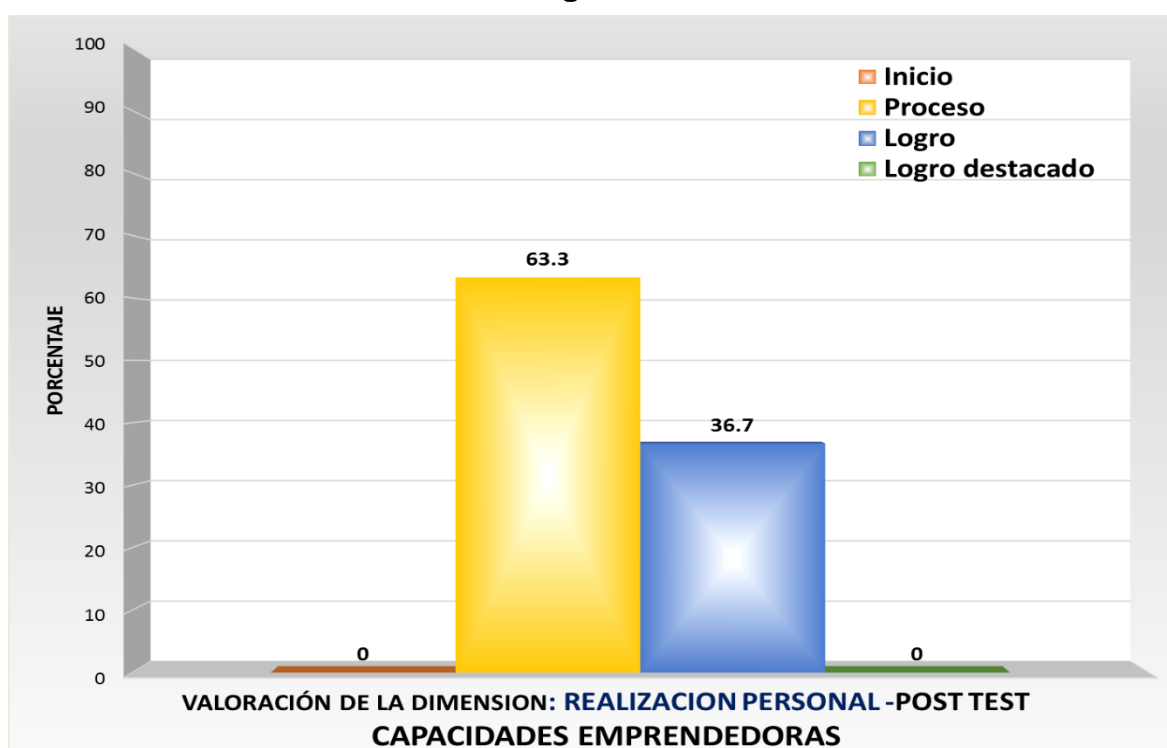


Figura 8: Capacidad realización personal

**Descripción:**

Se evidencia en la Tabla y Figura 8, que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de realización personal**; después de administrar el Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test muestran que alcanzaron los niveles Proceso, 63,3%, Logro, 36,7%; y ninguno comprende los niveles, Inicio y Logro destacado.

### 3.1.3. Comparación del Pre test y Post test

**Tabla 9**  
*Capacidad de planificación*

Nivel	Grupo de estudio - Internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén			
	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	5	16.7	0	0
Proceso	25	83.3	13	43.3
Logro	0	0	17	56.7
Logro destacado	0	0	0	0
Total	30	100	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 9**

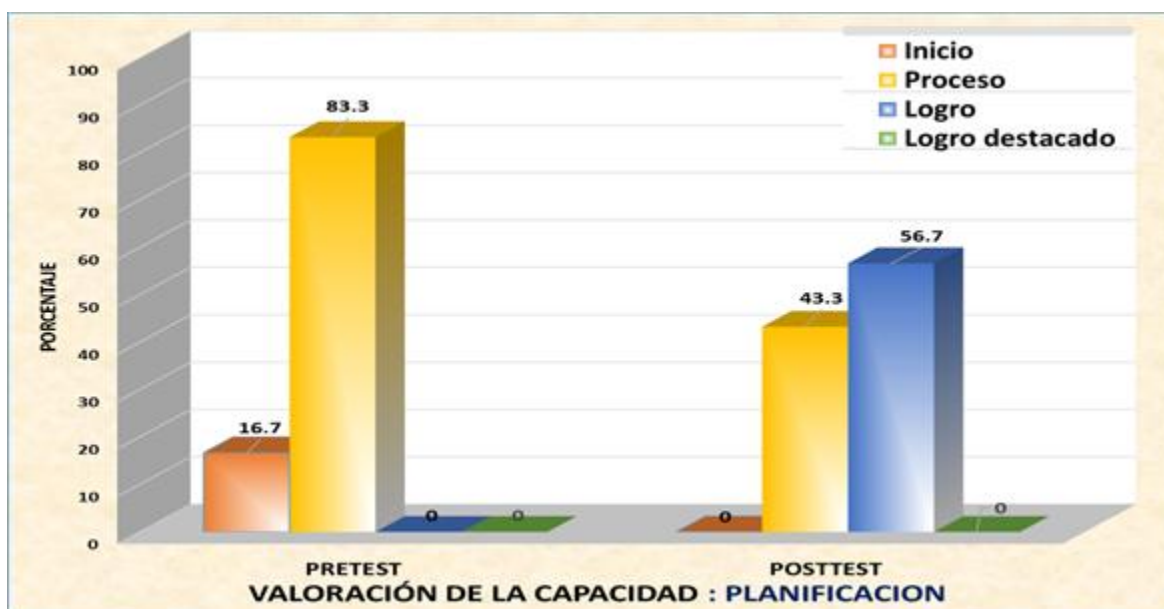


Figura 9: Capacidad planificación

#### Descripción:

Del análisis comparativo de la Tabla y Figura 9, se puede afirmar que, el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de planificación**; de acuerdo a los resultados del pre test comprendieron los niveles Inicio, 16,7%, Proceso, 83,3%; sin embargo, después de aplicar el Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test confirman que alcanzaron los niveles Proceso, 43,3%, Logro, 56,7%; y ninguno se ubica en los niveles, Inicio y Logro destacado.

**Tabla 10**  
*Capacidad creativa*

Nivel	Grupo de estudio - Internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén			
	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	3	10.0	0	0
Proceso	27	90.0	12	40
Logro	0	0	18	60.0
Logro destacado	0	0	0	0
Total	30	100	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 10**

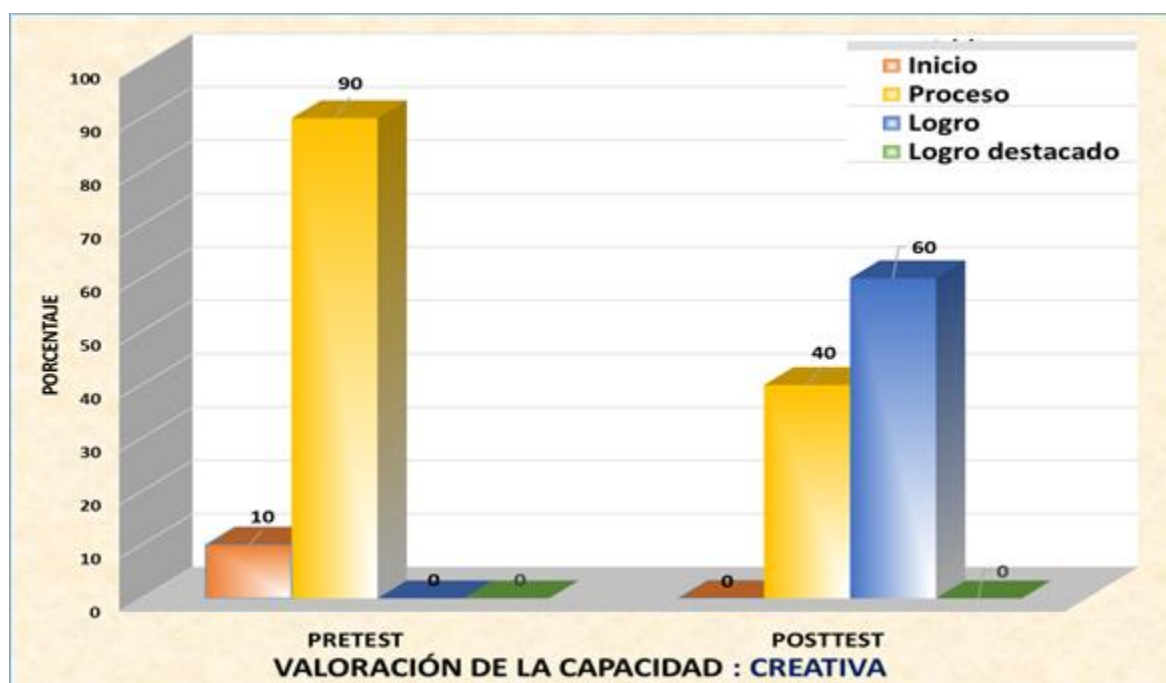


Figura 10: Capacidad creatividad

**Descripción:**

Del análisis comparativo de la Tabla y Figura 10, se puede determinar que, el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad creativa**; según los resultados del pre test comprendieron los niveles Inicio, 10%, Proceso, 90%; no obstante; después de aplicar el Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test expresan que lograron los niveles Proceso, 40%, Logro, 60%; y ninguno se sitúa en los niveles, Inicio y Logro destacado.



**Tabla 11**  
*Capacidad para relacionarse socialmente*

Nivel	Grupo de estudio - Internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén			
	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	0	0	0	0
Proceso	30	100	15	50.0
Logro	0	0	15	50.0
Logro destacado	0	0	0	0
Total	30	100	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 11**

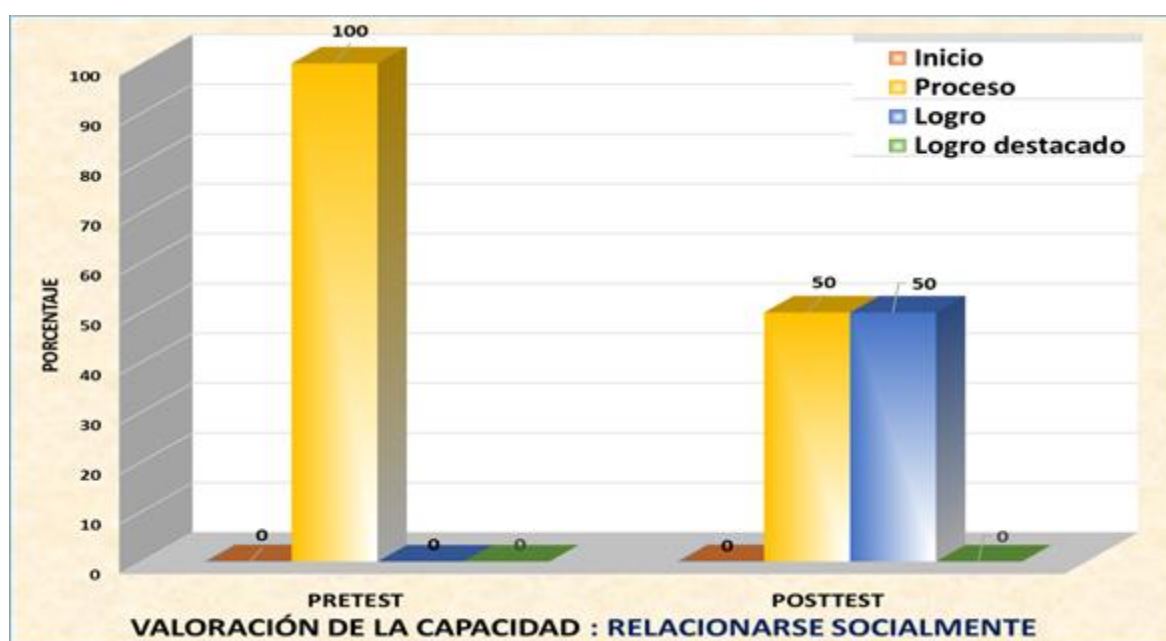


Figura 11: Capacidad relacionarse socialmente

**Descripción:**

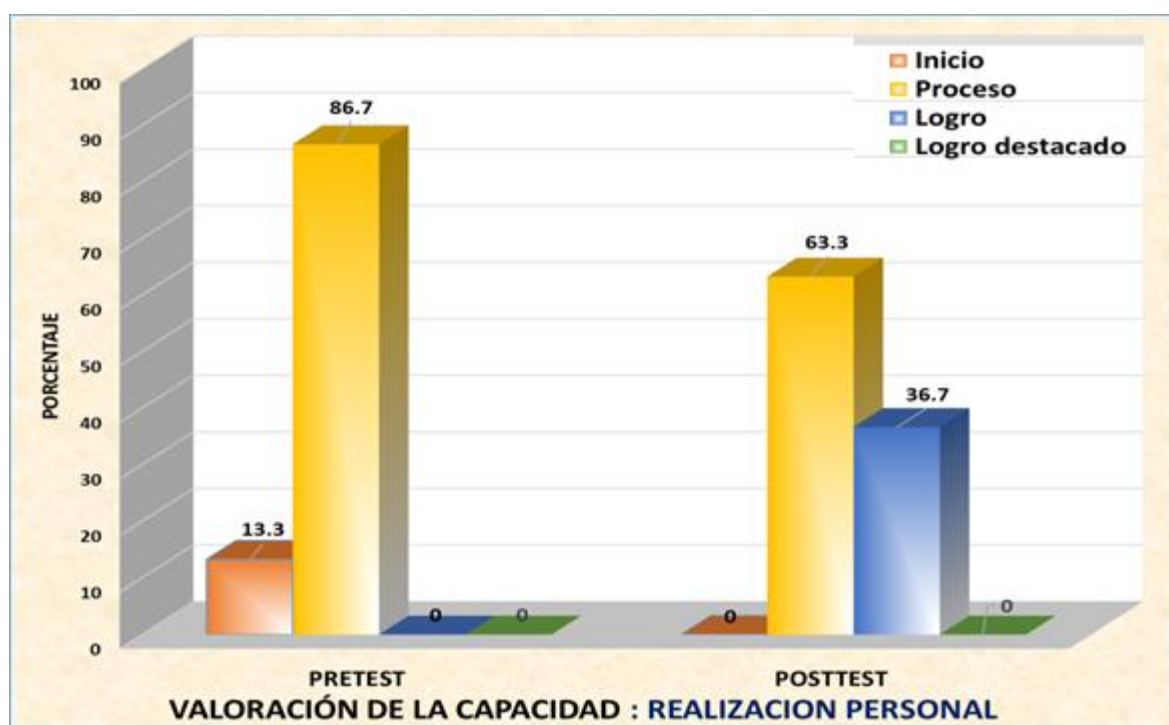
Del análisis comparativo de la Tabla y Figura 11, se puede contrastar que, el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de relacionarse socialmente**; los resultados del pre test solo mostraron el nivel Proceso, 100%; sin embargo, después de aplicar el Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test demuestran que adquirieron los niveles Proceso y Logro, 50% en ambos; y ninguno se encuentra en los niveles, Inicio y Logro destacado.

**Tabla 12**  
*Capacidad en la realización personal*

Nivel	Grupo de estudio - Internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén			
	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	4	13.3	0	0
Proceso	26	86.7	19	63.3
Logro	0	0	11	36.7
Logro destacado	0	0	0	0
Total	22	100	22	100

*Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017*

**Figura 12**



*Figura 12: Capacidad realización personal*

**Descripción:**

Del análisis comparativo de la Tabla y Figura 12, se puede comprobar que, el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en su dimensión: **Capacidad de realización personal**; de acuerdo a los resultados del pre test se enfocaron entre los niveles Inicio, 13,3%, Proceso, 86,7%; no obstante, después de administrar el Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test expresan que alcanzaron los niveles Proceso, 63,3%, Logro, 36,7%; y ninguno comprende los niveles, Inicio y Logro destacado.

### 3.1.4. Análisis comparativo del Pre test según dimensiones

**Tabla 13**  
*Dimensiones – pre test*

Nivel	Grupo de estudio - Internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén			
	Dimensiones – Pre test			
	Planificación	Creativa	Relacionarse Socialmente	Realización Personal
Inicio	16.7	10.0	0	13.3
Proceso	83.3	90.0	100	86.7
Logro	0	0	0	0
Logro destacado	0	0	0	0
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 13**

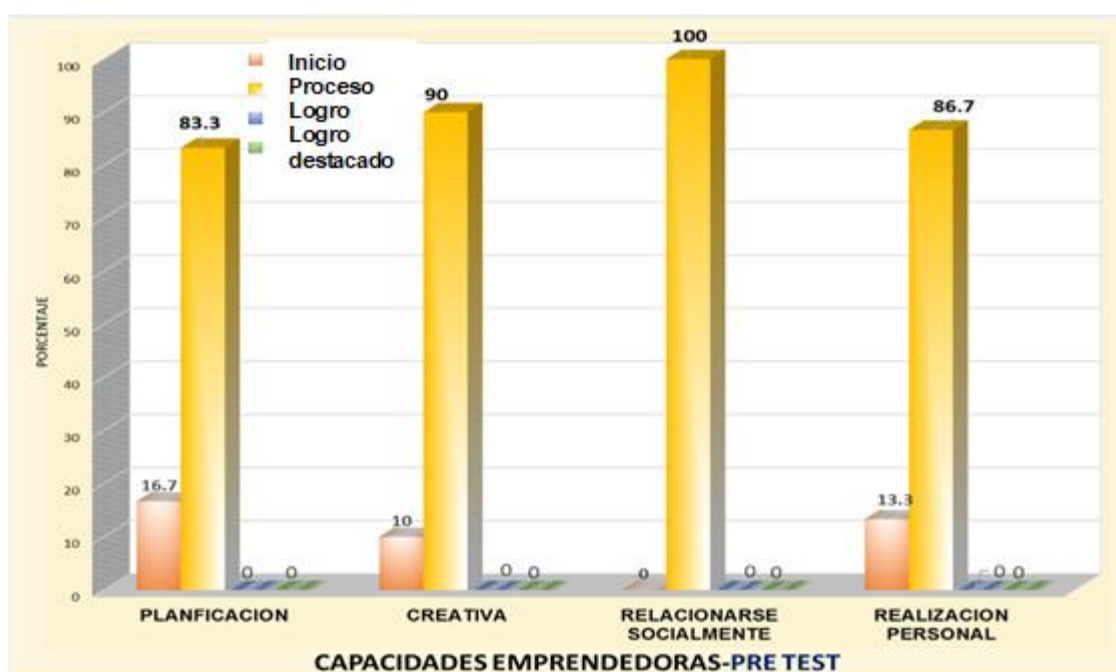


Figura 13: Dimensiones capacidades emprendedoras

#### Descripción:

Del análisis comparativo de la Tabla y Figura 13, se observa que, el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en sus dimensiones: **Capacidad de planificación, creativa, para relacionarse socialmente y realización personal**; de acuerdo a los resultados del pre test se encuentran entre los niveles Inicio, (16,7%; 10%; y 13,3%), y Proceso, (83,3%; 90%; 100%; y 86,7%), expresando limitaciones en el desarrollo de capacidades, por consiguiente, existió la necesidad de intervenir a través de una Programa de gestión de la calidad.

### 3.1.5. Análisis comparativo del Post test según dimensiones

**Tabla 14**

*Dimensiones – post test*

Nivel	Grupo de estudio - Internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén			
	Dimensiones – Post test			
	Planificación	Creativa	Relacionarse Socialmente	Realización Personal
Inicio	0	0	0	0
Proceso	43.3	40	50.0	63.3
Logro	56.7	60.0	50.0	36.7
Logro destacado	0	0	0	0
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 14**

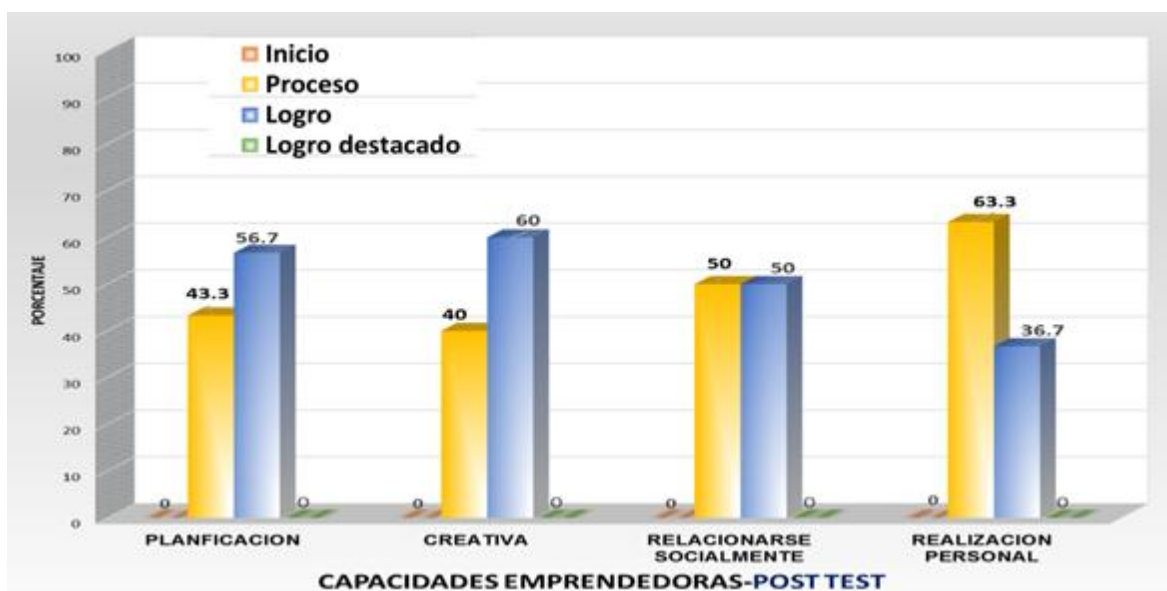


Figura 14: Dimensiones capacidades emprendedoras

#### Descripción:

Del análisis comparativo de la Tabla y Figura 14, se evidencia que, el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en sus dimensiones: **Capacidad de planificación, creativa, para relacionarse socialmente y realización personal**; después de administrar el Programa de gestión de la calidad los resultados del post test demuestran que hubo un avance significativo en el desarrollo de dichas capacidades, alcanzando los niveles, En proceso, (43,3%; 40%; 50%; y 63,3%), y Logro, (56,7%; 60%; 50%; y 36,7%), confirmando que el estímulo fue pertinente, eficiente y funcional.

### 3.1.6. Análisis comparativo del Pre y Post test según dimensiones del grupo de estudio

**Tabla 15**  
*Comparación del Pre test y Post test*

Valoración	Grupo de estudio - Internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén							
	Pre Test				Post Test			
	Planificación	Creativa	Relacionarse Socialmente	Realización Personal	Planificación	Creativa	Relacionarse Socialmente	Realización Personal
Inicio	16.7	10.0	0	13.3	0	0	0	0
Proceso	83.3	90.0	100	86.7	40	50.0	63.3	43.3
Logro	0	0	0	0	60.0	50.0	36.7	56.7
Logro destacado	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	100	100	100	100	100	100	100	100

*Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017*

#### **Descripción:**

Del análisis comparativo de la Tabla y Figura 15, se percibe que, el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, en sus dimensiones: **Capacidad de planificación, creativa, para relacionarse socialmente y realización personal**; en base a los resultados del pre test comprenden los niveles Inicio, (16,7%; 10%; y 13,3%), y Proceso, (83,3%; 90%; 100%; y 86,7%), sin embargo, después de aplicar el Programa de gestión de la calidad los resultados del post test demuestran que hubo un avance significativo en el desarrollo de dichas capacidades, alcanzando los niveles, En proceso, (40%; 50%; 63,3%; y 43,3%;), y Logro, (60%; 50%; 36,7%, y 56,7%), confirmando que el estímulo fue pertinente, eficiente y funcional.

Figura 15

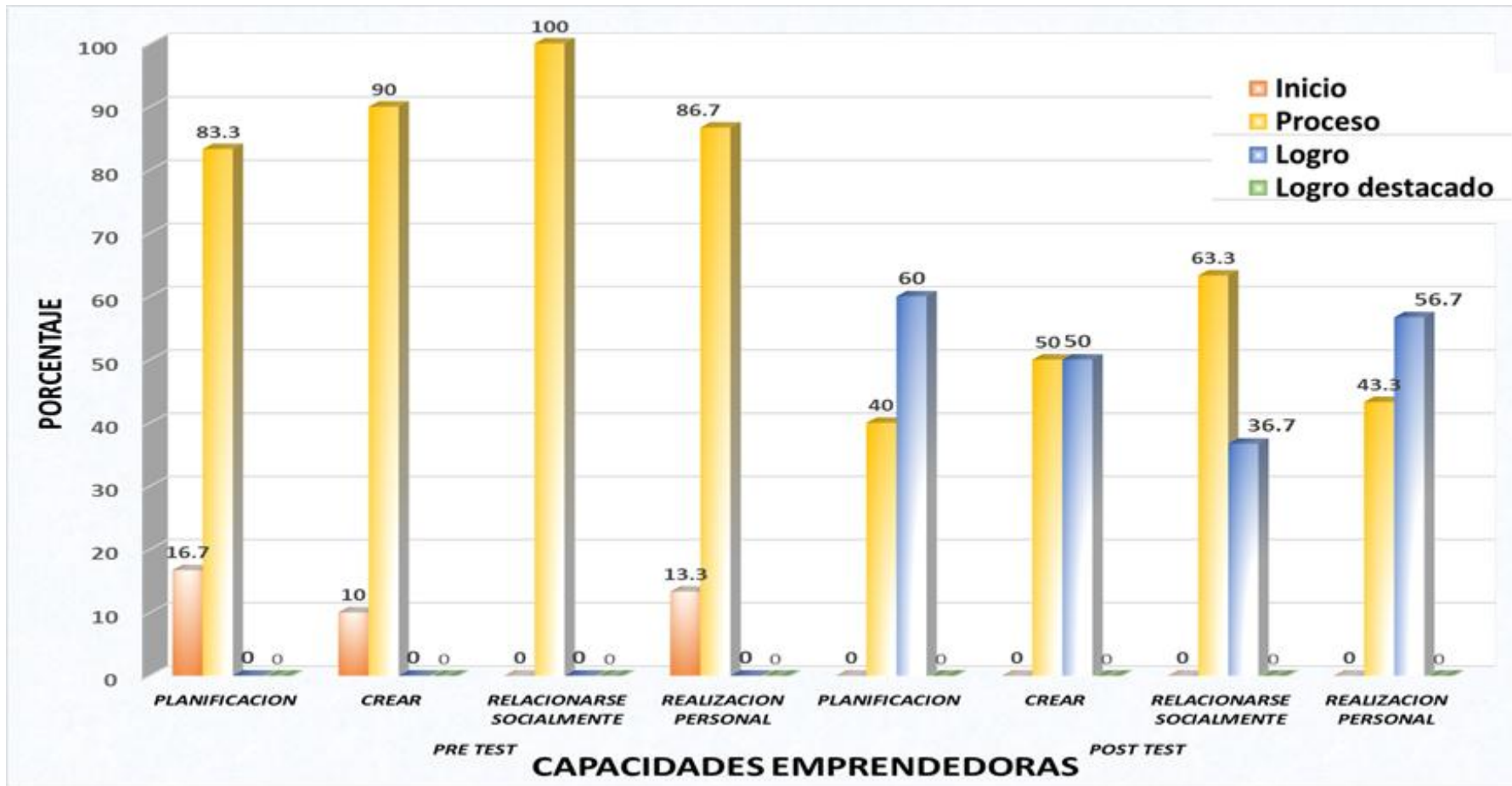


Figura 15: Dimensiones capacidades emprendedoras

### 3.1.7. Análisis comparativo del Pre test y Post test según variable de estudio.

**Tabla 16**  
*Desarrollo de capacidades emprendedoras*

Valoración	Grupo de estudio - Internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén			
	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Inicio	0	0	0	0
Proceso	30	100	17	56.7
Logro	0	0	13	43.3
Logro destacado	0	0	0	0
Total	30	100	30	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 16**

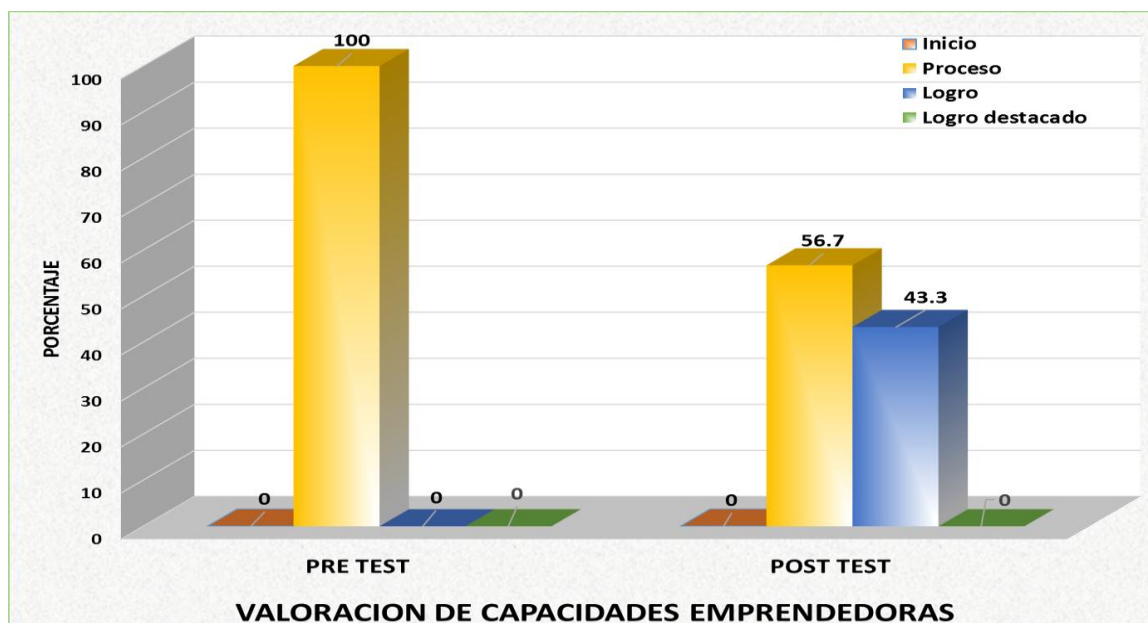


Figura 16: Dimensiones capacidades emprendedoras

#### Descripción:

Del análisis global de la Tabla y Figura 16, se confirma que el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; según los resultados del pre test, comprende el nivel Proceso, 100%; sin embargo, después de aplicar Programa de gestión de la calidad, los resultados del post test demuestran que alcanzaron los niveles Proceso, 56,7% y Logro, 43,3%. Por consiguiente, el Programa influyó significativamente en el desarrollo de la capacidad de planificación, creativa, para relacionarse socialmente y realización personal.

## 3.2 Contrastación de hipótesis

### 3.2.1 Prueba de normalidad: Grupo de estudio

**Tabla 17**  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Pretest	,206	30	,002	,918	30	,023
Posttest	,131	30	,197	,943	30	,111

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 17**

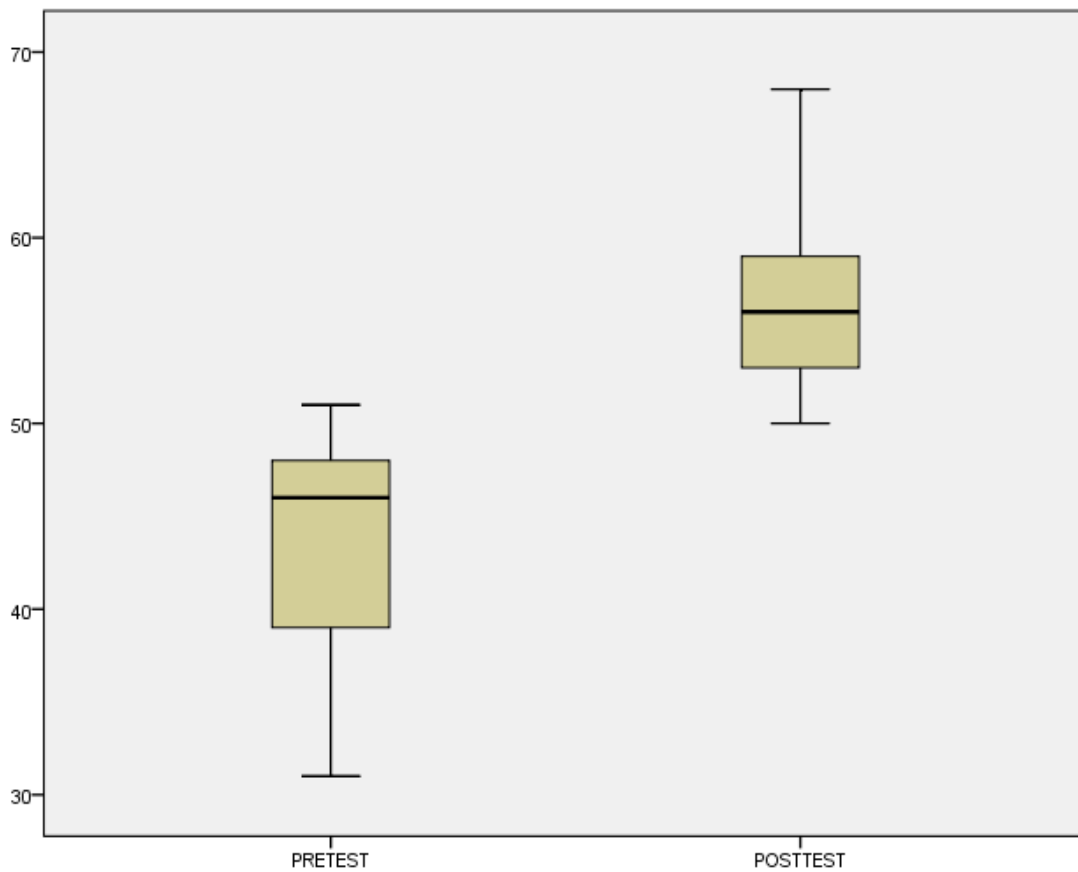


Figura 17: Comparación de medias – Grupo de estudio



**Figura 18**

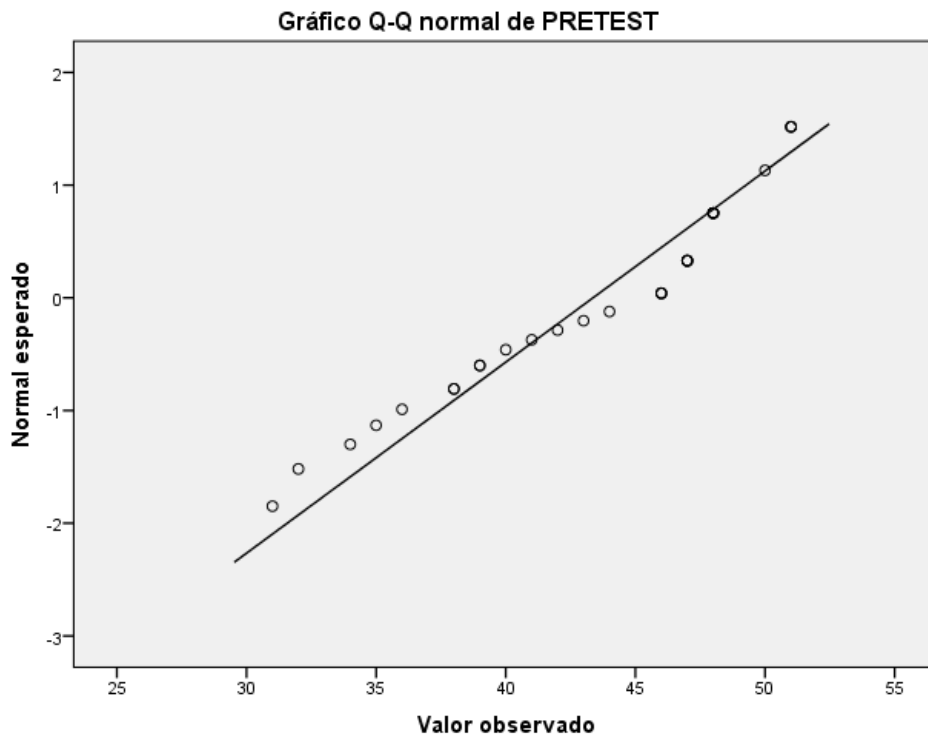


Figura 17: Gráfico Q-Q normal de pre test

**Figura 19**

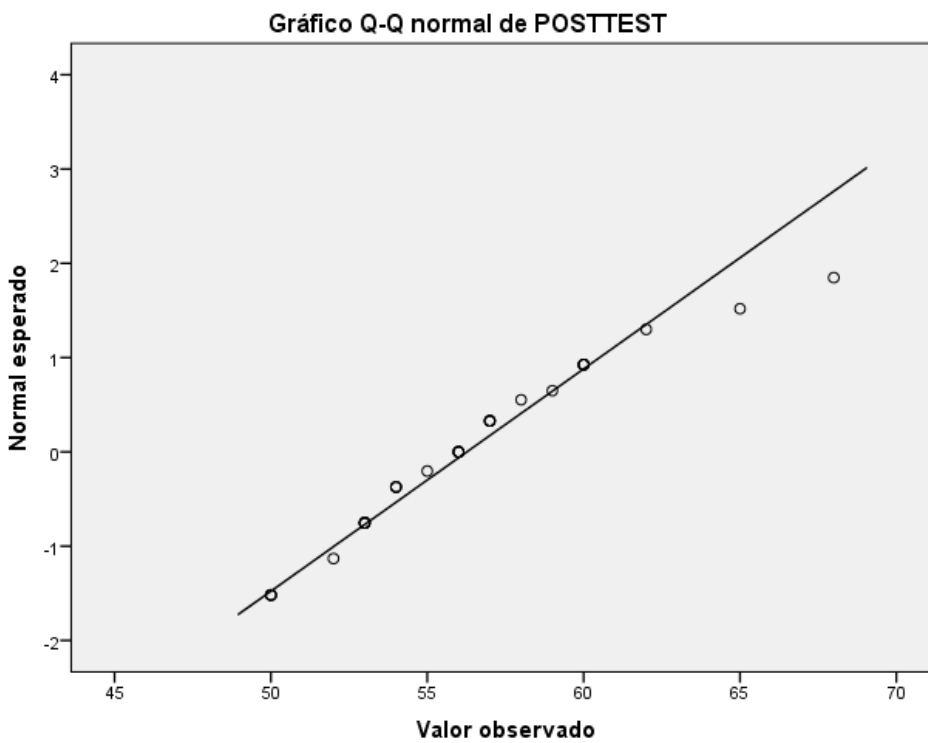


Figura 17: Gráfico Q-Q normal de post test

**Tabla 18**  
*Prueba de homogeneidad de varianzas*

<b>Posttest</b>			
Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
2,254	5	13	,110

*Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017*

**Tabla 19**  
*ANOVA - Posttest*

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	275,917	16	17,245	,911	,576
Dentro de grupos	245,950	13	18,919		
Total	521,867	29			

*Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017*

### **Interpretación**

Si las probabilidades (p) de que la diferencia entre las dos muestras sea aleatoria son pocas: ¿Cuándo son pocas? Depende de nuestro nivel de confianza; menos de un 5% ( $p < .05$ ) es un límite comúnmente aceptado, al comparar se cumple que el Alfa de significación es bajo para rechazar la hipótesis de investigación, cumpliendo la distribución normal,  $p = 0.02$  (Kolmogorov-Smirnov); y el valor de 0.023 de Shapiro-Wilk, que se compara con el Alfa de significación. Esta información denota que no existen indicios en una relación de proximidad en los valores o puntajes entre ambos diagnósticos (Pre Test y Post test); y, por lo tanto, se puede concluir que asumimos que existe diferencias positivas entre los puntajes alcanzados, Entonces : La aplicación de un Programa de gestión de la calidad en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; también, asumimos que se cumple el supuesto de normalidad, quiere decir que hay diferencias estadísticamente significativas entre los promedios; se cumple el supuesto de homocedasticidad, por tanto existe un valor F, en el análisis ANOVA, reiterando en nuestro caso, afirmar como los puntajes del (pre-test), (pos-test) se distribuyen como una normal, reiterándose en la Figura 18 y 19.

### 3.2.2 Estadísticos de muestras relacionadas. GRUPO DE ESTUDIO

#### a) Planteamiento de hipótesis

##### Hipótesis nula: $H_0$

$H_0$ : La aplicación del Programa de gestión de la calidad no influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el establecimiento penitenciario de Jaén.

$$H_0 = \mu_x = \mu_y$$

$\mu_1$ : Media de los puntajes en capacidades emprendedoras de los internos del establecimiento penitenciario de Jaén; en el diagnóstico pre test, del grupo de estudio.

$\mu_2$ : Media de los puntajes en capacidades emprendedoras de los internos del establecimiento penitenciario de Jaén; en el diagnóstico post test, del grupo de estudio.

##### Hipótesis alternativa: $H_a$

$H_a$ : La aplicación del Programa de gestión de la calidad influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el establecimiento penitenciario de Jaén.

$$H_a = \mu_x \neq \mu_y$$

#### b) Nivel de significación.

Para muestras relacionadas, se determina para ambas colas negativa y positiva, según t –student; el valor absoluto por simetría con un alfa de 0,05 (nivel de significación  $1 - 0,05 = 0,95\%$ ), las diferencias entre las medias del pre y post test es en el absoluto de valor 12.9 puntos. Luego de realizar el análisis de igualdad de medias se observa que el valor “p” es 0,000 (significación bilateral) y para 29 grados de libertad, tiene un valor de 1,730 (t-tabulado). Por tanto, el t-tabulado < t-calculado. Dado que el valor de ( $t_c = 8.78$ ) > ( $t_b = 1, 730$ ): R. C. y la significación bilateral menor a 0,05, se debe rechazar  $H_0$  y concluir que las medias del pre-test y post-test son diferentes.

### c) Prueba estadística

Defino la prueba de hipótesis de manera estadística. (Prueba t).

Se trata de una prueba de diferencia de medias (muestra provienen de la misma población) esto es de manera estadística.

$$H_0 = \mu_x = \mu_y; \quad H_a = \mu_x \neq \mu_y$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{N_x \cdot S_x^2 + N_y \cdot S_y^2}{N_x + N_y - 2}}$$

$$t = \frac{\bar{x} - \bar{y}}{\sigma \sqrt{\frac{1}{N_x} + \frac{1}{N_y}}}$$

$\sigma$ : Desviación Estándar a la media ponderada  
 $N_x, N_y$ : Muestras aleatorias

**Tabla 20**  
*Estadísticas de muestras emparejadas*

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Pretest	43,3667	30	5,89847	1,07691
	Posttest	56,2667	30	4,24210	,77450

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Tabla 21**  
*Correlaciones de muestras emparejadas*

		N	Correlación	Sig.
Par 1	Pretest y Posttest	30	-,238	,205

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Tabla 22**  
*Prueba de muestras emparejadas*

		Diferencias emparejadas							
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
					Inferior	Superior			
Par 1	Pretest - posttest	-12,90000	8,04449	1,46872	-15,90386	-9,89614	-8,783	29	,000

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 20**

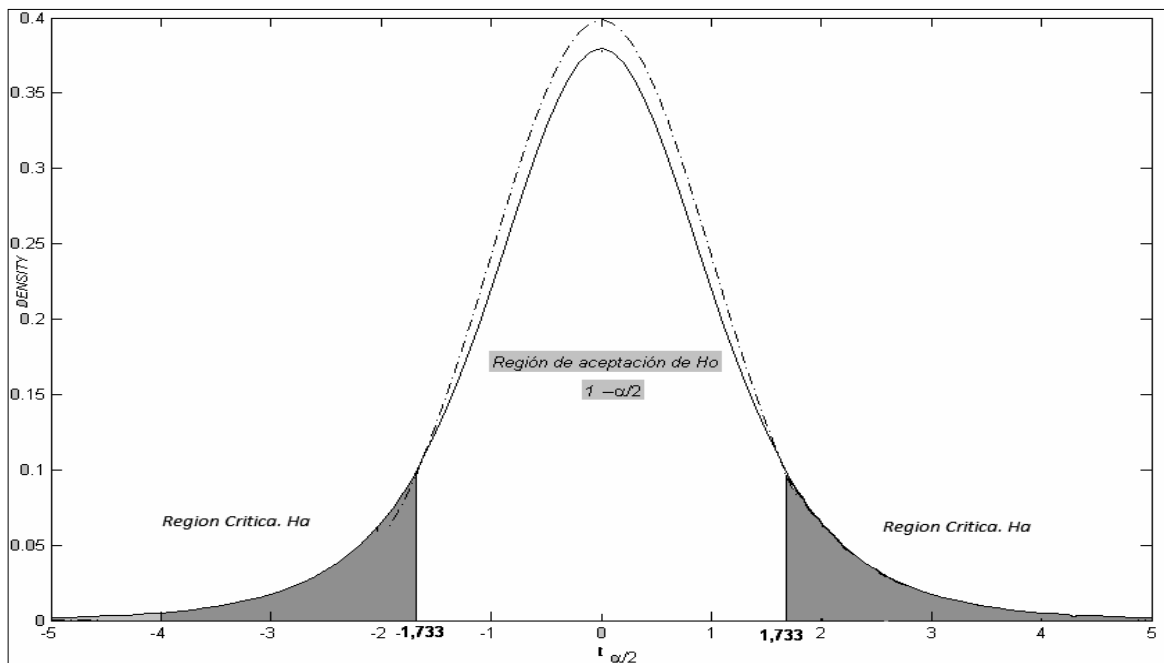


Figura 20: Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis. Grupo de estudio

### Interpretación

En la Tabla N° 20 y 22; se visualiza la comparación de las medias para muestras relacionadas, estas medias se comparan respecto de los resultados de las medias en el Pre test y Post, experimental. Las colas de la distribución probabilística son simétricas, asumimos el valor absoluto.

Para analizar la distribución probabilística del Grafico la valla de la t-tabulada es 1.73 y mientras que la t calculada de la comparación es de 9,207 (Región alterna), indicando que la diferencia de medias es significativamente diferente y los valores en el post test están en aumento positivo; indicando que se encuentra en región de hipótesis alterna.

Estos valores reiteran lo encontrado para las muestras relacionadas, acentuando una mejoría en el Post test, del grupo experimental.

### Decisión:

Se obtiene la correlación Pearson con valor de 0,238; en una escala de correlación de “muy baja”, entendiéndose que los puntajes del Pre test y Post test no hay similitud o que la diferencia entre ambos es grande respecto a sus medias, esto se

puede afirmar que la aplicación de un Programa de gestión de la calidad en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén. Por tanto, comparamos la  $t_{\text{calculada}}$  y la  $t_{\text{tabulada}}$ . Esto a partir de la t-Student. Tomamos la regla de decisión:  $\alpha = 0.05$ . Si:  $-t_{\text{tabulada}} \leq t_{\text{calculada}} \leq t_{\text{tabulada}}$ ; se acepta  $H_0$ .

Para:  $t_{\alpha/2, 29} = 1,710$  ( $t_{\text{tabulada}}$ )

En nuestro caso:  $1,710 \leq 8.783$

En el gráfico 20, se visualiza la prueba de hipótesis, La t – Student calculada por encontrarse en la región crítica, con un valor de 8.783; y, el valor de significación es de valor 0.00. De esto se rechaza  $H_0$ , es decir, se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ): La aplicación del Programa de gestión de la calidad influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el establecimiento penitenciario de Jaén.

Esto los corrobora la prueba de normalidad, la nube de puntos se en el pre test se mantiene, cerca al modelo de la línea normal, el cual es nuestro parámetro de base probable, pero en el post test estos puntos se alejan del Patrón normal de distribución, por tanto, existe variaciones significativas en los puntajes de este grupo.

### 3.2.3 Contrastación de hipótesis por dimensiones.

#### Dimensión: Planificación

**Tabla 23**

*Estadísticas de muestras emparejadas*

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Pretest	7,8333	30	1,85850	,33931
	Posttest	10,6000	30	1,73404	,31659

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén, 2017

**Tabla 24**

*Correlaciones de muestras emparejadas*

		N	Correlación	Sig.
Par 1	Pretest y Posttest	30	,107	,574

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén, 2017

**Tabla 25**

*Prueba de muestras emparejadas*

		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Pretest - Posttest	-2,76667	2,40235	,43861	-3,66372	-1,86962	-6,308	29	,000

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén, 2017

**Figura 21**

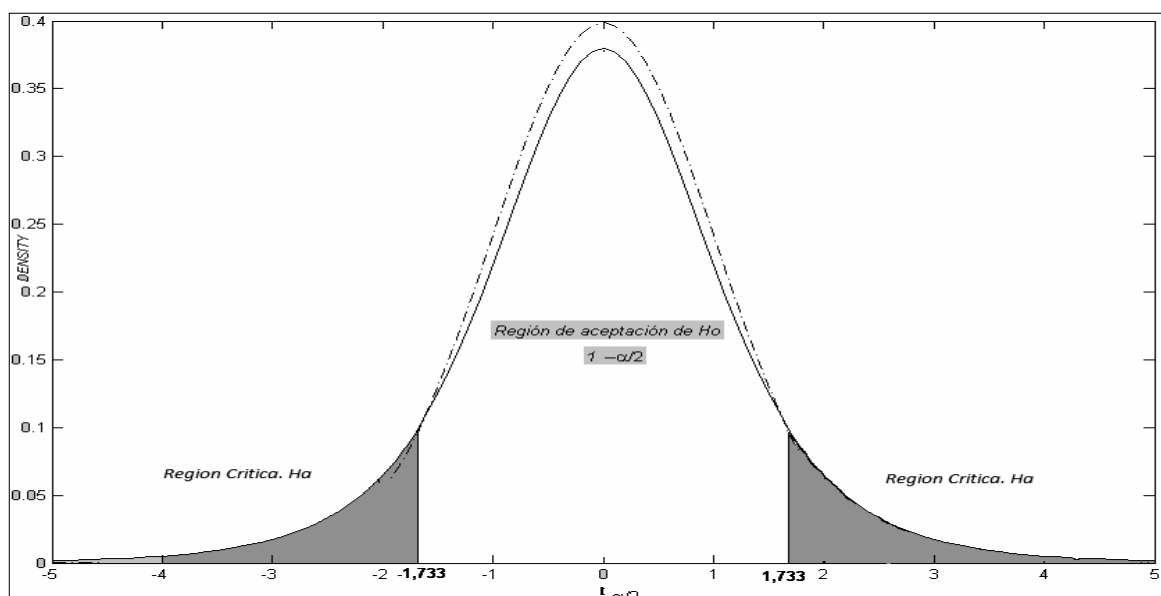


Figura 21: Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis. Grupo de estudio

## **Interpretación**

Según Tabla 24 y Figura 21, contrastando la hipótesis de prueba, en verificación de la dimensión *Planificación*, se pudo demostrar que como el nivel de distribución probabilística t-student calculada, tiene un valor 6,308 en encontrándose en la región crítica, fuera de la zona de hipótesis nula o no carencia de influencia (-1.733 y 1.733). Además en la Tabla 23, el valor de correlación de Pearson es de valor 0,107 (Baja); indicando que los puntajes de entrada y salida; no existe similitud; de esto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ ; demostrando de esta manera que, la aplicación del Programa de gestión de calidad influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras en la capacidad *Planificación*, de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; teniendo un grado de libertad de valor 29, un nivel de significancia de  $p= 0,000$ , un margen de error del 5%, una media aritmética de diferencia de 2,767 y una desviación estándar de diferencia de 2,400.



## Dimensión: Creativa

**Tabla 26**  
*Estadísticas de muestras emparejadas*

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Pretest	8,4000	30	1,79271	,32730
	Posttest	11,0000	30	1,53128	,27957

*Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017*

**Tabla 27**  
*Correlaciones de muestras emparejadas*

		N	Correlación	Sig.
Par 1	Pretest y Posttest	30	-,314	,091

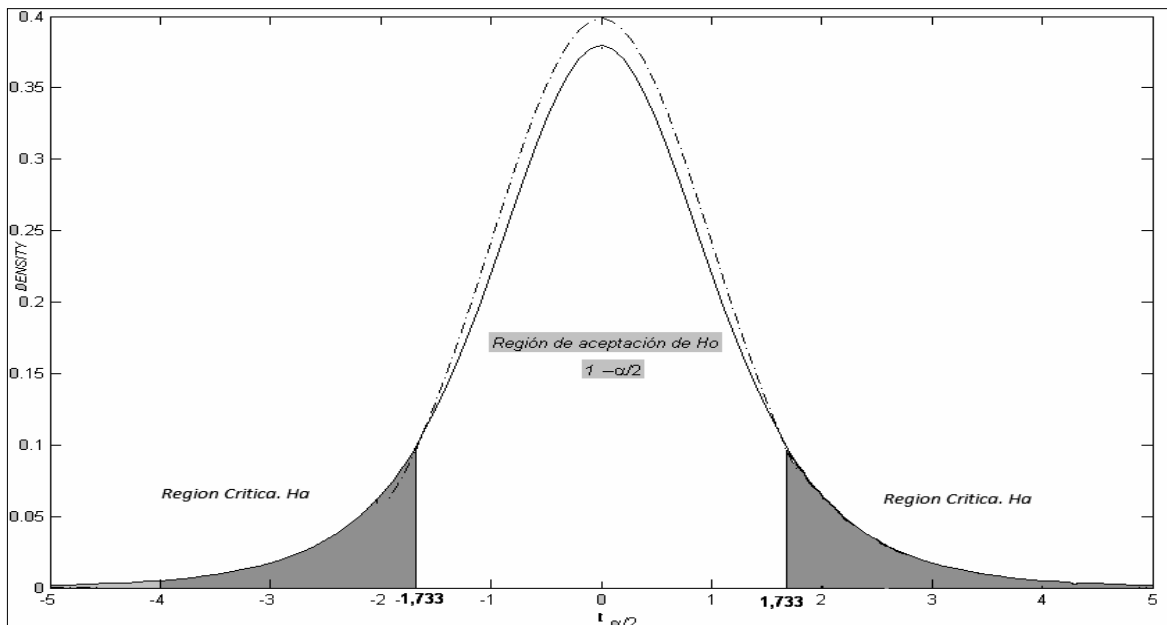
*Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017*

**Tabla 28**  
*Prueba de muestras emparejadas*

		Diferencias emparejadas		Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar		Inferior	Superior			
Par 1	Pretest - Posttest	-2,60000	2,69866	,49271	-3,60770	-1,59230	-5,277	29	,000

*Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017*

**Figura 22**



*Figura 22: Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis. Grupo de estudio*

### **Interpretación**

Según Tabla 27 y Figura 22, contrastando la hipótesis de prueba, en verificación de la dimensión *Creativa*, se pudo demostrar que como el nivel de distribución probabilística t-student calculada, tiene un valor 5,277 en encontrándose en la región crítica, fuera de la zona de hipótesis nula o no carencia de influencia (-1.733 y 1.733). Además en la Tabla 26, el valor de correlación de Pearson es de valor 0,314 (Baja); indicando que los puntajes de entrada y salida; no existe similitud; de esto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ ; demostrando de esta manera que, la aplicación del Programa de gestión de calidad influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras en la capacidad **Creativa**, de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; teniendo un grado de libertad de valor 29, un nivel de significancia de  $p= 0,000$ , un margen de error del 5%, una media aritmética de diferencia de 2,600 y una desviación estándar de diferencia de 2,690.

## Dimensión: Relacionarse socialmente

**Tabla 29**  
*Estadísticas de muestras emparejadas*

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Pretest	18,9667	30	2,73525	,49939
	Posttest	24,5667	30	2,01175	,36729

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Tabla 30**  
*Correlaciones de muestras emparejadas*

		N	Correlación	Sig.
Par 1	Pretest y Posttest	30	,016	,933

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén- 2017

**Tabla 31**  
*Prueba de muestras emparejadas*

		Diferencias emparejadas							
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
					Inferior	Superior			
Par 1	Pretest - posttest	-5,60000	3,36923	,61513	-6,85809	-4,34191	-9,104	29	,000

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Figura 23**

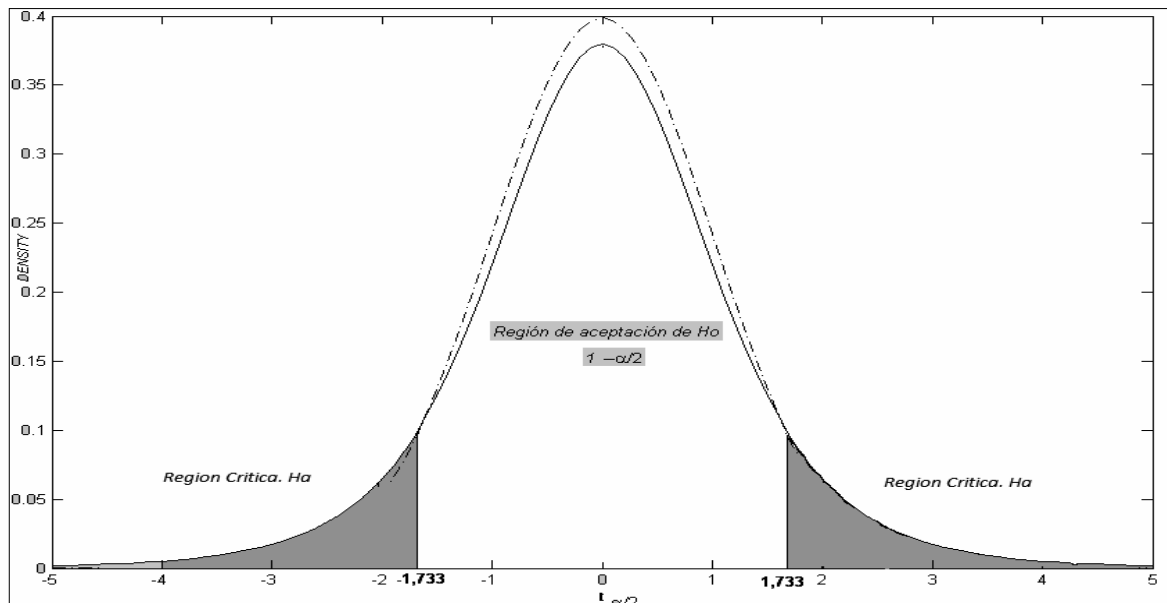


Figura 23: Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis. Grupo de estudio

### **Interpretación**

Según Tabla 30 y Figura 23, contrastando la hipótesis de prueba, en verificación de la dimensión *Relacionarse Socialmente*, se pudo demostrar que como el nivel de distribución probabilística t-student calculada, tiene un valor 9,104 encontrándose en la región crítica, fuera de la zona de hipótesis nula o no carencia de influencia (-1.733 y 1.733). Además en la Tabla 29, el valor de correlación de Pearson es de valor 0,016 (Muy baja); indicando que los puntajes de entrada y salida; no existe similitud; de esto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ ; demostrando de esta manera que, la aplicación del Programa de gestión de calidad influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras en la capacidad ***Relacionarse Socialmente***, de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; teniendo un grado de libertad de valor 29, un nivel de significancia de  $p= 0,000$ , un margen de error del 5%, una media aritmética de diferencia de 5,600 y una desviación estándar de diferencia de 3,369.

## Dimensión: Realización personal

**Tabla 32**  
*Estadísticas de muestras emparejadas*

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Pretest	8,1667	30	1,74363	,31834
	Posttest	10,1000	30	2,46842	,45067

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Tabla 33**  
*Correlaciones de muestras emparejadas*

		N	Correlación	Sig.
Par 1	Pretest y Posttest	30	-,044	,817

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén 2017

**Tabla 34**  
*Prueba de muestras emparejadas*

		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Pretest - posttest	-1,93333	3,08426	,56311	-3,08501	-,78165	-3,433	29	,002

Fuente: Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras, Jaén, 2017

**Figura 24**

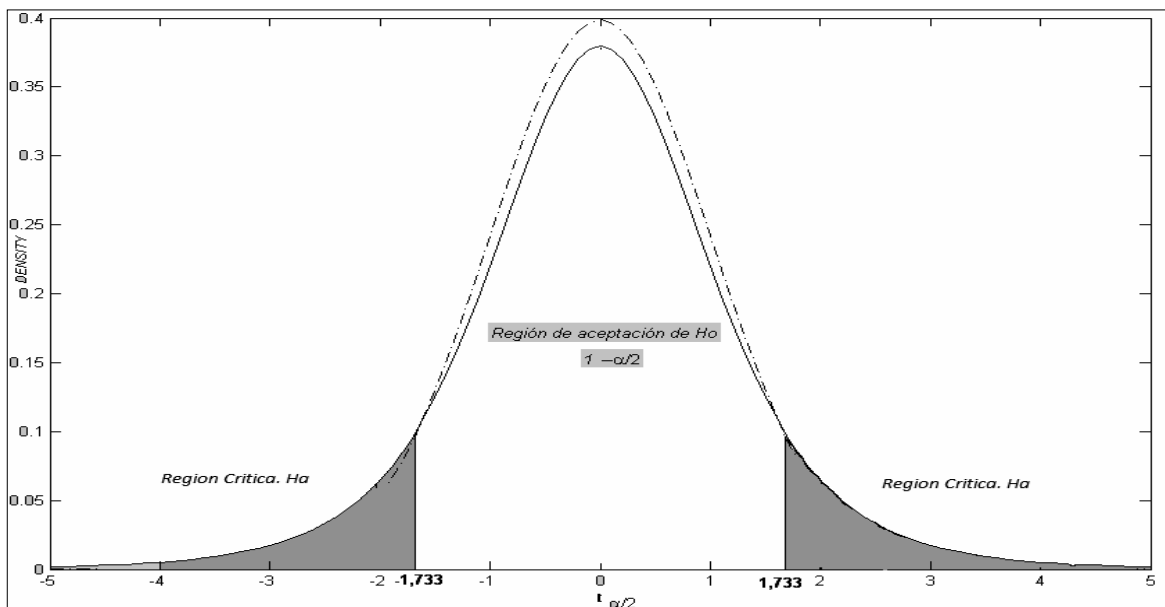


Figura 24: Función de distribución T-Student, para evaluar Prueba de Hipótesis. Grupo de estudio

### **Interpretación**

Según Tabla 33 y Figura 24, contrastando la hipótesis de prueba, en verificación de la dimensión *Realización Personal*, se pudo demostrar que como el nivel de distribución probabilística t-student calculada, tiene un valor 3,433 encontrándose en la región crítica, fuera de la zona de hipótesis nula o no carencia de influencia (-1.733 y 1.733). Además en la Tabla 29, el valor de correlación de Pearson es de valor 0,016 (Muy baja); indicando que los puntajes de entrada y salida; no existe similitud; de esto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ ; demostrando de esta manera que, la aplicación del Programa de gestión de calidad influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras en la capacidad ***Realización Personal***, de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; teniendo un grado de libertad de valor 29, un nivel de significancia de  $\rho = 0,002$ , un margen de error del 5%, una media aritmética de diferencia de 3,433 y una desviación estándar de diferencia de 3,08.

#### IV. DISCUSIÓN

Con respecto al objetivo general orientado a demostrar que efectos produce el Programa de gestión de la calidad en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; de acuerdo al análisis de los resultados obtenidos del cuestionario en la pre evaluación, aplicado a los 30 sujetos de estudio, se pudo comprobar que el 100% comprendieron el nivel de Proceso; sin embargo, luego de participar en el desarrollo del Programa de gestión de la calidad, los resultados de la post evaluación, evidencian un avance significativo hacia el nivel de Logro 43,3%; y solo el 56,7% se mantienen en el nivel de Proceso (Ver Tabla y Figura 16); esto demuestra la eficiencia y eficacia que tuvo la variable independiente en alcanzar dicho objetivo; por consiguiente se puede afirmar que se desarrollaron las capacidades de planificación, creatividad, así como la capacidad para relacionarse socialmente y emprender su realización personal.

Para Duarte (2013), “el desarrollo de las capacidades emprendedoras es un factor importante dentro de los niveles económicos, sociales y culturales de un país, ya que aumenta la iniciativa generando aportaciones de conocimiento que ayudan a mejorar el desempeño individual en la sociedad”. Fuentes y Sánchez (2010), “manifiestan que el protagonista de la generación de nuevas ideas, del desarrollo de la innovación, responsable de mantener un bienestar personal en la sociedad es el emprendedor, la persona que determina el progreso de la creación de empresas”. “Si se decide ser un emprendedor, debe de ser consciente que tiene que ser constante, tener conocimiento, capacidad y responsabilidad para su desarrollo”. (González & Rodríguez, 2008).

El análisis global permitió tener una mirada sistémica y holística del estudio, no obstante, para una mejor comprensión y análisis seguidamente se describen e interpretan los objetivos específicos determinando sus procesos y las formas como fueron alcanzándose en el desarrollo de la investigación, el primer objetivo y el tercer tiene relación lógica debido que, en ambos se utilizó un cuestionario para determinar los niveles de desarrollo de las capacidades emprendedoras antes y después de aplicar el Programa de gestión de la calidad; por su parte, el segundo

objetivo tuvo la intención de elaborar el programa y verificar su influencia en la solución de la problemática; y el cuarto objetivo se expresa en la contrastación cuantitativa y cualitativa de los resultados pre y post evaluación, así como, la aceptación o rechazo de la hipótesis de investigación, seguidamente se describen.

En lo referente al objetivo específico relacionado a identificar el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, a través de un pre cuestionario, se diseñó el instrumento en base a cuatro dimensiones como son: capacidad de planificación, capacidad creativa, capacidad de relacionarse socialmente, y capacidad de realización personal, el mismo que se administró a la muestra seleccionada obteniendo los siguientes resultados diagnósticos: En la primera dimensión el 16,7% se ubicó en el nivel Inicio; y la mayoría en el nivel Proceso (83,3); en la segunda dimensión; algo similar, en el nivel Inicio 10%; y en el nivel Proceso 90%; por su parte, en la tercera dimensión el 100% comprendió el nivel Proceso; y en la cuarta dimensión, el 13,3% se encontró en el nivel Inicio; y el 86,7% en el nivel proceso, (Tabla y Figura 13); estas afirmaciones indicaron que existió la necesidad por parte de los sujetos de estudio de potenciar y desarrollar sus capacidades emprendedoras; además, la información que se obtuvo contribuyó a diseñar el Programa de gestión de la calidad. Marulanda, Montoya y Vélez (2014), mencionan que: “si las personas no cuentan con las capacidades suficientes y no tiene una autoeficacia percibida tampoco se van a lograr buenos resultados”. Por tanto, “la capacidad emprendedora se encuentra relacionada con la actitud positiva de las personas y su capacidad para poder asumir los riesgos”. (Araque, 2015)

Complementa, López, Romero y Díaz (2012), quienes destacan que: “en el desarrollo de la capacidad no solo influyen situaciones personales o del entorno, también está el aspecto organizacional que afecta directamente de manera positiva o negativa en las decisiones que pueda tomar”. “El ambiente laboral, las condiciones en el que se desarrollan son el medio que motiva su participación y confianza”. (Periz, Peris y Ribeiro, 2010)

“Además, de los conocimientos y experiencias que se adquieren ya sean por tener o no un círculo familiar empresarial”. (Espíritu, González y Alcaraz, 2012)



La situación problemática antes descrita, contribuyó a plantear el objetivo orientado a elaborar y aplicar el Programa de gestión de la calidad para desarrollar capacidades emprendedoras de los internos en el área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; durante su proceso de reinserción laboral; para alcanzar este propósito se definió en un primer momento su estructura quedando establecida en los siguientes aspectos: Presentación, objetivos y políticas, medios y materiales, fundamentación teórica, cronograma de actividades, descripción de los pasos a seguir, desarrollo de cada una de las actividades planificadas, y el modelo teórico del programa.

Asimismo, su implementación teórica – práctica se trabajó en base a talleres reflexivos y productivos que guardan relación con la programación curricular de los módulos ocupacionales: Fabricación de sillas y mesas; camas de madera; tornería y artesanía en madera; en estos módulos se ha insertado los procesos de la gestión de la calidad como son:

La responsabilidad de la dirección, se promovió en los internos el compromiso con la calidad de los productos, cumplimiento de los estándares de la calidad y eficiencia; se inculcó establecer objetivos de calidad en el área de trabajo y comercialización para aumentar la concienciación, la motivación y la participación del personal; en relación a la comunicación interna; se fomentó la comunicación fluida y dinámica entre los diferentes responsables del proceso de producción; comunicación e información de las fortalezas y limitaciones del producto; de los resultados y cambios de mejora. Según Pola (1999), “un producto es de calidad cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de los siguientes parámetros: Seguridad que el producto o servicio confieren al cliente; Fiabilidad o capacidad que tiene el producto o servicio para cumplir las funciones especificadas, sin fallo y por un período determinado de tiempo; y servicio o medida en que el productor y distribuidor responden en caso de fallo del producto o servicio”.

Sobre la gestión de recursos, se hizo un análisis de las competencias y desempeños de los internos para determinar responsabilidades en el trabajo; se capacitó para ofrecer un producto de calidad y satisfacer la demanda del cliente;

además, se consideró el mantenimiento autónomo, preventivo y correctivo de los equipos y materiales del área de trabajo; y se promovió un ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

De igual forma, en la planificación del producto, se articuló e interrelacionó los procesos para la realización del producto; esta dimensión, incluyó además la definición de los datos mínimos y necesarios para identificar con mayor precisión los requerimientos del cliente; la preparación de planes de la calidad; se identificó y adquirió recursos necesarios para lograr la calidad requerida por el cliente y/o fijada por el área de trabajo y comercialización; se logró modificar procedimientos rutinarios de los sistemas de producción e inspección y preparar los registros de la calidad. “El desarrollo de la gestión de la calidad comienza con la inspección, cuyo único propósito es conseguir medir ciertas características o identificar defectos del producto. Este enfoque apuesta por una inspección al 100% del producto final, desechando aquellos productos no conformes a las especificaciones, pero sin ningún tipo de actividad de prevención ni planes de mejora”. (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007)

Complementa los procesos de medición, análisis y mejora; y consistió en realizar un seguimiento y medición de los equipos, procesos y del producto, la propuesta de planes de mejora continua y la actualización de datos; se consideró acciones correctivas y preventivas; y se establecieron criterios de autoevaluación del personal sobre sus actividades y resultados, de igual modo, se tuvo como referencia los desempeños y estándares en los procesos de producción.

Con respecto al logro del objetivo referido, a evaluar el desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; mediante un post cuestionario; se administró por segunda vez el mismo instrumento a los 30 internos que participaron del programa; y los resultados evidenciaron que, en las cuatro dimensiones: Planificación, creatividad, relación social y realización personal, alcanzaron los niveles Proceso (43,3%; 40%; 50% y 63,3%) y Logro (56,7%; 60%; 50%; y 36,7%); esto explica que interiorizaron y transfirieron conocimientos y capacidades en el espacio donde ellos realizan sus actividades productivas.

Desde esta perspectiva se puede afirmar que potenciaron su capacidad proactiva para visualizar anticipadamente el resultado de sus productos; son capaces de identificar, calcular y controlar los riesgos que trae consigo el emprender una idea de negocio; aplicar los controles de calidad en los procesos para lograr productos bien elaborados, es decir, hacer bien las cosas; también asumieron actitudes trascendentes orientadas a la búsqueda de la perfección y la superación como persona emprendedora, así como, asumieron compromisos de buscar y aprovechar las oportunidades para desarrollar sus proyectos e ideas de negocio

Con respecto a su capacidad creativa, demostraron que son capaces de dar diferentes formas y usos de sus productos, expresar curiosidad e interés por saber cómo funcionan las cosas, proponer ideas y prestar atención a lo que otros denominan ideas diferentes o excéntricas; se propusieron que sus trabajos y opiniones sean diferentes a la de los demás; y fueron perseverantes en la exploración constante de nuevas opciones de diseñar y producir. Estas afirmaciones se corroboran con Orrego (2008) quien plantea que “todo emprendedor tiene capacidad de innovar y generar ideas diferentes que mejoren su entorno y por ende su nivel de vida” (p. 230); por lo tanto, es una característica fundamental en quien se considera un futuro emprendedor.

Las capacidades descritas guardan relación con las dimensiones que propone Durán & Aponte (2013), el mismo que señala que: “la actitud emprendedora comprende el optimismo: es la respuesta positiva ante adversidades relacionadas con el negocio, en donde se tiene una alta confianza de lograr proyectos exitosos, sortear problemas sin miedo y con disposición a emprender ideas nuevas”; “la proactividad: es la exigencia autoimpuesta por el individuo para hacer de la mejor forma posible todo lo que emprende, involucra retarse, apuntar a la excelencia y dar lo mejor de sí mismo” (Durán & Aponte, 2013); “la persistencia: comprende el reconocimiento de los errores propios, aprender de estos y la persistencia para sobreponerse e intentar nuevamente, por lo cual no abandona la actividad emprendedora cuando tiene situaciones adversas, sino que busca soluciones alternativas” (Durán & Aponte, 2013). “Y, la creatividad e innovación: se trata de una actitud imaginativa y creativa que facilita el funcionamiento de las cosas, la

satisfacción de necesidades y la búsqueda de respuestas nuevas a problemáticas planteadas”. (Durán & Aponte, 2013)

En relación a su capacidad que favorezca relacionarse socialmente, la mayoría de los internos tuvieron apertura para reconocer y valorar sus talentos y ponerlos en práctica alcanzando sus propósitos; se observó predisposición en plantear nuevas alternativas o formas novedosas para alcanzar tus proyectos productivos; tuvieron iniciativa para trabaja cooperativamente en equipo garantizando el cumplimiento de sus compromisos y responsabilidades, de igual forma, demostraron capacidad proactividad en su trabajo, e iniciativa propia utilizando los recursos y materiales que dispuso; expresó flexibilidad para construir equipos de apoyo; todo lo descrito contribuyo en cierta forma en la satisfacción de sus necesidades y las de sus compañeros; asimismo, se propusieron metas y propósitos concretos para mejorar su desempeño, potenciaron sus capacidad de liderazgo para influir positivamente en los demás; manejaron mecanismos de resolución de conflictos frente a los problemas que se presentaron en el trabajo; expresaron vitalidad y energía positiva para desarrollar sus actividades productivas; evaluaron y corrigieron las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás; y asumieron y cumplieron responsablemente con los compromisos adquiridos.

Por su parte, el desarrollo de la capacidad de realización personal, contribuyó que administrarán racionalmente los recursos y fueron conscientes de su uso óptimo y eficiente; demostraron seguridad y confianza para enfrentar un problema; asumieron con responsabilidad las causas y consecuencias de sus acciones en el trabajo; expresaron preferencia para investigar, explorar, curiosear, y preguntar para superar limitaciones y adversidades; de igual manera, solucionaron sus problemas y se preocuparon por encontrar nuevos caminos en su vida que le ayuden a trascender.

El análisis de las capacidades emprendedoras se complementa con la investigación de Martínez y Carmona (2009), quien considera que: “las competencias a desarrollar en la formación emprendedora, están: La actitud mental positiva: esto significa hacer que los sujetos lleguen a confiar en sus propias

capacidades y habilidades y, de este modo, podrán desarrollar con éxito su propio proyecto productivo; capacidad para sobreponerse al fracaso: se trata de motivarlos y formarlos para que no abandonen el proyecto de negocio que emprendan, a pesar de dificultades o adversidades; facilidad para las relaciones sociales: los emprendedores deberán aprender a relacionarse con facilidad y de manera adecuada con otras personas, en diferentes situaciones y contextos; iniciativa, consiste en tener una actitud proactiva, es decir, hacer cosas por sí mismos, promover iniciativas, introducir nuevos productos, servicios o tecnología innovadores". Y, visión y proyecto de futuro: generar ideas e identificar las oportunidades que no han sido vistas por otros emprendedores.

En lo referente al objetivo referido a contrastar los resultados del pre y post cuestionario para determinar la eficacia y eficiencia de la aplicación del Programa de gestión de la calidad y validar las hipótesis planteadas; este propósito se evidenció, a través de los resultados que se obtuvo del cuestionario, indicando que, en la dimensión capacidad de planificación en un primer momento los internos se encontraban entre el nivel Inicio (16,7%), y Proceso (83,3%); sin embargo, luego de aplicar el programa la mayoría alcanzó el nivel de Logro (60%); en la dimensión capacidad creativa también comprendían los niveles Inicio (10%) y Proceso (90%); no obstante, luego de administrar el programa, lograron obtener el nivel de Logro (50%); en cuanto a la dimensión capacidad para relacionarse socialmente, el nivel que predominó fue en Proceso (100%), pero en la segunda evaluación se ubicaron entre el nivel Proceso (63,3%) y Logro (36,7%); y en la dimensión capacidad de realización personal los niveles fueron Inicio (13,3%) y Proceso (86,7%); y luego de participar en el programa el 43,3%, permaneció en el nivel proceso, y el 56,7% consiguió situarse en el nivel de Logro (Tabla 15). De acuerdo al análisis cuantitativo, se puede concluir que el instrumento fue pertinente y confiable por su objetividad en los resultados que brindó; asimismo, se puede afirmar que el estímulo o variable independiente que se administró a través de talleres fueron eficaces y eficientes en el desarrollo de las capacidades emprendedoras.

Por su parte, desde un análisis estadístico inferencial, la contrastación de las hipótesis, se pudo demostrar la aceptación de la hipótesis de investigación  $H_1$  porque la correlación Pearson presenta valor de 0,238; de escala de correlación

literal “muy baja”, es decir, los puntajes del Pre test y Post test expresan que no hay similitud o que la diferencia entre ambos es grande respecto a sus medias, esto se puede afirmar debido a la aplicación o efecto de la variable independiente en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, la  $t$  – Student calculada por encontrarse en la región crítica, con un valor de 8.783; y, el valor de significación con valor 0.00; se rechaza  $H_0$ , y, se acepta la hipótesis alterna y/o de investigación ( $H_i$ ): La aplicación del Programa de gestión de la calidad influye significativamente en el desarrollo de capacidades emprendedoras de los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén; teniendo un grado de libertad de 29, un nivel de significancia de  $\rho = 0,000$ , un margen de error del 5%, una media aritmética de diferencia de -12,90000, y una desviación estándar de diferencia de 8,04449.

## V. CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que se ha arribado en la presente investigación son las siguientes:

1. El nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén, según los resultados diagnósticos del cuestionario el 100% estuvieron ubicados en el nivel Proceso (Tabla 16) manifestando limitaciones en su capacidad de planificación, en expresar su creatividad; asumir actitudes positivas para relacionarse socialmente, y emprender su realización personal.
2. La elaboración y aplicación del Programa de gestión de la calidad tuvo una estructura lógica y coherente; y su desarrollo tuvo como propósito capacitar a los internos sobre temas referidos con la responsabilidad y compromisos con la calidad de los productos; la comunicación interna, la gestión de recursos, la planificación de los procesos para realizar el trabajo, y la medición, análisis y mejora de la producción, a través de talleres reflexivos y pertinentes.
3. Los resultados de la segunda evaluación expresan que los internos del área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén, el 43,3% prosperó hacia el nivel de Logro; no obstante, el 56,7%, se mantiene en el nivel Proceso, demostrando un avance significativo en el desarrollo de sus capacidades emprendedoras, y la eficiencia del programa en la solución de la situación problemática (Tabla 16).
4. El contraste de los resultados del cuestionario pre y post indican que, los internos del área de trabajo y comercialización que se encontraban en el nivel Proceso (100%); luego de administrar el estímulo alcanzaron el nivel de Logro (43,3%) y sólo el 56,7% permanece en el nivel proceso (Tabla 16); por tanto, se puede demostrar que el Programa de gestión de la calidad tuvo efectos positivos en el desarrollo de las capacidades emprendedoras; aceptando la hipótesis de investigación.

## **VI. SUGERENCIAS**

- 1.** Los responsables del área de trabajo y comercialización en el establecimiento penitenciario de Jaén, fortalecer los niveles de coordinación, comunicación, confianza y confiabilidad con el fin de incrementar y desarrollar permanentemente capacidades emprendedoras en los internos, que favorezca la gestión de la calidad de sus productos; asimismo, potenciar sus iniciativas e innovaciones productivas, y facilitarles los recursos necesarios para emprender nuevos proyectos e ideas de negocio rentables que satisfagan sus intereses.
- 2.** Los internos del área de trabajo y comercialización del establecimiento penitenciario de Jaén desarrollar sus capacidades emprendedoras en forma responsable y competente que les permitan reinsertarse a la sociedad y mercado laboral interno; buscar oportunidades y nuevas formas para mejorar su vida, así como crear sus propios negocios y autoempleo ofreciendo un servicio y/o producto de calidad.
- 3.** Los internos del área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén, asumir el compromiso de poner en práctica su capacidad de planificación para evaluar los costos y beneficios; proponer ideas creativas e innovadoras; trabajar cooperativamente; valorar los aportes de los demás; demostrar seguridad y firmeza para enfrentar adversidades, y sientan que son capaces gestionar para alcanzar los objetivos de calidad de sus productos.
- 4.** Los responsables del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, articular e integrar el Programa de gestión de la calidad con las programaciones de módulos ocupaciones que brinda el Centro de Educación Técnico Productiva, a fin de garantizar el desarrollo lógico y científico entre las capacidades emprendedoras, terminales, los aprendizajes, conocimientos, así como los procedimientos técnicos y metodológicos de los productos que realizan los internos.



## **VII. PROPUESTA: PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA DESARROLLAR CAPACIDADES EMPRENDEDORAS.**

### **I. DENOMINACIÓN**

Programa de gestión de la calidad para desarrollar capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

### **II. DATOS GENERALES**

- 1.1 Región : Cajamarca.
- 1.2 Provincia : Jaén
- 1.3 Institución : Establecimiento Penitenciario de Jaén.
- 1.4 Usuarios : Internos del área de trabajo y comercialización
- 1.5 Área : Gestión Educativa.
- 1.6 Duración : Noviembre a diciembre 2017.
- 1.7 Línea de investigación : Gerencia del capital humano.
- 1.8 Responsable : Lic. Alex Wilson Vergara Hiyo.

### **III. PRESENTACIÓN**

El Programa de gestión de la calidad responde a la realidad problemática que presentaban los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, los mismo que, de acuerdo a la evaluación diagnóstica presentaban limitaciones y dificultades en el desarrollo de sus capacidades emprendedoras, entre ellas se puede mencionar su capacidad para planificar donde la mayoría se encontraba en el nivel de Inicio (16,7) y Proceso (83,3%); de igual forma, en cuanto a su capacidad creativa se ubicaban entre el nivel Inicio (10%) y Proceso (90%); asimismo, en su capacidad para relacionarse socialmente el 100% comprendía en nivel Proceso; y la capacidad para realizarse personalmente, obtendrían niveles similares a las demás capacidades, Inicio (13,3%) y Proceso (86,7%). Estos resultados fueron los que motivaron a implementar y ejecutar un programa que supere y apoye a solucionar esta necesidad objeto de investigación.

El programa en relación a la primera capacidad incluye en su contenido aspectos que van a permitir que los internos puedan planificar sus actividades laborales y los procesos de fabricación de sus productos; con respecto, a la segunda capacidad el sistema de gestión de la calidad promueve la creatividad en los diseños de los productos, la innovación de ideas, entre otros, asimismo, en relación a la relación social y realización personal, el programa establece mecanismos que favorecen la inclusión social, el trabajo en equipo, el desarrollo de habilidades comunicativas, la solución de problemas, el entendimiento, la ayuda mutua, así como, la trascendencia en base a la búsqueda de alternativas de trabajo, la satisfacción personal y la calidad de vida.

Desde esta perspectiva, el presente trabajo tuvo como finalidad desarrollar capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, a través de la aplicación del Programa de gestión de la calidad sustentado en la norma ISO 9001. Presenta en su estructura los objetivos y políticas de calidad; los recursos y materiales; la fundamentación teórica del programa; el cronograma de actividades; los pasos a seguir donde se describen los procesos lógicos de las actividades de inicio, ejecución y evaluación; el desarrollo metodológico de cada una de las actividades de coordinación, de los talleres y los instrumentos de evaluación; culminando con la configuración holística y sistémica del modelo teórico del Programa de gestión de la calidad.

#### **IV. OBJETIVOS Y POLÍTICAS DEL PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

##### **4.1 General.**

Desarrollar capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, a través de la aplicación del Programa de gestión de la calidad.

##### **4.2 Específicos.**

- Fundamentar el Programa de gestión de la calidad sobre la base de teorías y modelos teóricos que favorezcan la consistencia científica del desarrollo

de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

- Determinar los medios y materiales que permitan dinamizar, viabilizar y garantizar el cumplimiento de las diferentes actividades programadas del Programa de gestión de la calidad.
- Establecer un cronograma de actividades que permitan operativizar las dimensiones: responsabilidad de la dirección, comunicación interna, gestión de recursos, planificación del producto, medición, análisis y mejora de la gestión de la calidad.
- Determinar y describir en forma lógica y coherente los pasos a seguir de los talleres reflexivos y productivos articulados con las dimensiones del Programa de gestión de la calidad.
- Desarrollar cada una de las actividades establecidas y diseñar en un esquema donde se configure y se interrelacionen el modelo teórico del programa de gestión de la calidad en forma holística y dialéctica.

#### **4.3 Objetivos calidad.**

- Sensibilizar al director y responsable del área de trabajo y comercialización para implementar el sistema de gestión de la calidad asumiendo el compromiso para su eficiente desarrollo teórico y práctico y garantizar su eficiencia y eficacia en los productos que ofrecen a la sociedad.
- Promover la práctica de canales de comunicación horizontal, empática asertiva y constructiva en las interacciones y relaciones interpersonal de los sujetos de estudio; asimismo, implementar un plan de comunicación interna que favorezca una mayor coordinación, dinamismo, y fluidez en los procesos de producción.
- Promover la planificación y provisión de los recursos necesarios para implementar y optimizar el sistema de gestión de calidad; asimismo,

potenciar el recurso humano, mejorar la infraestructura y crear un ambiente seguro y favorable para realizar las actividades productivas en el área de trabajo y comercialización.

- Planificar los procesos de producción bajo condiciones controladas, incluyendo, la selección de proveedores, disponibilidad de información que describa las características del producto, las instrucciones de trabajo, la disponibilidad de personal cualificado y el uso del equipo apropiado, la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición, y la implementación de actividades de entrega.
- Planificar e implementar los procesos de medición, análisis y mejora para demostrar la conformidad del producto que se ofrece, asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente la eficacia y eficiencia los procesos de producción.

#### **4.4 Políticas de calidad**

- Realizar todo trabajo con excelencia y esforzarse por obtener buenos resultados, insertarse en el mercado competitivo, excediendo las expectativas de sus clientes.
- Ofrece productos de excelente calidad para nuestros clientes; a través de un equipo humano comprometido con la calidad.
- Diseñar estrategias que conlleven al mejoramiento continuo, consolidación de nuevos clientes y al bienestar de nuestros trabajadores.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos.
- Cumplir eficiente y responsablemente con los requerimientos interno o externo.
- Los integrantes del área de trabajo y comercialización mantener un comportamiento ético y moral.
- Hacer lo correcto que permita el bienestar y la sostenibilidad de sus proyectos, y tomar decisiones que fortalezcan la calidad de sus productos.

- Demostrar su capacidad por alcanzar los objetivos de manera rápida, simple y efectiva.
- Trabajar en equipo para ganar y alcanzar el éxito.

## V. RECURSOS Y MATERIALES

### 5.1 Recursos

- **Humanos:** Investigador, especialistas en gestión, internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén, docentes del área de trabajo y comercialización.
- **Financieros:** Los procesos de capacitación teórica fueron autofinanciados por el investigador, y los procesos prácticos para la implementación del programa se gestionó con el director del establecimiento penitenciario de Jaén para recibir su apoyo y realizarlo en los talleres del área de trabajo y comercialización.

### 5.2 Materiales

- **Materiales para los procesos de capacitación:** Papelotes, guías autoinstructivas, plumones, documentos de trabajo, proyector multimedia.
- **Materiales en los talleres del área de trabajo y comercialización.** papel bond, plumones, lápiz, tajador y borrador, papelotes, cartón dúplex, tijera, juego de escuadras, wincha, cepilladora, sierra circular, herramientas e instrumentos manuales.

## VI. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El Programa de gestión de la calidad se sustenta en la norma ISO 9001, la cual establece los requisitos y principios para implementar y mantener un buen sistema de gestión de calidad que puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales.

Cuatrecasas (2001), define el sistema de calidad como: “un conjunto de la estructura de organización, de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos, que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad”. Y, para James (1997), “el sistema de calidad está diseñado para proporcionar el apoyo y el mecanismo necesarios para la conducción eficaz de las actividades relacionadas con la calidad en una organización”.

Asimismo, Ugaz (2012), en su investigación establece que: “un sistema de calidad se puede entender como un método planificado y sistemático de medios y acciones para gestionar una empresa. Una gestión que introduce una serie de innovaciones y asegure la conformidad de los productos con los requisitos especificados”. “Este sistema comprende la estructura organizacional conjuntamente con la planificación, los procesos, los recursos y los documentos que se necesita para: alcanzar los objetivos de la organización, proveer mejoramiento de productos, y para cumplir los requerimientos de los clientes”. (Ugaz, 2012)

Por otro lado, “le permite a la organización establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales debe orientar sus esfuerzos”. (Ugaz, 2012, p. 11)

Sobre las afirmaciones previas, el Programa también se configura como un sistema que articula, coordina y concatena los diferentes procesos que establece las norma ISO 9001, como las políticas y objetivos de calidad, con la documentación formal del área de trabajo y comercialización, responsabilidad de la dirección del Establecimiento Penitenciario, la comunicación interna entre los internos, clientes y proveedores; la gestión de recursos para capacitarlos y por ende mejorar sus desempeños y habilidades en el trabajo que realizan; la planificación y el diseño del producto, y la medición, análisis y mejora, que aseguren la calidad del producto.

Otro fundamento que asume el Programa de gestión de la calidad son los principios que establece la norma; se ha reorientado el sistema tradicional del

trabajo y comercialización de los productos, es decir, los internos son conscientes que los productos que ofrezcan dependen de los clientes y la satisfacción que se genere en ellos, por tanto, deben tener en cuentas sus expectativas y necesidades; asimismo, ellos consideran asumir actitudes de liderazgo para transformar y lograr los objetivos que se proponen; de igual forma, asumir compromisos que garanticen la calidad de sus productos; en el desarrollo de sus productos se preocupan por los procesos desde el inicio hasta la entrega o venta del mismo; frente a cualquier adversidad tratan de gestionar, proponer acciones de mejora, tomar decisiones oportunas, preventivas y correctivas; y han promovido relaciones interpersonales basadas en el respeto y el apoyo mutuo.

En esta misma línea de análisis, el área de trabajo y comercialización teniendo en cuenta los requisitos del sistema de gestión de la calidad capacita y orienta a sus trabajadores para demostrar que pueden ofrecer un producto de calidad que tenga un valor agregado, y, además, que sea valorado y aceptado por sus clientes, que sean capaces de mejorar los procesos de producción, “asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos; realizar el seguimiento, la medición y el análisis de e implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos”. (Li, 2007)

Desde las teorías del emprendimiento, se tuvo en cuenta el enfoque económico para crear ideas de negocios y el autoempleo en su realización personal; de acuerdo al enfoque del entorno, se motivó a constituir actividades emprendedoras con aliados y si fuese posible con la familia y demostrar competencia social empresarial; según el enfoque psicológico, se promovió actitudes positivas que ayuden trascender en su vida personal, que tengan confianza y seguridad en lo que piensan realizar a pesar de los riesgos que puedan expresarse en sus iniciativas de trabajo; por su parte el enfoque cognitivo, ayudo a potenciar sus capacidades y aptitudes en el manejo de conocimientos sobre el emprendedurismo. Y, en base al enfoque de oportunidades, se estimuló a que busquen otras alternativas de trabajo más rentables y que no pierdan de vista el brindar un servicio y producto de calidad.

## VII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Procesos	Actividades	Responsables	Año de inicio y término - 2017							
			Noviembre				Diciembre			
			1ra sem	2da sem	3ra sem	4ta sem	1ra sem	2da sem	3ra sem	
Actividades de inicio	Reunión de coordinación con el Director del Establecimiento Penitenciario de Jaén para la aprobación e implementación del Programa de gestión de la calidad.	Investigador y directivo.	X							
	Reunión de coordinación con el docente responsable del Centro de Educación Técnico Productiva.	Investigador y docente.	X							
Actividades de ejecución	Talleres de gestión de la calidad para el desarrollo de capacidades emprendedoras.	Investigador, internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén y docente.								
	<b>Taller 01:</b> Responsabilidad de la dirección			X						
	<b>Taller 02:</b> Comunicación interna			X						
	<b>Taller 03:</b> Gestión de recursos				X					
	<b>Taller 04:</b> Planificación del producto									
	<b>Taller 05:</b> Medición, análisis y mejora					X				
	Programación curricular de módulos ocupacionales articulados a la gestión de la calidad.	Investigador y docente				X				
Actividades de evaluación	Diseño de un instrumento de monitoreo para asegura la gestión de calidad.	Investigador y docente					X			
	Establecimiento de criterios e indicadores para medir la eficiencia y eficacia de la gestión de la calidad	Investigador y docente					X			
	Evaluación del Programa de gestión de la calidad	Investigador e internos del Establecimiento Penitenciario de Jaén					x	X	x	



## **VIII. PASOS A SEGUIR.**

### **8.1 Actividades de inicio**

Entre ellas tenemos la reunión de coordinación con el Director del establecimiento penitenciario de Jaén para la aprobación e implementación del Programa de gestión de la calidad, esta actividad tuvo como finalidad sensibilizar y reflexionar sobre la importancia de mejorar los procesos de producción en el área de trabajo y comercialización para tal fin es necesario que se comprometa a brindar los recursos necesarios y la autorización correspondiente.

Previa a la reunión se solicitó con un documento formal la reunión, el mismo que fue aceptado, durante el desarrollo de esta actividad se describió el propósito de la investigación y luego se explicó las oportunidades y ventajas que trae consigo la institucionalización de un sistema de gestión de la calidad específicamente en los talleres de fabricación de sillas, mesas y camas de madera, así como en la producción de artesanía y tornería en madera; considerando, además, que para alcanzar este objetivo era necesario capacitar a los internos y docentes con especialistas y/o expertos en gestión de la calidad.

Finalizada la reunión el director consideró pertinente el desarrollo de la investigación y se comprometió a apoyar, otorgando las facilidades y disponiendo el área de trabajo y comercialización para la realización de la propuesta.

Por otro lado, otra de las actividades de inicio fue la reunión de coordinación con el docente responsable del Centro de Educación Técnico Productiva, quien también se comprometió a apoyar, y revisar la programación de sus módulos ocupacionales para poder insertar los lineamientos y políticas de calidad que propone el sistema de gestión de la calidad. El docente acompañó y estuvo presente en el desarrollo de los procesos de la gestión de la calidad y contribuyó en la implementación práctica del programa a través de los módulos antes descritos.

## 8.2 Actividades de ejecución

Las actividades fueron talleres de capacitación teórico – práctica relacionadas con conocimientos técnicos y metodológicos que favorecieron la implementación del Programa de gestión de la calidad para el desarrollo de capacidades emprendedoras. Seguidamente se detallan cada uno de ellos:

El primer taller de capacitación se refiere a la responsabilidad de la dirección y tuvo como propósito Sensibilizar al director y responsable del área de trabajo y comercialización para implementar el sistema de gestión de la calidad asumiendo el compromiso para su eficiente desarrollo teórico y práctico y garantizar su eficiencia y eficacia en los productos que ofrecen a la sociedad; se trabajaron temas como el compromiso de la dirección, la asignación de responsabilidades, responsables del sistema de calidad y el comité de calidad.

En el segundo taller de capacitación se trabajó la comunicación interna y se propuso Promover la práctica de canales de comunicación horizontal, empática asertiva y constructiva en las interacciones y relaciones interpersonal de los sujetos de estudio; asimismo, implementar un plan de comunicación interna que favorezca una mayor coordinación, dinamismo, y fluidez en los procesos de producción. Se analizó las diferentes dimensiones de la comunicación interna entre ellas: “La esencial, para que la organización exista; operativa, que la gente sepa hacer su trabajo; estratégica, que sepa por qué debe hacerlo; valorativa, que sepa cómo debe hacerlo; motivacional, que quiera hacerlo; aprendizaje, que sepa cómo lo está haciendo e inteligencia, que proponga cómo hacerlo mejor”. (Ugaz, 2012)

El tercer taller de capacitación referido a la gestión de recursos, tuvo como objetivo promover la planificación y provisión de los recursos necesarios para implementar y optimar el sistema de gestión de calidad; asimismo, potenciar el recurso humano, mejorar la infraestructura y crear un ambiente seguro y favorable para realizar las actividades productivas en el área de trabajo y comercialización; se analizó y reflexiono sobre la provisión del recurso humano,

la infraestructura del área de trabajo, y el ambiente físico y emocional que presenta el área de trabajo y comercialización.

Por su parte, en el cuarto taller de capacitación se trabajó la planificación del producto, y tuvo la intención estimular a los responsables del área de trabajo y comercializar planificar los procesos de producción bajo condiciones controladas, incluyendo, la selección de proveedores, disponibilidad de información que describa las características del producto, las instrucciones de trabajo, la disponibilidad de personal cualificado y el uso del equipo apropiado, la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición, y la implementación de actividades de entrega. Este taller permitió empoderar conocimientos relacionados con la planificación, requisitos, diseño y desarrollo del producto.

En el quinto taller de capacitación se trabajó la medición, análisis y mejora del programa, y se planteó el siguiente propósito, planificar e implementar los procesos de medición, análisis y mejora para demostrar la conformidad del producto que se ofrece, asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y mejorar continuamente la eficacia y eficiencia los procesos de producción.

Asimismo, se consideró otra actividad que consistió en rediseñar la programación curricular de módulos ocupacionales teniendo en cuenta los diferentes procesos de la gestión de la calidad. Además, se incluyen las capacidades emprendedoras en la contextualización de su programación.

### **8.3 Actividades de evaluación**

En este proceso se diseñó de un Plan de acompañamiento que garantice el desarrollo programa según lo establecido en los diferentes procesos de la gestión de calidad.

También se estableció criterios e indicadores para medir la eficiencia y eficacia del sistema de gestión de la calidad; y se desarrolló una ficha de evaluación y una guía de observación del Programa de gestión de la calidad.

## IX. DESARROLLO DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES

### 9.1 Talleres de capacitación

#### A. Taller 01: Responsabilidad de la dirección

**Objetivo:** Sensibilizar al director y responsable del área de trabajo y comercialización para implementar el sistema de gestión de la calidad asumiendo el compromiso para su eficiente desarrollo teórico y práctico y garantizar su eficiencia y eficacia en los productos que ofrecen a la sociedad.

Procesos	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller.</li> <li>• Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller.</li> <li>• Análisis y evaluación de los procesos productivos en el área de trabajo y comercialización</li> <li>• Análisis y evaluación del nivel de calidad de los productos que se fabrican y ofrecen al público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogo horizontal, participativo y de consenso.</li> <li>• Presentación dirigida de las actividades previas.</li> <li>• Presentación de diapositivas y/o videos motivadores.</li> <li>• Intercambio de experiencias y vivencias significativas.</li> <li>• Análisis reflexivo y crítico de los procesos de producción.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape, Proyector multimedia	9:00 a 10.30 am
<b>Receso</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del contenido temático referido a la Responsabilidad de la dirección para mejorar la calidad de los productos que brinda el área de trabajo y comercialización.</li> <li>• Entrega de documentos de información, para su análisis crítico y comprensión individual.</li> <li>• Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades relacionadas con el compromiso de la dirección, la asignación de responsabilidades, responsables del sistema de calidad y el comité de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura crítica individual y comprensiva del <b>documento de trabajo 01.</b></li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Exposición de las tareas asignadas a los grupos.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos.	Papelotes, plumones, cinta maskingtape	11:00 a 12:00 am
<b>Tarde</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y constitución de los compromisos de la dirección.</li> <li>• Revisión y reorientación del Manual de organización de funciones.</li> <li>• Elección de los responsables del sistema de calidad</li> <li>• Constitución del comité de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo de equipo.</li> <li>• Exposición</li> <li>• Puesta en común y conclusiones</li> <li>• Compromisos</li> </ul>	Investigador, director, docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape, Acta de compromisos	2:00 a 4:00 pm

## **DOCUMENTO DE TRABAJO 01**

### **RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

“La norma ISO 9001 enfatiza la responsabilidad de la dirección para la obtención de un sistema de calidad bueno y eficaz, haciendo hincapié en que no solo se debe decir que hacer sino también explicar el por qué. Debe existir un liderazgo real para asegurar el éxito del sistema” (Alfaro, 2008). “Apunta a analizar las necesidades de los clientes y de tener una buena relación con el personal clave del cliente, de manera de obtener información acerca de las expectativas que estos tienen para con lo que se propone el área de trabajo y comercialización”. (Alfaro 2008, p. 27)

“Se debe asegurar que la política de calidad cumpla con todos los requerimientos especificados en la norma, la cual deberá ser revisada por lo menos una vez al año con el fin de buscar la mejora continua” (Alfaro, 2008). “En la norma podemos encontrar una lista de puntos que pueden ser sujetos a revisión, cuyos resultados deberán registrarse en un acta de reunión”. (Alfaro, 2008)

“La planificación de la calidad del proyecto normalmente se encuentra documentada dentro del Plan de Calidad, el cual deberá ser revisado por la dirección para verificar si se están logrando los objetivos trazados. Se deberá establecer los niveles de autoridad y responsabilidades de manera clara, para de esta manera poder garantizar la eficacia del sistema” (Alfaro, 2008). “Esto deberá reflejarse en el *Manual de Organización y Funciones* en el cual se definirán las funciones para los diferentes cargos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, los cuales se encuentran detallados en la norma”. (Alfaro, 2008)

“Se deberá contar con un representante de la dirección, el cual deberá contar con la confianza y apoyo de la dirección para garantizar el éxito de la implementación y mantenimiento del sistema de calidad. Esto asegurara que la comunicación funcione en todos los niveles y en ambos sentidos”. (Alfaro, 2008, p. 27)

#### **1. Compromiso de la Dirección**

“El área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén se compromete a fabricar productos con los más altos estándares, manteniendo la calidad y eficiencia de los procesos a través del cumplimiento de los requisitos establecidos por el cliente”. (Ugaz, 2012)

La Dirección demuestra su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad cumpliendo lo siguiente:

- Provisionando los recursos necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad.
- Definiendo e informando a todos los niveles dentro de la organización sobre las responsabilidades, funciones y autoridades.
- Estableciendo mecanismos de comunicación eficiente con la organización, proveedores y clientes, por medio de diferentes medios de comunicación a fin de identificar y satisfacer sus requerimientos.
- Estableciendo y asegurando que sea difundida y comprendida la política de calidad con sus respectivos objetivos.

- Revisando mensualmente o cada vez que sea necesario el funcionamiento y desempeño del sistema de gestión de calidad enfocándose en mantener la mejora continua del mismo.

## **2. Asignación de responsabilidades**

“La Dirección, a través del responsable del área de trabajo y comercialización, selecciona al equipo encargado de supervisar y mantener el correcto funcionamiento del sistema de gestión de calidad en los talleres de carpintería”. (Ugaz, 2012)

“Se elige al responsable o representante del sistema de gestión de calidad que tendrá como función principal garantizar que se implanten y mantengan los procesos del sistema”. (Ugaz, 2012)

“También se nombra a los miembros del comité de calidad, equipo encargado del desarrollo, implementación, mantenimiento y mejoramiento del sistema de gestión de calidad, y que sirven de apoyo al responsable del sistema de gestión de calidad”. (Ugaz, 2012)

### **• Responsable del sistema de calidad**

“Se elige al responsable del sistema de gestión de calidad debido teniendo en cuenta su amplio conocimiento de los productos que se ofrecen, su capacidad de liderazgo y la autoridad que posee frente al personal del área de trabajo y comercialización”. (Ugaz, 2012)

Se detalla a continuación las funciones asignadas a este cargo:

*Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad. Informar a la dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y de cualquier necesidad de mejora. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización a través de reuniones de sensibilización, círculos de calidad, entre otros . (Ugaz, 2012)*

*Monitorear la aplicación y actualizar la documentación referente al sistema de gestión de calidad. Solicitar a los responsables los informes del cumplimiento de: objetivos de calidad, acciones correctivas, acciones preventivas, capacitaciones, evaluación del personal, indicadores, medición de la satisfacción del cliente, entre otros. Asegurar la mejora continua del sistema resolviendo no conformidades e identificando las oportunidades de mejora con el apoyo de los responsables de los procesos correspondientes . (Ugaz, 2012)*

*“Liderar reuniones semanales con el comité de calidad para evaluar el desempeño del sistema de gestión de calidad, comunicar las faltas o no conformidades encontradas, y acordar las acciones a tomar para resolverlas”. (Ugaz, 2012)*

### **• Comité de Calidad**

“El comité o equipo de calidad es un grupo formado para asegurar que los productos que se elaboran cumplen con los requisitos específicos de los clientes y que los procesos se mantienen en óptimas condiciones”. (Ugaz, 2012)

“El comité de calidad estará el director y el responsable de los talleres del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén”. (Ugaz, 2012)

Las funciones del comité de calidad se describen a continuación

- “Planear, apoyar y asistir el proceso de desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad. Establecer los mecanismos que permitan a los diferentes procesos la aplicación de los

objetivos y política de calidad. Elaborar los programas de auditorías internas y evaluar sus resultados. Dar adecuado tratamiento a las quejas, reclamos y sugerencias de los clientes internos y externos”. (Ugaz, 2012)

- “Estudiar las propuestas de mejora del sistema de gestión de la calidad producidas por los usuarios internos y externos. Verificar el nivel de cumplimiento de las acciones correctivas, preventivas y de mejora implementadas en el sistema de gestión de calidad. Monitorear y respaldar la documentación del sistema de gestión de la calidad. Proporcionar los datos del desempeño del sistema de gestión de la calidad requeridos por la Dirección para su revisión”. (Ugaz, 2012)

“El comité de calidad se reunirá semanalmente para revisar, discutir, analizar y proponer mejoras sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad”. (Ugaz, 2012)

## B. Taller 02: Comunicación interna

**Objetivo:** Promover la práctica de canales de comunicación horizontal, empática asertiva y constructiva en las interacciones y relaciones interpersonal de los sujetos de estudio; asimismo, implementar un plan de comunicación interna que favorezca una mayor coordinación, dinamismo, y fluidez en los procesos de producción.

Procesos	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller.</li> <li>• Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller.</li> <li>• Análisis y evaluación de la comunicación interna en el área de trabajo y comercialización</li> <li>• Análisis y evaluación de los sistemas comunicativos en los procesos de producción.</li> <li>• Análisis de las formas de situaciones comunicativa interpersonales, y el uso de lenguajes para ofrecer y vender el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogo horizontal, participativo y de consenso.</li> <li>• Presentación dirigida de las actividades previas.</li> <li>• Presentación de diapositivas y/o videos motivadores.</li> <li>• Intercambio de experiencias y vivencias significativas.</li> <li>• Análisis situacional de los sistemas comunicativos en la producción, relaciones interpersonales y la venta de los productos.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape Retroproyector Diapositivas	9:00 a 10.30 am
<b>Receso</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del contenido temático referido a la comunicación interna para mejorar la calidad de los productos que brinda el área de trabajo y comercialización.</li> <li>• Entrega de documentos de información, para su análisis crítico y comprensión individual.</li> <li>• Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades relacionadas con las dimensiones de la comunicación interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura crítica individual y comprensiva del <b>documento de trabajo 01</b>.</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Exposición de las tareas asignadas a los grupos.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos.	Papelotes, plumones, cinta maskingtape Documento de trabajo	11:00 a 12:00 am
<b>Tarde</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración preliminar de un plan de comunicación interna.</li> <li>• Reflexión autocrítica sobre la práctica de una comunicación horizontal, asertiva, empática y constructiva en las relaciones interpersonales.</li> <li>• Autoevaluación de los sistemas de comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo de equipo.</li> <li>• Compromisos</li> <li>• Autoevaluación</li> </ul>	Investigador, director docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape Ficha de autoevaluación	2:00 a 4:00 pm



## DOCUMENTO DE TRABAJO 01

### COMUNICACIÓN INTERNA

“La comunicación interna es una herramienta de gestión y un conjunto de mecanismos de interrelación de las personas y grupos de una organización de tal manera que se adapten a un sistema comunicativo para el logro de funciones metas y objetivos” (Kreps, 1997). “Un sistema de comunicación interna debidamente estructurado, constituye expresión de modernidad cuyo modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización, es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas”. (Kreps, 1997)

Según Botto (2000), “la función primordial de los canales de comunicación interna es informar a los componentes de la institución de las metas, tareas, actividades y problemas actuales de la misma”. “Pero también, son utilizados para desarrollar y mantener un buen clima interno, para imponer la adhesión de los miembros a las reglas y, al mismo tiempo, buscar la retroalimentación entre los integrantes para resolver situaciones internas de conflicto”. (Botto, 2000)

“La idea de que tanto el individuo como la institución necesitan organizarse y comunicarse, es de gran aceptación. En este aspecto es importante hacer énfasis en que una organización moderna constituye ante todo una composición social de seres humanos intercomunicados; en donde es preciso que exista una estructura democrática necesaria para que se logren los fines que la organización se propone” (Kreps, 1997). Schvarstein (1998), sostiene que: “existe una relación simbiótica entre comunicación y organización; nada se puede comunicar adecuadamente si no se conoce la organización, y es imposible organizar si no se atiende en forma simultánea al proceso de comunicación”.

“Por tratarse de seres humanos, el factor esencial de la conducta de una organización es la comunicación interna en todas sus direcciones y en todos los niveles, a través de los elementos del proceso de comunicación, en el que se distingue a los canales de comunicación; es decir, a la línea de personas a través de las cuales pasan los mensajes y la utilización de las tecnologías portadores del mensaje”. (Kreps, 1997)

“La comunicación interna es un eslabón principal para la integración de una serie de elementos organizacionales como el liderazgo, cultura institucional; integración que debidamente utilizados proyectaran expectativas y mejoras en el clima interno que proporcionará en la organización un magnífico medio para afrontar nuevos retos”. (Kreps, 1997)

Operativamente, la comunicación interna, se define como “el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es decir, la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la misma” (Marañón, 2007). “Lo anterior, indica que la comunicación interna son el conjunto de procesos realizados en el interior del sistema organizativo dirigido a conseguir una estabilidad en la organización con vistas a que se alcancen sus fines, creando y manteniendo la cultura, valores y creencias de la organización”. (Kreps, 1997)

#### **Dimensiones de intervención para aportar valor.**

Según Formanchuk, (2008), “la comunicación interna sirve para generar valor a una organización desde siete dimensiones complejas, interconectadas y medibles. Este modelo resulta muy práctico para realizar diagnósticos y planes de comunicación”.

“Las dimensiones forman un sistema y un recorrido espiralado (no circular) donde al finalizar cada giro modifica su forma. Delimita de forma clara y concreta los campos de acción y es una herramienta muy útil que permite que la organización exista y que la gente: Sepa hacer su tarea, sepa por qué hacerla, sepa cómo hacerla, quiera hacerla, sepa cómo la hizo y proponga cómo hacerla mejor”. (Kreps, 1997)

“Las siete dimensiones son: **Esencial**, que la organización exista; **operativa**, que la gente sepa hacer su trabajo; **estratégica**, que sepa por qué debe hacerlo; **valorativa**, que sepa cómo debe hacerlo; **motivacional**, que quiera hacerlo; **aprendizaje**, que sepa cómo lo está haciendo e **inteligencia**, que proponga cómo hacerlo mejor”. (Formanchuk, 2008)

### **1. Dimensión esencial.**

En primer lugar, pensemos que una organización nace a partir de una conversación, es el resultado de un compromiso conversacional, como dice Rafael Echeverría; citado por Formanchuk (2008), “esto significa, básicamente, que todo comienza con un diálogo, con una palabra fundadora que pone a andar la rueda”.

En fin, no importa la magnitud del proyecto ni las complicaciones posteriores: siempre debe haber lo que llama Formanchuk (2008), un "**PVI** (Puntapié verbal inicial), porque todo emprendimiento humano brota de una comunicación (lo cual nos demuestra que no sólo los dioses crean mundos a partir de la palabra)”.

“Una vez que el proyecto está configurado, la comunicación vuelve a entrar en juego para ponerlo en marcha. Los libros dicen que una *organización* es dos o más personas que se vinculan para alcanzar sus objetivos” (Kreps, 1997). “Esta vinculación consiste en que los miembros coordinen sus actividades, tiempos, espacios, recursos y responsabilidades. ¿Cómo logran hacerlo? A través de la comunicación, desde luego. De hecho, si buscamos su raíz etimológica, descubrimos que la palabra *comunicación* significa *poner en común*”. (Kreps, 1997)

“Incluso podríamos decir que la comunicación es más que un *recurso*, es el *ser* de la organización, su combustible, su fluido vital. Alimenta todas sus áreas, es multidimensional, une cada parte y es indispensable para su existencia y supervivencia: si no hay comunicación la actividad organizada no existe”. (Kreps, 1997)

### **2. Dimensión operativa.**

“La comunicación permite crear la organización y generar el acuerdo de base. El paso siguiente es que las personas se pongan en acción para alcanzar los objetivos pautados y la hora de trabajar”. (Formanchuk, 2008)

“La comunicación interna juega un papel central en esta etapa porque, a través de las acciones correctas, puede lograr que todos sepan lo que tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos. Lo básico, lo operativo, lo esencial”. (Formanchuk, 2008)

Esto implica comunicar:

*Para quién están trabajando: qué es la organización, cómo está integrada, qué lugar ocupa en la sociedad. Dónde están trabajando: cuál es su lugar dentro de la estructura, a quién responden, cómo son los vínculos y las relaciones. Cuáles son las normas de trabajo: horarios, procedimientos, códigos, lugares, espacios, normativas, etc. Qué tienen que hacer hoy: información acerca de su puesto, su trabajo y sus actividades. Qué tienen que hacer mañana: todo lo que impacta, como hacer los cambios de procedimiento, de horarios, de tareas o de responsabilidades . (Formanchuk, 2008)*

### **3. Dimensión estratégica.**

Según, Formanchuk (2008), “cuando implementamos acciones de comunicación interna dentro del plan estratégico, lo hacemos con el objetivo de que los miembros de la organización sepan por qué hacen lo que hacen”.

La dimensión estratégica va a permitir en los trabajadores lo siguiente:

“Sentirse orientados: Saber hacia dónde están yendo, conocer el rumbo, objetivos, visión y misión de la institución”. (Formanchuk, 2008)

“Sentirse comprometidos: Saber cuáles son sus objetivos personales y cómo su esfuerzo permite alcanzar metas institucionales”. (Formanchuk, 2008)

“Sentirse respetados y valorados: Conocer la trascendencia de su trabajo y cuál es su campo de acción”. (Formanchuk, 2008)

“Sentirse motivados: Trabajar por una causa mayor y más importante”. (Formanchuk, 2008)

“Sentirse integrados: Formar parte de un equipo y conocer cuál es el impacto de su desempeño profesional”. (Formanchuk, 2008)

“Sentirse contenidos: Conocer sus objetivos y propósitos va permitirle, entre otras cosas, bajar la conflictividad y el malestar que genera la incertidumbre. Las personas que no reciben comunicación

estratégica pueden llegar a juzgar que muchas de las cosas que hacen son inútiles en la organización”. (Formanchuk, 2008)

#### **4. Dimensión cultural.**

Formanchuk (2008), “cree que los trabajadores van a dar su mayor esfuerzo si además de conocer el objetivo, lo comparte. Esto nos invita a reflexionar acerca de la importancia de lograr que los valores y objetivos de la organización sintonicen con los de los miembros que la integran (y viceversa)”. “Cuando trabajamos la Dimensión Valorativa buscamos generar esta comunión para que los trabajadores se impliquen profundamente con sus tareas, experimenten la trascendencia de sus acciones y se sientan orgullosos por la manera en que se hacen las cosas”. (Formanchuk, 2008) “Porque en definitiva las instituciones educativas tienen objetivos similares: mejorar la calidad de los aprendizajes, ser competitivas, gestionar eficientemente, brindar servicios educativos de calidad, entre otros. Lo que diferencia a cada organización es la forma de alcanzar esas metas”. (Formanchuk, 2008)

“Entonces, gestionar la dimensión valorativa, implica comunicar: cómo se hacen las cosas en la organización; cuál es la cultura, valores, normas, códigos, principios y ética; qué está permitido y qué no; qué cosas se perdonan y cuáles no y qué es lo que está por encima de todo”. (Formanchuk, 2008)

“Desde luego que además de enunciarlo (la parte más fácil) se debe demostrar con hechos. No hay nada más inútil y contraproducente. La comunicación de valores es una de las más difíciles de gestionar porque debe ser 100% verdadera, demostrable y aplicable. No hay margen de error” (Formanchuk, 2008). “En una organización pueden modificarse los objetivos, las tareas y las responsabilidades, pero los valores no son flexibles, no son circunstanciales. La organización nace con principios (aunque no los escriba y no sea consciente de ellos) y se tiene que hacer cargo de su elección y sus consecuencias. Si nace con buenos valores y los comunica correctamente logra integración, unidad, fortaleza y atracción”. (Formanchuk, 2008)

#### **5. Dimensión motivacional.**

“La persona sabe hacer su trabajo, saber por qué debe hacerlo, sabe cómo hacerlo... ahora falta lo más importante: *¡que quiera hacerlo!* Esta es la piedra angular del proceso porque no nos sirve de nada tener al mejor docente si no quiere hacer responsablemente y en forma eficiente su práctica docente”. (Formanchuk, 2008)

“Motivar al otro es un desafío, demanda un trabajo personalizado y minucioso porque cada docente y directivo tienen intereses particulares. Cuando uno trabaja la dimensión motivacional busca generar comunicaciones positivas para que los trabajadores: estén orgullosos de formar parte de la institución educativa; vean perspectivas de crecimiento y oportunidades; sientan que la institución educativa es justa y que cada uno tiene lo que realmente merece; se sientan comprendidos, valorados y escuchados; sean tratados como una persona, no como un recurso humano y tengan una actitud positiva que favorezca el buen clima y las relaciones interpersonales”. (Formanchuk, 2008)

#### **6. Dimensión aprendizaje.**

“Mientras la persona realiza la tarea es oportuno abrir una dimensión de aprendizaje. Básicamente es un espacio de comunicación en el que se le brinda retroalimentación acerca de cómo está llevando adelante su trabajo, si es preciso que realice algún ajuste, cambie algo o siga tal cual. La clave es que cada docente y directivo sepa cómo puede mejorar lo que está haciendo”. (Formanchuk, 2008)

“Pensemos que la organización vive en equilibrio dinámico y que para seguir en el mismo lugar -ni siquiera para avanzar- debe realizar ajustes constantemente. Esto implica que el espacio de aprendizaje debe ser simultáneo a la tarea”. (Formanchuk, 2008)

“Entonces, debemos procurar que la organización: Abra espacios de diálogo; defina claramente lo que espera de los trabajadores; preste atención a su desempeño; busque medidas objetivas de

evaluación; accione con justicia, transmita que los ajustes son normales y positivos en sí mismos, elija personas adecuadas para dar retroalimentación y brinde retroalimentación en forma constante y no sólo a fin de año o cuándo lo exige alguna normativa externa”. (Formanchuk, 2008)

#### **7. Dimensión inteligencia.**

“Esta dimensión, implica abrir un espacio de diálogo donde las personas puedan brindar sus ideas y sugerencias acerca de cómo mejorar la organización”. (Formanchuk, 2008)

“El impacto de esta dimensión es relevante para la organización porque: Le permite crecer, aprender y mejorar, puede adelantarse a los cambios o a los problemas, motiva a la gente, porque a todos nos gusta ser tratados como personas inteligentes, escuchados y/o atendidos, valorados, nos premien las ideas y permitan llevarlas adelante para potenciar el capital humano”. (Formanchuk, 2008)

“Este espacio participativo también puede darse al comienzo del proceso, en la etapa *operativa*. Ahí mismo las personas pueden hacer propuestas y definir conjuntamente el plan de acción. Pero también es útil que se abra al final del recorrido, una vez que ya hicieron el trabajo, una vez que tienen experiencia”. (Formanchuk, 2008)

### C. Taller 03: Gestión de recursos

**Objetivo:** Promover la planificación y provisión de los recursos necesarios para implementar y optimar el sistema de gestión de calidad; asimismo, potenciar el recurso humano, mejorar la infraestructura y crear un ambiente seguro y favorable para realizar las actividades productivas en el área de trabajo y comercialización.

Procesos	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller.</li> <li>• Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller.</li> <li>• Análisis y evaluación de los recursos y materiales que cuenta el área de trabajo y comercialización</li> <li>• Análisis y evaluación del sistema de gestión y administración de los recursos.</li> <li>• Evaluación de los niveles de desempeño del recurso humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogo horizontal, participativo y de consenso.</li> <li>• Presentación dirigida de las actividades previas.</li> <li>• Presentación de diapositivas y/o videos motivadores.</li> <li>• Descripción literal de los inventarios.</li> <li>• Análisis situacional de los recursos que cuenta el área de trabajo y comercialización.</li> </ul>	Investigador, especialista administrador director, docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape Retroproyector Diapositivas	9:00 a 10.30 am
<b>Receso</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del contenido temático referido a la gestión de recursos para mejorar la calidad de los productos que ofrece el área de trabajo y comercialización.</li> <li>• Entrega de documentos de información, para su análisis crítico y comprensión individual.</li> <li>• Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades relacionadas la provisión del recurso humano, la infraestructura del área de trabajo, y el ambiente físico y emocional que presenta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura crítica individual y comprensiva del <b>documento de trabajo 01.</b></li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Exposición de las tareas asignadas a los grupos.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos.	Papelotes, plumones, cinta maskingtape Documento de trabajo	11:00 a 12:00 am
<b>Tarde</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Designación de tareas según las competencias y capacidades que presenten los internos del Establecimiento Penitenciario.</li> <li>• Plan de mantenimiento correctivo y preventivo, de los equipos, herramientas, etc.</li> <li>• Constitución de un ambiente de trabajo seguro, acogedor y apropiado para mejorar la producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reorientación del Manual de Organización y funciones</li> <li>• Trabajo de equipo.</li> <li>• Compromisos</li> <li>• Autoevaluación</li> </ul>	Investigador, director docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape MOF	2:00 a 4:00 pm

## DOCUMENTO DE TRABAJO 01

### GESTIÓN DE RECURSOS

“Se enfatiza la importancia de la planificación y provisión de los recursos necesarios para implementar y mejorar el sistema de gestión de calidad. Las herramientas utilizadas en esta tarea se encuentran detalladas en la norma”. (Alfaro, 2008, p. 27)

“La influencia del factor humano en la calidad del producto y la satisfacción del cliente es muy alta, es por esto que los trabajos deberán ser realizados por las personas adecuadas. Por esto se debe definir las competencias necesarias del personal para realizar cada uno de los procesos”. (Alfaro, 2008)

“Se deberá asegurar que el personal sepa lo que se espera de ellos y la importancia de su contribución a los objetivos del área de trabajo y comercialización en el establecimiento penitenciario de Jaén. En la norma podemos encontrar una lista de las formas en las cuales podemos lograr este objetivo”. (Alfaro, 2008)

“Los equipos, medios y servicios de apoyo que influyan en el logro de la conformidad de los requisitos deberán estar a disposición, algunos de estos se detallan en la norma. Así mismo se deberá contar con un ambiente de trabajo adecuado, es decir las condiciones necesarias para que el personal tenga las comodidades mínimas y los equipos funcionen adecuadamente”. (Alfaro, 2008, p. 28)

#### a) Recursos humanos

“Para la consecución de los objetivos marcados por la organización es básica la implicación y buena voluntad del personal, pero también es necesario disponer de los medios adecuados que faciliten la realización del trabajo y el control del mismo”. (Alfaro, 2008)

“Aquí la palabra recurso debe entenderse en un sentido amplio, lo que equivale a decir que los recursos pueden ser personas (un mecánico, por ejemplo), infraestructura (un nuevo almacén, tres ordenadores y una impresora láser, mobiliario de oficina), ambiente de trabajo (orden y limpieza, seguridad), información (bases de datos), proveedores (contratación de nuevos autónomos o agencias de transporte) y socios de negocio (servicios de transporte propios combinados con servicios de almacenamiento cedidos por un socio de negocio), incluso recursos financieros (dinero del banco para afrontar la compra de un nuevo camión o remolque)”. (Alfaro, 2008)

“La norma pretende que la organización se asegure de que dispone de los recursos necesarios para mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad y para prestar el servicio requerido de forma que satisfaga los requisitos de sus clientes. Es recomendable revisar los recursos con regularidad. Una ocasión idónea es hacerlo como parte de la revisión del sistema por la Dirección”. (Alfaro, 2008)

“Los responsables del área de trabajo y comercialización en el establecimiento penitenciario de Jaén definirán los requisitos y competencias de los que participan en los talleres de carpintería a través del Manual de Organización y Funciones (MOF). Por otra parte, los mecanismos de selección e inducción del personal se detallarán en el procedimiento, requerimiento, selección, inducción, capacitación y evaluación del personal”. (Alfaro, 2008)

“La asignación de personal se definirá tomando en cuenta las necesidades de cada tipo de tarea y considerando la competencia en función de la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas”. (Alfaro, 2008)

“Los responsables del área de trabajo y comercialización determinarán las competencias necesarias del personal a su cargo y sus requerimientos de capacitación para lograr la satisfacción del cliente y mejorar el desempeño de sus actividades”. (Alfaro, 2008)

“Se contará con un procedimiento de inducción de personal con la finalidad de estimular su desempeño, así como para asegurar que dicho personal tenga conocimiento de la importancia de sus actividades dentro de la organización”. Alfaro, 2008

“En este espacio se diagnosticará e identificará las necesidades de entrenamiento o capacitación del personal de su área de acuerdo a la naturaleza de las actividades que desempeñan para su desarrollo personal o acorde con la cultura de la organización” (Alfaro, 2008). “De esta manera, con la finalidad de mantener la competencia del personal, se elaborará un plan de capacitación. Asimismo, los registros serán mantenidos para asegurar el cumplimiento de lo programado o lo indicado en los procedimientos”. (Alfaro, 2008)

“Por otro lado, el llevar un seguimiento y control del desempeño del personal resulta de suma importancia. De esta manera, se verificará que el personal cumpla con las actividades y responsabilidades que le han sido asignadas. Es por esto que se llevarán a cabo evaluaciones de desempeño al personal de forma permanente”. (Alfaro, 2008)

## **b) Infraestructura**

“La Dirección, a través del responsable del área de trabajo y comercialización, determinará, proporcionará y mantendrá la infraestructura necesaria para la elaboración del producto con los más altos estándares de calidad”. (Alfaro, 2008)

“El responsable del área de trabajo y comercialización será el encargado del control y aseguramiento de los tipos de mantenimiento aplicados en la organización, siendo éstos” (Alfaro, 2008):

- “Mantenimiento autónomo: Básicamente para la prevención del deterioro de los equipos y componentes de los mismos. Este mantenimiento, llevado a cabo por los operadores y preparadores del equipo, debe contribuir significativamente a la eficacia de los equipos en las líneas de producción. El mantenimiento autónomo se realizará una vez por semana y apuntará a mantener las condiciones básicas de funcionamiento de los equipos”. (Alfaro, 2008)
- “Mantenimiento preventivo: Consiste en el mantenimiento controlado de las máquinas y equipos que permite detectar fallas repetitivas, disminuir los puntos muertos por paradas, aumentar la vida útil de equipos y disminuir el costo de las reparaciones. Para ello se desarrollará el cronograma de mantenimiento anual para asegurar su óptimo funcionamiento”. (Alfaro, 2008)
- “Mantenimiento correctivo: Se entiende como la corrección de las averías o fallas cuando éstas se presentan. Es la habitual reparación tras una avería que obligó a detener el equipo o máquina afectada por el fallo. Éste debe llevarse a cabo con la mayor celeridad para evitar que se incrementen costos e impedir daños materiales y/o humanos. Cabe resaltar que la empresa debe tratar de evitar este tipo de mantenimiento a través del mantenimiento autónomo y preventivo”. (Alfaro, 2008)

“Por otro lado, se mantendrán documentos y registros del mantenimiento realizado a los talleres e instalaciones, equipos y máquinas dentro del área de producción”. (Alfaro, 2008)

## **c) Ambiente de Trabajo**

“Los canales adecuados de comunicación en el aspecto laboral y social, la armonía, la satisfacción y el bienestar del personal son algunos de los aspectos que se deberán cultivar permanentemente para fortalecer la interacción de todo el personal en el área de trabajo y comercialización y asegurar una adecuada entrega del producto final”. (Alfaro, 2008)

“Para lograr un óptimo ambiente de trabajo para el desarrollo de las labores en la organización, la dirección determinará lo siguiente” (Alfaro, 2008):

*Condiciones ergonómicas, para actividades desarrolladas en las oficinas y en el área de producción, establecidas en un Reglamento Interno de Trabajo, con lo cual se pretende prevenir riesgos laborales. Condiciones ambientales del trabajo, según las exigencias de las actividades que se desarrollan tomando en cuenta factores como: humedad, luz, ruido, ventilación, entre otros. Condiciones de seguridad y métodos de trabajo (procedimientos, instructivos y guías). Reuniones*

*de integración (aniversarios, actividades recreativas, celebraciones de fechas especiales, etc.) que promueven las interrelaciones del personal . (Alfaro, 2008)*

“Además, se dispondrá del comité de seguridad quienes velarán por el cumplimiento de las reglas y darán orientaciones para la seguridad y salud ocupacional de todo el personal en la organización”. (Alfaro, 2008)

“Si consideramos que buena parte de nuestra vida transcurre en nuestro lugar de trabajo, es evidente que todo aquello que nos rodea debe aportarnos una influencia positiva en nuestra motivación, satisfacción y desarrollo de nuestras tareas. La creación de un ambiente de trabajo apropiado debe cubrir los siguientes aspectos: *f* un sistema de seguridad y de prevención de riesgos laborales”. (Alfaro, 2008)

*Un lugar de trabajo apropiado y un entorno de trabajo ergonómico. Lavamanos, comedores, vestuarios, etc. Temperatura, grado de humedad, luminosidad, renovación de aire. Higiene colectiva, limpieza general, ruido, vibraciones y contaminación. El fomento de las relaciones humanas entre el personal. Metodologías de trabajo creativas y participativas”. (Alfaro, 2008)*



## D. Taller 04: Planificación del producto

**Objetivo:** Planificar los procesos de producción bajo condiciones controladas, incluyendo, la selección de proveedores, disponibilidad de información que describa las características del producto, las instrucciones de trabajo, la disponibilidad de personal cualificado y el uso del equipo apropiado, la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición, y la implementación de actividades de entrega.

Procesos	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller.</li> <li>• Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller.</li> <li>• Análisis y evaluación de los procesos de la planificación del producto en el área de trabajo y comercialización</li> <li>• Análisis y evaluación de los diseños, los proveedores y la elaboración, marketing y entrega del producto .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogo horizontal, participativo y de consenso.</li> <li>• Presentación dirigida de las actividades previas.</li> <li>• Presentación de diapositivas y/o videos motivadores.</li> <li>• Presentación de productos a través de la técnica del museo.</li> <li>• Análisis reflexivo y crítico de la planificación del producto.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape, Proyector multimedia	9:00 a 10.30 am
<b>Receso</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del contenido temático referido a la planificación del producto para mejorar la calidad de los productos que brinda el área de trabajo y comercialización.</li> <li>• Entrega de documentos de información, para su análisis crítico y comprensión individual.</li> <li>• Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades relacionadas con la planificación, requisitos, diseño y desarrollo del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura crítica individual y comprensiva del <b>documento de trabajo 01</b>.</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Exposición de las tareas asignadas a los grupos.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos.	Papelotes, plumones, cinta maskingtape	11:00 a 12:00 am
<b>Tarde</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de los documentos de planificación de los productos.</li> <li>• Revisión de los diseños y el plan de marketing de los productos.</li> <li>• Análisis de la comunicación entre productor, proveedor y cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo de equipo.</li> <li>• Análisis documental</li> <li>• Puesta en común y conclusiones</li> <li>• Compromisos</li> </ul>	Investigador, director docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape, Documentos	2:00 a 4:00 pm

## DOCUMENTO DE TRABAJO 01

### PLANIFICACIÓN DEL PRODUCTO

Se requiere planificar las actividades relacionadas con la “realización del producto”, es decir con los procesos necesarios para que el trabajo se realice eficazmente según el sistema de calidad. Para mejorar la planificación es conveniente realizar la documentación de los resultados obtenidos. (Alfaro 2008, p. 28)

“Los requisitos necesarios para la fabricación de un producto deberán ser revisados antes de comprometerse a proporcionárselo a un cliente”. (Alfaro, 2008)

“Para poder comprender las necesidades y expectativas de los clientes se deberá contar con medios de comunicación eficaces. Adicional a los requisitos especificados por el cliente existen otros que deberían considerarse, estos los podemos encontrar descritos en la norma ISO 90001” (Alfaro, 2008). “Estos requisitos pueden ser plasmados en un documento que pasara a formar parte del contrato. De existir alguna corrección en el contrato, este deberá ser informado a todas las personas involucradas”. (Alfaro, 2008)

“Las organizaciones dedicadas al diseño y desarrollo de proyectos deberán asegurar una comunicación eficaz entre los diferentes involucrados en el proyecto. Se debe considerar que las actividades concernientes a la gestión del diseño continúan hasta la finalización de la construcción del proyecto”. (Alfaro, 2008)

“El proyecto principalmente contiene los alcances del proyecto inicial y los requisitos de desempeño definidos hasta cierto punto, por lo que se deberá revisar los requisitos faltantes para poder complementar los datos de entrada y poder documentarlos”. (Alfaro, 2008)

“Durante el periodo de diseño y construcción de un proyecto se tendrá que realizar revisiones en el diseño cuyos resultados deberán ser registrados en documentos tales como actas de reunión, listados de acciones, transparencias con anotaciones, etc. Antes de realizar la entrega final del producto se deberá realizar la validación de este, es decir, se deberá verificar que el producto satisfaga los requisitos del proyecto” (Alfaro, 2008). “De existir la necesidad de generar cambios en el proyecto estos deberán ser planificados ya que exigen la interacción de diversos especialistas. Para realizar estos cambios se deberá contar con procesos de control que puedan ser comprendidos entre las diferentes especialidades”. (Alfaro, 2008)

“Una buena gestión de compras es aquella que planifica la adquisición de bienes, realiza una selección de proveedores y verifica que los productos adquiridos cumplan con los requisitos del proyecto” (Alfaro, 2008). “Al evaluar proveedores se deberá de contar con ciertos parámetros y criterios de selección, una vez que se demuestra que el proveedor cumple con estos se deberá incluir una evaluación de su capacidad. Esto también se aplica a los servicios contratados externamente”. (Alfaro, 2008)

“Las compras deberán realizarse según lo especificado en la orden de compra, las cuales deben de estar detalladas de manera apropiada para evitar errores de compra. Las órdenes de compra deben definir ciertas instrucciones, las cuales las encontramos detalladas en la norma”. (Alfaro, 2008)

“Cada organización deberá de documentar sus procesos de la forma que ellos crean conveniente, esto con la finalidad de obtener resultados aceptables y consistentes. Se deberá conservar los registros de las mediciones del desempeño de los procesos como prueba de las actividades de control” (Alfaro, 2008). “Cuando uno de los requisitos del proyecto es difícil de validar será necesario utilizar operarios capacitados y/o *procesos calificados*”. (Alfaro, 2008)

“Adicionalmente se deberá conservar los procesos de validación del desempeño subsiguiente. La organización deberá ser capaz de poder identificar y realizar el seguimiento del origen de sus productos, es decir, poder demostrar de qué etapa del proceso proviene”. (Alfaro 2008, p. 29)

#### **a) Planificación de la realización del producto**

“Para la realización del producto se han identificado los siguientes procesos” (Alfaro, 2008):

*Diseño del producto. Planificación del producto. Recepción del plan maestro de producción (PMP). Selección de proveedores compras. Recepción materia prima e insumos. Elaboración del producto. Entrega del producto . (Alfaro, 2008)*

“Estos procesos se encuentran efectivamente interrelacionados, engloban actividades desde la recepción del requerimiento del cliente hasta la entrega del producto nuevo (diseño) o estandar en las instalaciones de la empresa o en algún lugar designado por el cliente”. (Alfaro, 2008)

“Se determinará el responsable directo, los objetivos, los elementos de entrada y los resultados o salidas de cada proceso, las principales actividades, las unidades o personas involucradas en el proceso, los documentos y registros relacionados, así como los indicadores que miden su desempeño”. (Alfaro, 2008)

“Además, se mantendrán registros identificados durante el transcurso de la realización del producto para un mayor detalle del cumplimiento de las actividades ejecutadas por el personal, las no conformidades detectadas, las oportunidades de mejora identificadas, y para la revisión del responsable del proceso”. (Alfaro, 2008)

#### **b) Requisitos relacionados con el producto**

“Se deben definir los datos mínimos necesarios para identificar con mayor precisión los requerimientos del cliente. Para definir los productos se requieren datos como: uso del producto, costumbres, embalajes, sistemas de almacenaje y sistema de distribución”. (Alfaro, 2008)

“Los productos se relacionan con una especificación estándar que permite su fabricación. Los nuevos requerimientos de un nuevo producto serán evaluados desde su formulación, empaque, prueba de transporte, manipuleo y tiempo de vida comercial. Los códigos, textos de seguridad y/o reglamentos legales aplicados al producto serán también evaluados durante el diseño del producto”. (Alfaro, 2008)

“Los requerimientos aceptados serán previamente coordinados y revisados a fin de asegurar la conformidad solicitada por el área de marketing y ventas con la capacidad de producción”. (Alfaro, 2008)

“Las modificaciones presentadas a futuro deben ser evaluadas y ponerlas por escrito como nuevo estándar. Lo anterior descrito se deberá establecer en el Procedimiento Evaluación, planificación, diseño y desarrollo del producto”. (Alfaro, 2008)

#### **c) Comunicación con el consumidor – cliente**

Se pondrá a disposición del cliente:

“Servicio del agente de ventas para difundir novedades del producto. Teléfono y correo electrónico para la atención al cliente”. (Alfaro, 2008)

“Por otro lado, los reclamos del cliente serán atendidos y registrados para su evaluación y revisión a fin de ejecutar las respectivas acciones correctivas según el Procedimiento Atención de reclamos y sugerencias del cliente”. (Alfaro, 2008)

#### **d) Diseño y desarrollo**

“Cuando se incorpora un nuevo producto dentro de la cartera de productos ofrecidos de la empresa, el área de calidad evaluará la posibilidad de diseñar dicho producto respecto a la fórmula a utilizar, presentación, almacenaje, envase o contenedor, entre otros, siguiendo el procedimiento evaluación, planificación, diseño y desarrollo del producto. Se cumple la misma iniciativa para productos ya existentes los cuales se les realizarán mejoras o se les atribuirán características adicionales”. (Alfaro, 2008)

“Se pueden clasificar los pedidos de productos de la siguiente forma” (Alfaro, 2008):

“Productos divisionales (nuevas iniciativas o categorías). Mejoras de productos ya existentes. Diseño de productos nuevos. Desarrollo de productos con características adicionales (extensiones de líneas)”. (Alfaro, 2008)

“Cada nuevo diseño, deberá cumplir con el plan especificado, integrándose de esta manera al sistema de gestión de calidad. Las áreas de calidad, ingeniería y marketing serán responsables del control del diseño y monitorearán su desarrollo, actualizando el plan según su avance”. (Alfaro, 2008)

“Cada actividad de diseño y desarrollo se encontrará definido en el procedimiento evaluación, planificación, diseño y desarrollo del producto que describirá los trabajos secuenciales y paralelos e identificará a los responsables de su ejecución, los cuales deben estar calificados en el desempeño de su función”. (Alfaro, 2008)

“A partir del requerimiento del mercado-cliente, se identificará la estructura del producto relacionando los materiales, procesos, máquinas, parámetros e indicadores de desempeño”. (Alfaro, 2008)

“Se deberá elaborar una “Especificación de fabricación” para cada producto, el cual debe expresar en forma clara y precisa los datos técnicos para la fabricación y verificación del producto. Este

documento mantendrá relación con los criterios de aceptación (documentos técnicos, normas) y con los requisitos de los elementos de entrada del diseño". (Alfaro, 2008)

"También, se deberán desarrollar las *Instrucciones técnicas de operación*, en la que se indicarán los parámetros para el control del proceso y mantendrán relación con la *Especificación de fabricación*". (Alfaro, 2008)

"Por último, las *Especificaciones de materias primas* establecerán las características del insumo o material para las compras respectivas y para la verificación durante y después de la recepción". (Alfaro, 2008)

"Los documentos técnicos formarán parte del procedimiento identificación de materiales, procesos, máquinas, parámetros e indicadores de desempeño, así como su revisión y aprobación por el personal directamente responsable". (Alfaro, 2008)

"Se efectuarán revisiones formales de las especificaciones de fabricación, del proceso y resultados de la validación, con la finalidad de asegurar que el diseño final y los datos en que se basa cumplen los requisitos del cliente. La información será revisada y los resultados serán registrados por los jefes de área según el procedimiento evaluación, planificación, diseño y desarrollo del producto". (Alfaro, 2008)

"Por otro lado, se programarán y se efectuarán pruebas de ensayo al producto en diseño, verificándose los requisitos físicos y químicos tal como deberá indicar el Procedimiento Pruebas de ensayo a cargo del área de calidad. Los resultados serán registrados, revisados y contrastados con los datos que figuran en la *Especificación de fabricación*". (Alfaro, 2008)

"Los cambios que se puedan presentar serán identificados y documentados, y antes de su aprobación por la dirección, serán evaluados para determinar el alcance y el impacto de los mismos. De igual manera, se identificará al responsable de la aprobación o desaprobación del cambio, se efectuarán las notificaciones a las áreas pertinentes y se actualizarán los documentos relacionados. Todo esto deberá estar indicado en el procedimiento control de cambios del diseño y desarrollo del producto". (Alfaro, 2008)

## E. Taller 05: Medición, análisis y mejora

**Objetivo:** Planificar e implementar los procesos de medición, análisis y mejora para demostrar la conformidad del producto que se ofrece, asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente la eficacia y eficiencia los procesos de producción.

Procesos	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller.</li> <li>• Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller.</li> <li>• Análisis y evaluación de los procesos de medición, análisis y mejora de los procesos de producción en el área de trabajo y comercialización</li> <li>• Evaluación del grado de satisfacción de los clientes, y propuestas de mejora continua para implementar estrategias de fortalecimiento en el desarrollo de capacidades al recurso humano, reorientar los procesos de producción.</li> <li>• Análisis cuantitativo y cualitativo del costo – beneficio de los productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogo horizontal, participativo y de consenso.</li> <li>• Presentación dirigida de las actividades previas.</li> <li>• Presentación de diapositivas y/o videos motivadores.</li> <li>• Intercambio de experiencias y vivencias significativas en el proceso de producción y venta del producto.</li> <li>• Análisis reflexivo y crítico de los procesos de medición, análisis y mejora.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape, Proyector multimedia	9:00 a 10.30 am
<b>Receso</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del contenido temático referido a la medición, análisis y mejora para mejorar la calidad de los productos que brinda el área de trabajo y comercialización.</li> <li>• Entrega de documentos de información, para su análisis crítico y comprensión individual.</li> <li>• Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades relacionadas con los aspectos a tener en cuenta en estos procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura crítica individual y comprensiva del <b>documento de trabajo 01</b>.</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Exposición de las tareas asignadas a los grupos.</li> </ul>	Investigador, especialista, director, docente, e internos.	Papelotes, plumones, cinta maskingtape	11:00 a 12:00 am
<b>Tarde</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformación de los responsables para las auditorías internas.</li> <li>• Implementación de un sistema de procesamiento de datos</li> <li>• Propuestas de planes de mejora preliminares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo de equipo.</li> <li>• Instalación del sistema de cómputo.</li> <li>• Entrega de formatos de planes de mejora.</li> </ul>	Investigador, Administrador, director docente, e internos	Papelotes, plumones, cinta maskingtape, Acta de compromisos	2:00 a 4:00 pm

## **DOCUMENTO DE TRABAJO 01**

### **MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA**

“Es necesario planificar acciones de seguimiento y medición de manera de asegurar de que los trabajos se realicen de manera correcta antes de ser entregados al cliente. Para que el sistema sea considerado por encima del promedio este deberá poder ser capaz de retroalimentarse” (Alfaro, 2008). “Para esto es necesario implementar una metodología capaz evaluar la satisfacción del cliente ya sea mediante entrevistas, reuniones, formularios de reclamo, focus groups, etc. La información recibida variará de persona a persona por lo que se deberá de buscar el momento y gente adecuada para obtener una retroalimentación objetiva”. (Alfaro, 2008, p. 29)

“Para poder revisar los procedimientos de trabajo es necesario realizar auditorías, las cuales deberán tener un proceso documentado con los que se pueda obtener resultados comparables. Estas deberán ser planificadas; cuya frecuencia, alcance y rigor dependerá de la importancia de las actividades a auditar”. (Alfaro, 2008)

“Los propósitos principales de las actividades de medición y seguimiento son los siguientes” (Alfaro, 2008):

“Identificar las mejoras que pueden hacerse al trabajo que se realiza en el área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén. Evaluar la aptitud y la eficacia del sistema de gestión de la calidad”. (Alfaro, 2008)

“Del análisis de los datos obtenidos podremos encontrar la información necesaria para realizar las mejoras necesarias dentro del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, pudiendo observar las tendencias de los resultados en el tiempo”. (Alfaro 2008, p. 30)

#### **a) De los Equipos**

“Las áreas de producción y calidad deben identificar las necesidades de calibración de los equipos de inspección, medición y ensayo. El responsable del área debe mantener, asegurar y actualizar la capacidad de medición requerida”. (Alfaro, 2008)

“A cada equipo, según el tipo de prueba, se le asignará un código único posterior a la calibración. Se colocará al equipo una etiqueta que identificará su estado de control. Las instrucciones de operación y los datos técnicos de los equipos de inspección y ensayo se encontrarán disponibles para el personal del área” (Alfaro, 2008). “El responsable del área de producción y calidad deben verificar que los equipos de medición son funcionalmente adecuados para su utilización en el área de producción”. (Alfaro, 2008)

“Se establecerá un Procedimiento de Calibración y control de equipos e instrumentos de medición para el seguimiento al proceso y la inspección al producto. Los equipos serán controlados antes de su uso o durante la frecuencia establecida para asegurar que se mantiene el margen de precisión indicado en instrucciones o certificados de calibración”. (Alfaro, 2008)

“La calibración será realizada por entidades calificadas cada tres meses o cuando sea requerida por el responsable del área de producción y calidad”. (Alfaro, 2008)

“Los registros de calibración serán conservados para demostrar que los equipos se encuentran en el grado de exactitud requerido. Estos registros permitirán establecer frecuencias de calibración y confiabilidad de la operación”. (Alfaro, 2008)

#### **b) De los Procesos**

“A fin de evaluar la capacidad y control de los procesos, se identificarán las acciones de seguimiento y medición. Así mismo, se establecen indicadores para los procesos principales en la elaboración del producto mostrados en el Plan del Sistema de Gestión de Calidad”. (Alfaro, 2008)

“Los resultados del seguimiento y medición del proceso serán evaluados y permitirán establecer objetivos de mejora continua”. (Alfaro, 2008)

#### **c) Del Producto**

“Durante la fabricación de los productos y al producto final, se le verificarán las características de acuerdo a las especificaciones por tipo de producto y su resultado será registrado como evidencia de haberse realizado todas las actividades planificadas”. (Alfaro, 2008)

“Sólo se autorizará el despacho de los productos terminados que cumplen los requisitos especificados y establecidos en los documentos técnicos o normas de referencia” (Alfaro, 2008). “El

procedimiento inspección del producto terminado identificará los registros de calidad en el que se encuentran los datos de la inspección efectuada, los cuales evidencian el estado del producto y el personal que lo inspeccionó y aprobó”. (Alfaro, 2008)

#### **d) Control del producto no conforme**

“El control de los productos no conformes estará especificado en el procedimiento de control de producto no conforme, y en una base de datos que describe la identificación, evaluación, comunicación, destino, revisión y el tratamiento de los productos no conformes”. (Alfaro, 2008)

“Los inspectores de calidad tienen la responsabilidad de identificar los productos terminados no conformes y la autoridad para decidir la aceptación o su rechazo definitivo. Las reparaciones o reprocesos efectuados serán registrados y los productos serán inspeccionados nuevamente de acuerdo a las instrucciones de inspección establecidos en el procedimiento”. (Alfaro, 2008)

#### **e) Auditorías Internas**

“Se establecerá el procedimiento auditoría interna donde se presentarán los criterios para la ejecución de las auditorías, su frecuencia, la metodología aplicada y selección de auditores para llevarlas a cabo y poder determinar el nivel de desempeño del sistema de gestión de la calidad”. (Alfaro, 2008)

“El representante del sistema de gestión de la calidad elaborará el plan anual de auditoría Interna, el cual será aprobado por el director y responsable del área” (Alfaro, 2008). “Cada elemento del sistema de gestión de la calidad será auditado conforme al Programa de Auditoría aprobado por el director, el que podrá ser revisado y modificado de acuerdo a los resultados”. (Alfaro, 2008)

“Los auditores internos deben estar calificados para evaluar los elementos de la norma ISO 9001: 2008, se tendrá además en cuenta su objetividad, integridad, visión analítica e imparcialidad. A su vez, estos no deberán ser responsables ni estar directamente involucrados con el área auditada”. (Alfaro, 2008)

“Las no conformidades identificadas durante las auditorías serán documentadas e informadas a los responsables del área auditada. Se aplicarán las acciones correctivas sobre las deficiencias encontradas durante la auditoría y posteriormente serán verificadas en auditorías de seguimiento con el fin de prevenir su repetición”. (Alfaro, 2008)

“Los registros de las auditorías llevadas a cabo, sus dictámenes y las acciones correctivas tomadas estarán disponibles para la revisión de la Gerencia General a través del Informe de Auditoría”. (Alfaro, 2008)

#### **f) Análisis de datos**

“Los responsables de cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad determinarán, recopilarán y analizarán los datos apropiados para demostrar la eficacia del mismo y para evaluar dónde es que se puede realizarse la mejora continua para lo cual se utilizará la información recabada por la medición y monitoreo de los procesos”. (Alfaro, 2008)

“Los resultados del análisis de los datos se presentarán en las reuniones de revisión por parte de la Dirección. Con estos resultados se elaborará el diagnóstico para la mejora de la eficacia global del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, teniendo la oportunidad de realizar acciones preventivas”. (Alfaro, 2008)

#### **g) Mejora continua**

“La organización debe mantener implementado un sistema de mejora continua, el cual promueva al personal a buscar la perfección del sistema de gestión de calidad a través de los siguientes mecanismos” (Alfaro, 2008):

“Política y objetivos de calidad. Resultados de las auditorías internas. Análisis de datos. Acciones correctivas y preventivas. Revisión del sistema de gestión de calidad por la Dirección”. (Alfaro, 2008)

“Además, resulta necesario que toda la documentación referente al sistema de gestión de calidad sea actualizada mensualmente por los responsables de los diferentes procesos. Las acciones correctivas y acciones preventivas, tiene la finalidad de eliminar las causas de las no conformidades, evitar su repetición y asegurar que las acciones preventivas y correctivas sean apropiadas a los

efectos de las no conformidades encontradas se contará con el Procedimiento de Acciones correctivas y preventivas. En este procedimiento se definirán los requisitos para” (Alfaro, 2008):

*Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes). Determinar las causas de la no conformidad. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para evitar su recurrencia. Determinar e implantar acciones correctivas /preventivas necesarias. Registrar los resultados de las acciones tomadas. Revisar la implementación y efectividad de las acciones tomadas . (Alfaro, 2008)*

“Para el mantenimiento de la eficacia del sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización en el establecimiento penitenciario de Jaén, se debe contar con un proceso de mejora continua con el fin de resolver las no conformidades y corregir las faltas para que no vuelvan a ocurrir”. (Alfaro, 2008)

“El responsable con el apoyo del equipo de calidad, identificarán e implementarán las acciones correctivas, acciones preventivas y oportunidades de mejora al sistema, tomando en cuenta los recursos disponibles”. (Alfaro, 2008)

“Así mismo, el director y los miembros del equipo de calidad se encargarán de hacer el seguimiento de los planes de mejora, la comprobación de los resultados alcanzados y el análisis de las lecciones aprendidas”. (Alfaro, 2008)

“Esta revisión se lleva a cabo con la finalidad de asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia continua del sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización. La revisión debe incluir la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de realizar cambios en el sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización, incluyendo la política y los objetivos de calidad”. (Alfaro, 2008)

“Para efectuar esta revisión es necesario que el Representante del sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización consolide y entregue a la Dirección la siguiente información” (Alfaro, 2008):

*Resultados de las auditorías internas y externas. Retroalimentación del cliente. Desempeño de los procesos. Acciones correctivas y preventivas. Seguimiento de revisiones por la Dirección. Cumplimiento de política y objetivos. Recomendaciones para la mejora. Cambios que puedan afectar al sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización . (Alfaro, 2008)*

“Los resultados de la revisión incluirán todas las decisiones y acciones relacionadas con” (Alfaro, 2008):

“La mejora de la eficacia del sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización y sus procesos. La mejora en el producto basado en los requisitos del cliente. La mejor disposición de recursos para el sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización”. (Alfaro, 2008)

“Como resultado de cada revisión por parte de la Dirección, el representante del sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización elaborará el Acta de Revisión por la Dirección, efectuando el seguimiento de las decisiones y acciones tomadas y a modo de informar al personal involucrado en el sistema de gestión de calidad del área de trabajo y comercialización sobre su cumplimiento”. (Alfaro, 2008)



## 9.2 Programación curricular de módulos ocupacionales articulados a la gestión de la calidad.

### PROGRAMACIÓN CURRICULAR DEL MÓDULO N° 01 FABRICACIÓN DE SILLAS Y MESAS

#### I. Información general:

1.1 DRE	:	Cajamarca
1.2 Lugar	:	Establecimiento Penitenciario de Jaén – Morro Solar
1.3 UGEL	:	Jaén
1.4 CETPRO	:	“San Rafael”
1.5 Módulo	:	Fabricación de sillas y mesas
1.6 Horas	:	300 horas

#### II. Contextualización de la unidad de competencia:

Unidad de competencia	Módulo ocupacional	Duración
Emplea técnicas, procedimientos y normas de seguridad en la fabricación de sillas y mesas, empleando materiales, equipos y herramientas. Elabora costos y presupuestos de sillas y mesas.	Fabricación de sillas y mesas.	300 horas

#### III. Capacidades del módulo

##### Contextualización del módulo

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Criterios de evaluación	Horas
Demuestra su capacidad de planificación en la fabricación de sillas y mesas	Elabora plano y medidas de fabricación de sillas y mesas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica trazos y acotaciones en el plano.</li> <li>• Reproduce de acuerdo a modelos elegidos.</li> </ul>	18
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente	Elabora plantillas de acuerdo a modelos de sillas y mesas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica piezas, formas y dimensiones del modelo elegido.</li> <li>• Utiliza plantillas en el trazado del modelo elegido.</li> </ul>	18
Reconoce y valora sus talentos y los pone en práctica para alcanzar sus propósitos	Realiza la habilitación y fabricación de sillas y mesas siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica el proceso de habilitado considerando el modelo elegido.</li> <li>• Ejecuta los procedimientos siguiendo la guía de especificaciones técnicas.</li> </ul>	120
Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades	Realiza el lijado y detalles de acabado de acuerdo a criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica el proceso de lijado de acuerdo a especificaciones técnicas.</li> <li>• Determina detalles conforme el modelo establecido.</li> </ul>	18

Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Aplica materiales de acabado a sillas y mesas siguiendo especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica los materiales según el uso respectivo.</li> <li>• Realiza los procedimientos de aplicación de materiales de acabado.</li> </ul>	<b>24</b>
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de sillas y mesas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula costos y presupuestos de acuerdo al modelo.</li> <li>• Justifica los costos y presupuestos en relación al mercado.</li> </ul>	<b>12</b>
Práctica pre - profesional			<b>90</b>
Total			<b>300</b>

#### IV. Contenidos básicos

##### Determinación de contenidos

Contenidos específicos	Contenidos complementarios
1. Elaboración del diseño <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: escala, dimensiones.</li> <li>• Modelos.</li> </ul> 2. Elaboración de Plantillas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de elaboración de plantillas.</li> <li>• Traslado de patrones.</li> </ul> 3. Habilitación y fabricación de sillas y mesas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilitación y fabricación.</li> <li>• Información de la guía de especificaciones técnicas.</li> </ul> 4. Realización de lijado y detalles: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos de lijado.</li> <li>• Aplicación de detalles.</li> </ul> 5. Aplicación de materiales de acabado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas.</li> <li>• Procedimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de costos y presupuesto.</li> <li>• Elementos de costos.</li> <li>• Elaboración de presupuestos.</li> <li>• Comercialización de sillas y mesas.</li> </ul>

#### V. Valores y actitudes

- **Respeto:** Practica normas de convivencia y respeto en el taller.
- **Responsabilidad:** Aplica normas de seguridad e higiene en la ejecución del trabajo.
- **Honestidad:** Compromiso de actuar con honestidad en el trabajo.
- **Comunicación:** Diálogos constructivos y sistemas de coordinación en el trabajo
- **Calidad:** Ofrecer un producto de calidad de acuerdo a criterios e indicadores

#### VI. Ejes transversales

- Educación y medio ambiente
- Equidad de género
- Compromiso con la calidad
- Ambiente de trabajo seguro y saludable

## VII. Organización del módulo ocupacional

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizaje	Unidades didácticas	Horas
Demuestra su capacidad de planificación en la fabricación de sillas y mesas	Elabora plano y medidas de fabricación de sillas y mesas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica trazos y acotaciones en el plano.</li> <li>• Reproducción de modelos elegidos.</li> </ul>	Elaboración del diseño.	<b>18</b>
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente	Elabora plantillas de acuerdo a modelos de sillas y mesas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de plantillas</li> <li>• Ejecución de traslado de patrones.</li> </ul>	Elaboración de plantillas.	<b>18</b>
Reconoce y valora sus talentos y los pone en práctica para alcanzar sus propósitos	Realiza la habilitación y fabricación de sillas y mesas siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución del proceso de habilitado.</li> <li>• Ejecución del proceso de fabricación.</li> <li>• Información de la guía técnica.</li> </ul>	Habilitación y Fabricación de sillas y mesas.	<b>120</b>
Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades	Realiza el lijado y detalles de acabado de acuerdo a criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución del proceso de lijado.</li> <li>• Determinación de detalles.</li> </ul>	Realización de lijado y detalles.	<b>18</b>
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Aplica materiales de acabado a sillas y mesas siguiendo especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de técnicas.</li> <li>• Ejecución de procedimientos.</li> </ul>	Aplicación de materiales de acabado.	<b>24</b>
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de sillas y mesas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos de costos</li> <li>• Elaboración de presupuestos.</li> <li>• Comercialización.</li> </ul>	Elaboración de costos y presupuestos.	<b>12</b>
Prácticas Pre - profesionales de Trabajo Real				<b>90</b>
Total horas				<b>300</b>

## 7.1 Programación de la unidad didáctica del módulo

### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 01

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Demuestra su capacidad de planificación en la fabricación de sillas y mesas	Elabora diseños y medidas de fabricación de sillas y mesas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de trazos y acotaciones en el plano.</li> <li>• Reproducción de modelos elegidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño</li> <li>• Escala dimensiones.</li> <li>• Modelos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborando el diseño.</li> <li>• Reproduciendo modelos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboremos el diseño.</li> <li>• Realicemos el traslado de modelos del catálogo al gráfico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar trazos y acotaciones en el diseño.</li> <li>• Reproduce de acuerdo a modelos elegidos.</li> </ul>	18	03

### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 02

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos en sus productos a lo ya existente	Elabora plantillas de acuerdo a modelos de sillas y mesas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de plantillas.</li> <li>• Ejecución de traslado de plantillas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica de elaboración de plantillas.</li> <li>• Traslado de patrones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siguiendo los procedimientos realiza la técnica de elaborar plantillas.</li> <li>• Traslado de los patrones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos técnicas de elaborar plantillas.</li> <li>• Realicemos el traslado de patrones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica piezas, formas y dimensiones del modelo elegido.</li> <li>• Utiliza plantillas en el trazado del modelo.</li> </ul>	18	03

**UNIDAD DIDÁCTICA N° 03**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Reconoce y valora sus talentos y los pone en práctica para alcanzar sus propósitos	Realiza la habilitación y fabricación de sillas y mesas, siguiendo la guía de especificaciones técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información de la guía técnica.</li> <li>• Ejecución del proceso habilitado.</li> <li>• Ejecución del proceso de construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía Técnica.</li> <li>• Habilitación de la madera para sillas y mesas.</li> <li>• Fabricación de sillas y mesas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conociendo la guía técnica.</li> <li>• Colocando patrones sobre la madera, realiza el marcado respectivo.</li> <li>• Ejecutando el corte, adaptándose con exactitud a la forma y tamaño del patrón.</li> <li>• Ensamblando las piezas habilitadas teniendo en cuenta la guía técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conozcamos la guía técnica.</li> <li>• Habilitemos la madera.</li> <li>• Construyamos las sillas y mesas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica los procedimientos de la guía técnica.</li> <li>• Ejecuta el proceso de habilitado considerando el modelo elegido</li> </ul>	<b>120</b>	<b>20</b>

#### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 04

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades	Realiza el lijado y detalles de acabado de acuerdo a criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución del Proceso de lijado.</li> <li>Determinación de detalles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimientos de lijado.</li> <li>Aplicación de detalles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizando el proceso de lijado.</li> <li>Ejecutando detalles de acuerdo al modelo establecido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realicemos el lijado.</li> <li>Ejecutemos los detalles de acuerdo al modelo establecido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explica el proceso de lijado de acuerdo a las especificaciones técnicas.</li> <li>Determina detalles conforme al modelo establecido.</li> </ul>	<b>18</b>	<b>03</b>

#### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 05

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Aplica materiales de acabado a sillas y mesas siguiendo especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de procedimientos.</li> <li>Ejecución de técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnicas en la aplicación de materiales de acabado.</li> <li>Procedimientos en la aplicación de materiales de acabado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conociendo técnicas en la aplicación de materiales de acabado.</li> <li>Ejecutando los procedimientos en la aplicación de materiales de acabado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realicemos técnicas en la aplicación de materiales de acabado.</li> <li>Realicemos los procedimientos en la aplicación de materiales de acabado..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica los materiales según el uso respectivo.</li> <li>Realiza los procedimientos de aplicación de materiales de acabado.</li> </ul>	<b>24</b>	<b>04</b>

**UNIDAD DIDÁCTICA N° 06**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de sillas y mesas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de operaciones básicas.</li> <li>• Elementos de costos.</li> <li>• Elaboración de presupuestos.</li> <li>• Comercialización de sillas y mesas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones básicas.</li> <li>• Porcentajes.</li> <li>• Presupuesto y costos de construcción de sillas y mesas.</li> <li>• Oferta y demanda de sillas y mesas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollando operaciones básicas y porcentajes.</li> <li>• Elaborando presupuestos y costos para la producción de sillas y mesas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos la elaboración de costos y presupuestos.</li> <li>• Comercialicemos nuestros trabajos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula costos y presupuestos de acuerdo al módulo.</li> <li>• Justifica costos y presupuestos en relación al mercado.</li> </ul>	<b>12</b>	<b>02</b>

### **VIII. Estrategias metodológicas:**

- Método demostrativo.
- Técnicas grupales.
- Dinámicas motivacionales.

Son procedimientos que organizan de manera secuencial los criterios y decisiones de la acción didáctica en el aula - taller, campo o laboratorio. El rol que desempeñan los estudiantes y profesores y todos los aspectos relacionados al desarrollo de la actividad de aprendizaje

### **IX. Orientación para la evaluación:**

La evaluación del módulo, es por criterios de evaluación los que a su vez se desagregan en indicadores de evaluación, los que deben ser observables y valorar el nivel de logro de los aprendizajes.

La evaluación será permanente, integral y cuantitativa. La evaluación de las capacidades se realizará mediante instrumentos e indicadores de evaluación.

La evaluación de valores y actitudes será cualitativa.

### **X. Medios y materiales**

- Papel Bond.
- Plumones.
- Lápiz, tajador y borrador.
- Papelotes
- Cartón Dúplex.
- Tijera.
- Juego de escuadras.
- Wincha.
- Cepilladora, sierra circular, etc.
- Herramientas e instrumentos manuales

### **XI. Bibliografía**

- Uchuya Reyes, Héctor Eduardo. Carpintería en Madera. Grupo Editorial "OCEANO. Biblioteca ATRIUN.

### **XII. Instrumento de evaluación**



### Guía de observación

**Objetivo:** Desarrollar capacidades emprendedoras en los internos a través del taller de fabricación de sillas y mesas, empleando materiales, equipos y herramientas en el área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén.

**Instrucciones:** Lee con cuidado cada una de los ítems y marca con un aspa (X) los criterios de valoración: **Siempre - Muy Bueno (4); Casi siempre - Bueno (3) A veces - Regular (2) y Nunca - Malo (1).**

Ítems	Valoración			
	N	AV	CS	S
	1	2	3	4
1. Expresa su capacidad de planificación en la fabricación de sillas y mesas.				
2. Demuestra que es capaz de identificar, calcular y controlar los riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio				
3. Establece diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente				
4. Elabora plantillas creativas de acuerdo a modelos de sillas y mesas				
5. Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás				
6. Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades				
7. Brinda un servicio de calidad y trato justo a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos				
8. Cumple eficiente y responsablemente con los requerimientos del mercado.				
9. Fabrica y ofrece sillas y mesas de excelente calidad a los clientes; y evalúa los procesos de medición análisis y mejora continua.				
10. Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente.				

### ESCALA

Valoración	Puntaje	Rango
Nunca – Malo	1	1 - 10
A veces – Regular	2	11 - 20
Casi siempre – Bueno	3	21 - 30
Siempre – Muy bueno	4	31 - 40

**PROGRAMACIÓN CURRICULAR DEL MÓDULO N° 02**  
**FABRICACIÓN DE CAMAS DE MADERA**

**I. Información general:**

<b>1.1 DRE</b>	:	Cajamarca
<b>1.2 Lugar</b>	:	Establecimiento Penitenciario de Jaén – Morro Solar
<b>1.3 UGEL</b>	:	Jaén
<b>1.4 CETPRO</b>	:	“San Rafael”
<b>1.5 Módulo</b>	:	Fabricación de camas de madera
<b>1.6 Horas</b>	:	300 horas

**II. Contextualización de la unidad de competencia:**

Unidad de competencia	Módulo ocupacional	Duración
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emplea técnicas, procedimientos y normas de seguridad en la fabricación de camas de madera, empleando materiales, equipos y herramientas.</li> <li>• Elabora costos y presupuestos de camas de madera.</li> </ul>	Fabricación de camas de madera.	300 horas

**III. Capacidades del módulo**

**Contextualización del módulo**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Criterios de evaluación	Horas
Demuestra su capacidad de planificación en la fabricación de camas de madera	Elabora plano y medidas de fabricación de camas de madera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica trazos y acotaciones en el plano.</li> <li>• Dibuja de acuerdo a modelos elegidos.</li> </ul>	<b>18</b>
Aplica los controles de calidad en los procesos para lograr productos bien elaborados (haces bien las cosas)	Elabora plantillas de acuerdo a modelos de camas de madera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica piezas, formas y dimensiones del modelo elegido.</li> <li>• Utiliza plantillas en el trazado del modelo elegido.</li> </ul>	<b>18</b>
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente	Realiza la habilitación y fabricación de camas de madera siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica el proceso de habilitado considerando el modelo elegido.</li> <li>• Ejecuta los procedimientos siguiendo la guía de especificaciones técnicas.</li> </ul>	<b>120</b>
Mantiene vitalidad y energía positiva para desarrollar tus actividades productivas	Realiza el lijado y detalles de acabado de acuerdo a criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica el proceso de lijado de acuerdo a especificaciones técnicas.</li> <li>• Determina detalles conforme el modelo establecido.</li> </ul>	<b>18</b>
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Aplica materiales de acabado a camas de madera siguiendo especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica los productos según el uso respectivo.</li> <li>• Realiza los procedimientos de aplicación de materiales de acabado.</li> </ul>	<b>24</b>
Administra racionalmente los recursos y es consciente	Elabora costos y presupuestos de camas de madera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula costos y presupuestos de acuerdo al modelo.</li> </ul>	<b>12</b>

de su uso óptimo y eficiente		• Justifica los costos y presupuestos en relación al mercado.	
Práctica pre - profesional			<b>90</b>
Total			<b>300</b>

#### IV. Contenidos básicos

##### Determinación de contenidos

Contenidos específicos	Contenidos complementarios
1. Elaboración del diseño <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: escala, dimensiones.</li> <li>• Modelos.</li> </ul> 2. Elaboración de Plantillas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de elaboración de plantillas.</li> <li>• Traslado de patrones.</li> </ul> 3. Habilitación y fabricación de camas de madera: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilitación y fabricación.</li> <li>• Información de la guía de especificaciones técnicas.</li> </ul> 4. Realización de lijado y detalles: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos de lijado.</li> <li>• Aplicación de detalles.</li> </ul> 5. Aplicación de materiales de acabado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas.</li> <li>• Procedimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de costos y presupuesto.</li> <li>• Elementos de costos.</li> <li>• Elaboración de presupuestos.</li> <li>• Comercialización de camas de madera.</li> </ul>

#### V. Valores y actitudes

- **Respeto:** Practica normas de convivencia y respeto en el taller.
- **Responsabilidad:** Aplica normas de seguridad e higiene en la ejecución del trabajo.
- **Honestidad:** Compromiso de actuar con honestidad en el trabajo
- **Comunicación:** Diálogos constructivos y sistemas de coordinación en el trabajo
- **Calidad:** Ofrecer un producto de calidad de acuerdo a criterios e indicadores

#### VI. Ejes transversales

- Educación y medio ambiente
- Equidad de género
- Compromiso con la calidad
- Ambiente de trabajo seguro y saludable

#### VII. Organización del módulo ocupacional

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizaje	Unidades didácticas	Horas
Demuestra su capacidad de planificación en la fabricación de camas de madera	Elabora plano y medidas de fabricación de camas de madera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica trazos y acotaciones en el plano.</li> <li>• Representación gráfica de acuerdo al modelo elegido.</li> </ul>	Elaboración del plano.	<b>18</b>
Aplica los controles de calidad en los procesos para	Elabora plantillas de acuerdo a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de Plantillas</li> <li>• Ejecución de traslado</li> </ul>	Elaboración de plantillas.	<b>18</b>

lograr productos bien elaborados (haces bien las cosas)	modelos de camas de madera.	de patrones.		
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente	Realiza la habilitación y fabricación de camas de madera siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ejecución del proceso de habilitado.</li> <li>•Ejecución del proceso de fabricación.</li> <li>•Información de la guía técnica.</li> </ul>	Habilitación y fabricación de camas de madera.	<b>120</b>
Mantiene vitalidad y energía positiva para desarrollar tus actividades productivas	Realiza el lijado y detalles de acabado de acuerdo a criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ejecución del proceso de lijado.</li> <li>•Determinación de detalles.</li> </ul>	Realización de lijado y detalles.	<b>18</b>
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Aplica materiales de acabado a camas de madera siguiendo especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ejecución de técnicas.</li> <li>•Ejecución de procedimientos.</li> </ul>	Aplicación de materiales de acabado.	<b>24</b>
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de camas de madera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elementos de costos</li> <li>•Elaboración de presupuestos.</li> <li>•Comercialización.</li> </ul>	Elaboración de costos y presupuestos.	<b>12</b>
	Prácticas Pre - profesionales de Trabajo Real			<b>90</b>
	Total horas			<b>300</b>

## 7.1 Programación de la unidad didáctica del módulo

### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 01

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Demuestra su capacidad de planificación en la fabricación de camas de madera	Elabora diseños y medidas de fabricación de camas de madera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de trazos y acotaciones en el plano.</li> <li>• Reproducción de modelos elegidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño</li> <li>• Escala dimensiones.</li> <li>• Modelos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborando el diseño.</li> <li>• Reproduciendo modelos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboremos el diseño.</li> <li>• Realicemos el traslado de modelos del catálogo al gráfico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar trazos y acotaciones en el diseño.</li> <li>• Reproduce diseños de camas de madera de acuerdo a modelos elegidos.</li> </ul>	18	03

### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 02

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Aplica los controles de calidad en los procesos para lograr productos bien elaborados (haces bien las cosas)	Elabora plantillas de acuerdo a modelos de camas de madera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de plantillas.</li> <li>• Aplicación en la madera del uso adecuado de plantillas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica de elaboración de plantillas.</li> <li>• Traslado de patrones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siguiendo los procedimientos realiza la técnica de elaborar plantillas.</li> <li>• Traslado de los patrones a la madera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos técnicas de elaborar plantillas.</li> <li>• Realicemos el traslado de patrones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica piezas, formas y dimensiones del modelo elegido.</li> <li>• Utiliza plantillas en el trazado del modelo.</li> </ul>	18	03

**UNIDAD DIDÁCTICA N° 03**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente	Realiza la habilitación y fabricación de camas de madera, siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información de la guía técnica.</li> <li>• Ejecución del proceso habilitado.</li> <li>• Ejecución del proceso de construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía técnica.</li> <li>• Habilitación de la madera para camas de madera.</li> <li>• Fabricación de camas de madera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conociendo la guía técnica.</li> <li>• Colocando patrones sobre la madera, realiza el marcado respectivo.</li> <li>• Ejecutando el corte, adaptándose con exactitud a la forma y tamaño del patrón.</li> <li>• Ensamblando las piezas habilitadas teniendo en cuenta la guía técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conozcamos la guía técnica.</li> <li>• Habilitemos la madera.</li> <li>• Fabriquemos las camas de madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica los procedimientos de la guía técnica.</li> <li>• Ejecuta el proceso de habilitado considerando el modelo elegido</li> </ul>	<b>120</b>	<b>20</b>

#### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 04

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Mantiene vitalidad y energía positiva para desarrollar tus actividades productivas	Realiza el lijado y detalles de acabado de acuerdo a criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución del Proceso de lijado.</li> <li>• Determinación de detalles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos de lijado.</li> <li>• Aplicación de detalles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizando el proceso de lijado.</li> <li>• Ejecutando detalles de acuerdo al modelo establecido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos el lijado.</li> <li>• Ejecutemos los detalles de acuerdo al modelo establecido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica el proceso de lijado de acuerdo a las especificaciones técnicas.</li> <li>• Determina detalles conforme al modelo establecido.</li> </ul>	<b>18</b>	<b>03</b>

#### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 05

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Aplica materiales de acabado a las camas de madera siguiendo especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de procedimientos.</li> <li>• Ejecución de técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas en la aplicación de materiales de acabado.</li> <li>• Procedimientos en la aplicación de materiales de acabado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conociendo técnicas en la aplicación de materiales de acabado.</li> <li>• Ejecutando los procedimientos en la aplicación de materiales de acabado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos técnicas en la aplicación de materiales de acabado.</li> <li>• Realicemos los procedimientos en la aplicación de materiales de acabado..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica los materiales según el uso respectivo.</li> <li>• Realiza los procedimientos de aplicación de materiales de acabado.</li> </ul>	<b>24</b>	<b>04</b>

**UNIDAD DIDÁCTICA N° 06**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de camas de madera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de operaciones básicas.</li> <li>• Elementos de costos.</li> <li>• Elaboración de presupuestos.</li> <li>• Comercialización de camas de madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones básicas.</li> <li>• Porcentajes.</li> <li>• Presupuesto y costos de construcción de camas de madera.</li> <li>• Oferta y demanda de camas de madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollando operaciones básicas y porcentajes.</li> <li>• Elaborando presupuestos y costos para la producción de camas de madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos la elaboración de costos y presupuestos.</li> <li>• Comercialicemos nuestros trabajos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula costos y presupuestos de acuerdo al módulo.</li> <li>• Justifica costos y presupuestos en relación al mercado.</li> </ul>	<b>12</b>	<b>02</b>



## **VIII. Estrategias metodológicas**

- Método demostrativo.
- Técnicas grupales.
- Dinámicas motivacionales.

Son procedimientos que organizan de manera secuencial los criterios y decisiones de la acción didáctica en el aula - taller, campo o laboratorio. El rol que desempeñan los estudiantes y profesores y todos los aspectos relacionados al desarrollo de la actividad de aprendizaje

## **IX. Orientación para la evaluación**

La evaluación del módulo, es por criterios de evaluación los que a su vez se desagregan en indicadores de evaluación, los que deben ser observables y valorar el nivel de logro de los aprendizajes.

La evaluación será permanente, integral y cuantitativa. La evaluación de las capacidades se realizará mediante instrumentos e indicadores de evaluación.

La evaluación de valores y actitudes será cualitativa.

## **X. Medios y materiales**

- Papel Bond.
- Plumones.
- Lápiz, tajador y borrador.
- Papelotes
- Cartón Dúplex.
- Tijera.
- Juego de escuadras.
- Wincha.
- Cepilladora, sierra circular, etc.
- Herramientas e instrumentos manuales

## **XI. Bibliografía**

- Uchuya Reyes, Héctor Eduardo. *Carpintería en Madera*. Grupo Editorial "OCEANO. Biblioteca ATRIUN

## **XII. Instrumento de evaluación**

### Guía de observación

**Objetivo:** Desarrollar capacidades emprendedoras en los internos a través del taller de fabricación de camas de madera, empleando materiales, equipos y herramientas en el área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén.

**Instrucciones:** Lee con cuidado cada una de los ítems y marca con un aspa (X) los criterios de valoración: **Siempre - Muy Bueno (4); Casi siempre - Bueno (3) A veces - Regular (2) y Nunca - Malo (1)**

Ítems	Valoración			
	N	AV	CS	S
	1	2	3	4
1. Expresa su capacidad de planificación en la fabricación de camas de madera.				
2. Aplica los controles de calidad en los procesos para lograr productos bien elaborados.				
3. Establece diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente				
4. Elabora plantillas creativas de acuerdo a modelos de camas de madera				
5. Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás				
6. Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades				
7. Brinda un servicio de calidad y trato justo a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos				
8. Expresa vitalidad y energía positiva para desarrollar tus actividades productivas.				
9. Fabrica y ofrece camas de madera de excelente calidad a los clientes; y evalúa los procesos de medición análisis y mejora continua.				
10. Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente.				

### ESCALA

Valoración	Puntaje	Rango
Nunca – Malo	1	1 - 10
A veces – Regular	2	11 - 20
Casi siempre – Bueno	3	21 - 30
Siempre – Muy bueno	4	31 - 40

**PROGRAMACIÓN CURRICULAR DEL MÓDULO N° 03  
TORNERÍA EN MADERA**

**I. Información general:**

<b>1.1 DRE</b>	:	Cajamarca
<b>1.2 Lugar</b>	:	Establecimiento Penitenciario de Jaén – Morro Solar
<b>1.3 UGEL</b>	:	Jaén
<b>1.4 CETPRO</b>	:	“San Rafael”
<b>1.5 Módulo</b>	:	Tornería en madera
<b>1.6 Horas</b>	:	300 horas

**II. Contextualización de la unidad de competencia:**

Unidad de competencia	Módulo ocupacional	Duración
Emplea técnicas, procedimientos y normas de seguridad en tornería de madera, empleando materiales, equipos y herramientas. Elabora costos y presupuestos de sillas y mesas.	Tornería en madera.	300 horas

**III. Capacidades del módulo**

**Contextualización del módulo**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Criterios de evaluación	Horas
Demuestra su capacidad de planificación en el torneado de sillas, mesas, camas y balaustres.	Diseña el modelo de torneado de piezas: patas, sillas, mesas, camas y balaustres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica trazos y dimensiones en el diseño de piezas de madera.</li> <li>• Dibuja de acuerdo a criterios técnicos.</li> </ul>	<b>18</b>
Propone nuevas alternativas o formas novedosas para alcanzar tus proyectos productivos	Elabora plantillas de trazo de: patas de silla, mesas, camas y balaustres de acuerdo al diseño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica ranuras y curvas en la plantilla diseñada.</li> <li>• Utiliza plantillas en el trazado.</li> </ul>	<b>18</b>
Demuestra proactividad para trabajar por iniciativa propia utilizando los recursos y materiales que dispone	Realiza el torneado de piezas de madera: patas de silla, mesas, camas y balaustres, siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica el Proceso de torneado considerando el diseño realizado.</li> <li>• Ejecuta los procedimientos siguiendo la guía de especificaciones técnicas.</li> </ul>	<b>126</b>
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás.	Realiza el detalle final del torneado de patas de: sillas mesas, camas y balaustres de acuerdo a criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica ranuras y curvas en el torneado a ser verificados.</li> <li>• Efectúa el acabado final del torneado.</li> </ul>	<b>30</b>
Administra racionalmente los recursos y es	Elabora costos y presupuestos de torneado de piezas de madera de:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula costos y presupuestos de acuerdo al modelo.</li> </ul>	<b>18</b>

consciente de su uso óptimo y eficiente	patas de sillas, mesas camas y balaustres.	•Justifica los costos y presupuestos en relación al mercado.	
	Práctica pre - profesional		<b>90</b>
	Total		<b>300</b>

#### IV. Contenidos básicos

##### Determinación de contenidos

Contenidos específicos	Contenidos complementarios
1. Elaboración del modelo de torneado. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño:</li> <li>• Ranuras, curvas, dimensiones.</li> </ul> 2. Elaboración de Plantillas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de elaboración de plantillas.</li> <li>• Traslado de patrones.</li> </ul> 3. Realización del Torneado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Torneado de Piezas.</li> <li>• Información de la guía de especificaciones técnicas.</li> </ul> 4. Realización de detalles finales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de detalles. - pulido y acabados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de costos y presupuesto.</li> <li>• Elementos de costos.</li> <li>• Elaboración de presupuestos.</li> <li>• Comercialización de torneados.</li> </ul>

#### V. Valores y actitudes

- **Respeto:** Practica normas de convivencia y respeto en el taller.
- **Responsabilidad:** Aplica normas de seguridad e higiene en la ejecución del trabajo.
- **Honestidad:** Compromiso de actuar con honestidad en el trabajo
- **Comunicación:** Diálogos constructivos y sistemas de coordinación en el trabajo
- **Calidad:** Ofrecer un producto de calidad de acuerdo a criterios e indicadores

#### VI. Ejes transversales

- Educación y medio ambiente
- Equidad de género
- Compromiso con la calidad
- Ambiente de trabajo seguro y saludable

#### VII. Organización del módulo ocupacional

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizaje	Unidades didácticas	Horas
Demuestra su capacidad de planificación en el torneado de sillas, mesas, camas y balaustres.	Diseña el modelo de torneado de piezas: patas, sillas, mesas, camas y balaustres	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Identifica trazos y dimensiones en el diseño.</li> <li>•Representación gráfica de acuerdo a criterios técnicos.</li> </ul>	Diseño de torneado de piezas.	<b>18</b>
Propone nuevas alternativas o formas novedosas para alcanzar tus proyectos productivos	Elabora plantillas de trazo de: patas de silla, mesas, camas y balaustres de acuerdo al diseño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Realización de plantillas.</li> <li>•Ejecución de traslado a patrones.</li> </ul>	Elaboración de plantillas.	<b>18</b>
Demuestra	Realiza el	•Ejecución del	Realización de	<b>126</b>

proactividad para trabajar por iniciativa propia utilizando los recursos y materiales que dispone	torneado de piezas de madera: patas de silla, mesas, camas y balaustres, siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	proceso de torneado. • Información de la guía técnica.	torneado de piezas de madera.	
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás.	Realiza el detalle final del torneado de patas de: sillas mesas, camas y balaustres de acuerdo a criterios técnicos específicos.	• Ejecución de detalles. • Ejecución de acabado final.	Realización de detalle final de torneado.	<b>30</b>
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de torneado de piezas de madera de: patas de sillas, mesas camas y balaustres.	• Elementos de costos. • Elaboración de presupuestos. • Comercialización.	Elaboración de costos y presupuestos.	<b>24</b>
	Prácticas Pre - profesionales de Trabajo Real			<b>90</b>
	Total horas			<b>300</b>

### 7.1 Programación de la unidad didáctica del módulo

#### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 01

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Demuestra su capacidad de planificación en el torneado de sillas, mesas, camas y balaustres.	Diseña el modelo de Torneado para piezas de: sillas, mesas, camas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de trazos y acotaciones en el diseño.</li> <li>• Representación gráfica de torneado de piezas de: sillas, mesas y camas de acuerdo a criterios técnicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: ranuras, curvas, dimensiones.</li> <li>• Formas del dibujo del torneado para piezas de: sillas, mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborando el diseño.</li> <li>• Realizando diversas formas de dibujo del torneado para piezas de: sillas, mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboremos el diseño.</li> <li>• Realicemos diversas formas de dibujo del torneado de piezas de: sillas, mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica trazos y dimensiones en el diseño.</li> <li>• Dibuja diseños de torneado de: sillas, mesas y camas de acuerdo a criterios.</li> </ul>	18	03

#### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 02

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Propone nuevas alternativas o formas novedosas para alcanzar tus proyectos productivos.	Elabora plantillas de Trazos de: patas de sillas, mesas, camas y balaustres de acuerdo al diseño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de plantillas.</li> <li>• Ejecución de traslado de patrones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formas de las plantillas de trazos de patas de sillas, camas y balaustres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de plantillas</li> <li>• Realiza traslado de patrones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizamos trazos de patas de sillas, mesas, camas y balaustres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica ranuras y curvas en la plantilla diseñada.</li> <li>• Utiliza plantillas en el trazo</li> </ul>	18	03

**UNIDAD DIDÁCTICA N° 03**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Demuestra proactividad para trabajar por iniciativa propia utilizando los recursos y materiales que dispone.	Realiza el torneado de piezas de madera: patas de sillas, mesas y camas, siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información de la guía técnica.</li> <li>• Ejecución del Proceso de torneado de piezas para: sillas, mesas y camas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía técnica.</li> <li>• Torneado de piezas para sillas, mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conociendo la guía técnica.</li> <li>• Ejecutando el desbastado de las piezas de madera de sillas mesas y camas.</li> <li>• Colocando patrones sobre la madera, realiza el marcado respectivo de las piezas de sillas mesas y camas.</li> <li>• Ejecutando cortes y dando forma de ranuras y curvas en las piezas de sillas mesas y camas.</li> <li>• Torneando las piezas, siguiendo la guía técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conozcamos la guía técnica.</li> <li>• Realicemos cortes dando forma de ranuras y curvas en las piezas de sillas mesas y camas.</li> <li>• Realicemos el torneado de piezas de madera para sillas, mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica el proceso de torneado de piezas para sillas, mesas y camas, considerando el diseño realizado.</li> <li>• Ejecuta los procedimientos siguiendo la guía de especificación es técnicas.</li> </ul>	<b>126</b>	<b>21</b>

**UNIDAD DIDÁCTICA N° 04**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Realiza el detalle final del torneado de piezas de: sillas mesas y camas de acuerdo a criterios técnicos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ejecución de detalles de pizas de sillas, mesas y camas.</li> <li>•Ejecución del acabado final de sillas, mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Determinación de detalles de sillas, mesas y camas.</li> <li>•Pulido y acabados de sillas mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Verificando ranuras y curvas en la pieza torneada según el diseño elaborado.</li> <li>•Realizando el pulido y lijado de sillas mesas y camas siguiendo especificaciones técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ejecutemos el verificado de ranuras y curvas en las piezas torneadas de sillas mesas y camas según diseño elaborado.</li> <li>•Realicemos el pulido y lijado siguiendo especificaciones técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Identifica ranuras y curvas en el torneado de piezas de sillas mesas y camas a ser verificadas.</li> <li>•Efectúa el acabado final del torneado de sillas mesas y camas.</li> </ul>	<b>30</b>	<b>05</b>



**UNIDAD DIDÁCTICA Nº 05**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de torneado de piezas de madera de: patas de sillas, mesas camas y balaustres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de operaciones básicas.</li> <li>• Calcula costos de sillas mesas y camas.</li> <li>• Elaboración de presupuesto de sillas, mesas y camas,</li> <li>• Comercialización de piezas torneadas de sillas mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones básicas.</li> <li>• Porcentajes.</li> <li>• Presupuesto y costos del torneado de piezas de madera de sillas, mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollando Operaciones Básicas y porcentaje.</li> <li>• Elaborando presupuestos y costos para la producción de torneado de piezas de madera de sillas mesas y camas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos la elaboración de costos y presupuesto de sillas, mesas y camas.</li> <li>• Comercialicemos nuestros trabajos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula costos y presupuestos de acuerdo al diseño.</li> <li>• Comercialicemos nuestros trabajos.</li> </ul>	<b>18</b>	<b>03</b>

### **VIII. Estrategias metodológicas:**

- Método demostrativo.
- Técnicas grupales.
- Dinámicas motivacionales.

Son procedimientos que organizan de manera secuencial los criterios y decisiones de la acción didáctica en el aula - taller, campo o laboratorio. El rol que desempeñan los estudiantes y profesores y todos los aspectos relacionados al desarrollo de la actividad de aprendizaje

### **IX. Orientación para la evaluación:**

La evaluación del módulo es por criterios de evaluación los que a su vez se desagregan en indicadores de evaluación, los que deben ser observables y valorar el nivel de logro de los aprendizajes.

La evaluación será permanente, integral y cuantitativa. La evaluación de las capacidades se realizará mediante instrumentos e indicadores de evaluación.

La evaluación de valores y actitudes será cualitativa.

### **X. Medios y materiales**

- Papel Bond.
- Plumones.
- Lápiz, tajador y borrador.
- Papelotes
- Cartón Dúplex.
- Tijera.
- Juego de escuadras.
- Wincha.
- Cepilladora, sierra circular, etc.
- Herramientas e instrumentos manuales

### **XI. Bibliografía**

- Uchuya Reyes, Héctor Eduardo. *Carpintería en Madera*. Grupo Editorial "OCEANO. Biblioteca ATRIUN

### **XII. Instrumento de evaluación**

### Guía de observación

**Objetivo:** Desarrollar capacidades emprendedoras en los internos a través del taller de tornería de madera empleando materiales, equipos y herramientas, en el área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén.

**Instrucciones:** Lee con cuidado cada una de los ítems y marca con un aspa (X) los criterios de valoración: **Siempre - Muy Bueno (4); Casi siempre - Bueno (3) A veces - Regular (2) y Nunca - Malo (1)**

Ítems	Valoración			
	N	AV	CS	S
	1	2	3	4
1. Expresa su capacidad de planificación en el torneado de sillas, mesas, camas y balaustres.				
2. Demuestra que es capaz de identificar, calcular y controlar los riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio				
3. Establece diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente				
4. Elabora plantillas de acuerdo al diseño innovador				
5. Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás				
6. Demuestra proactividad para trabajar por iniciativa propia utilizando los recursos y materiales que dispone.				
7. Brinda un servicio de calidad y trato justo a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos				
8. Cumple eficiente y responsablemente con los requerimientos del mercado.				
9. Ofrece torneados de sillas, mesas, camas y balaustres de excelente calidad a los clientes; y evalúa los procesos de medición análisis y mejora continua.				
10. Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente.				

### ESCALA

Valoración	Puntaje	Rango
Nunca – Malo	1	1 - 10
A veces – Regular	2	11 - 20
Casi siempre – Bueno	3	21 - 30
Siempre – Muy bueno	4	31 - 40

**PROGRAMACIÓN CURRICULAR DEL MÓDULO N° 04**  
**Artesanía en madera**

**I. Información general:**

<b>1.1 DRE</b>	:	Cajamarca
<b>1.2 Lugar</b>	:	Establecimiento Penitenciario de Jaén – Morro Solar
<b>1.3 UGEL</b>	:	Jaén
<b>1.4 CETPRO</b>	:	“San Rafael”
<b>1.5 Módulo</b>	:	Artesanía en madera
<b>1.6 Horas</b>	:	300 horas

**II. Contextualización de la unidad de competencia:**

Unidad de competencia	Módulo Ocupacional	Duración
Emplea técnicas, procedimientos y normas de seguridad en la elaboración de artesanía en madera, empleando materiales, equipos y herramientas. Elabora costos y presupuestos de sillas y mesas.	Artesanía en madera.	300 horas

**III. Capacidades del módulo**

**Contextualización del módulo**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Criterios de evaluación	Horas
Demuestra su capacidad de planificación en la artesanía de madera	Elabora el diseño del tipo de artesanía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica trazos de acuerdo al diseño</li> <li>• Dibuja de acuerdo a criterios.</li> </ul>	<b>18</b>
Expresa su capacidad para identificar, calcular y controlar los riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio	Elabora plantillas de acuerdo al diseño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica piezas, formas y dimensiones del modelo elegido</li> <li>• Utiliza plantillas en el trazado.</li> </ul>	<b>18</b>
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente	Realiza la habilitación y elaboración de trabajos en artesanía siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica los procedimientos considerando el diseño.</li> <li>• Ejecuta los procedimientos siguiendo la guía de especificaciones técnicas.</li> </ul>	<b>120</b>
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Realiza el lijado de los trabajos elaborados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica el proceso de lijado considerando el tipo de trabajo.</li> <li>• Efectúa los procedimientos de lijado y acabado final.</li> </ul>	<b>18</b>
Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades	Incorpora accesorios y otros elementos adicionales a los trabajos de artesanía de acuerdo criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica la ubicación de accesorios en los trabajos realizados.</li> <li>• Verifica la ubicación e instalación de accesorios.</li> </ul>	<b>24</b>
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de sillas y mesas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula costos y presupuestos de acuerdo al modelo.</li> <li>• Justifica los costos y</li> </ul>	<b>12</b>

		presupuestos en relación al mercado.	
Práctica pre - profesional			<b>90</b>
Total			<b>300</b>

#### IV. Contenidos básicos

##### Determinación de contenidos

Contenidos específicos	Contenidos complementarios
1. Elaboración del Diseño. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño:</li> <li>• Trazos, dimensiones.</li> </ul> 2. Elaboración de Plantillas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de Elaboración de Plantillas.</li> <li>• Traslado de patrones.</li> </ul> 3. * Habilitación y elaboración de Trabajos en Artesanía: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilitado y elaboración.</li> <li>• Información de la guía técnicas.</li> </ul> 4. Realización de Lijado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de lijado.</li> <li>• Procedimientos de lijado.</li> </ul> 5. Incorporación de accesorios, elementos adicionales en los trabajos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación de accesorios.</li> <li>• Instalación de accesorios y otros elementos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de costos y presupuesto.</li> <li>• Elementos de costos.</li> <li>• Elaboración de presupuestos.</li> <li>• Comercialización de trabajo en artesanía.</li> </ul>

#### V. Valores y actitudes

- **Respeto:** Practica normas de convivencia y respeto en el taller.
- **Responsabilidad:** Aplica normas de seguridad e higiene en la ejecución del trabajo.
- **Honestidad:** Compromiso de actuar con honestidad en el trabajo
- **Comunicación:** Diálogos constructivos y sistemas de coordinación en el trabajo
- **Calidad:** Ofrecer un producto de calidad de acuerdo a criterios e indicadores

#### VI. Ejes transversales

- Educación y medio ambiente
- Equidad de género
- Compromiso con la calidad
- Ambiente de trabajo seguro y saludable

#### VII. Organización del módulo ocupacional

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizaje	Unidades didácticas	Horas
Demuestra su capacidad de planificación en la artesanía de madera	Elabora el diseño del tipo de artesanía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de trazos en el diseño.</li> <li>• Representación gráfica de acuerdo a criterios.</li> </ul>	Elaboración del diseño.	<b>18</b>
Expresa su capacidad para identificar, calcular y controlar los	Elabora plantillas de acuerdo al	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de plantillas.</li> <li>• Ejecución de traslado</li> </ul>	Elaboración de plantillas.	<b>18</b>

riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio	diseño de artesanía	de patrones.		
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente	Realiza la habilitación y elaboración de trabajos en artesanía siguiendo la guía de especificaciones técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ejecución del proceso habilitado.</li> <li>•Ejecución del Proceso de elaboración.</li> <li>•Información de la guía técnica.</li> </ul>	Habilitación y elaboración de trabajos en artesanía.	<b>120</b>
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	Realiza el lijado de los trabajos elaborados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ejecución de Técnicas de lijado.</li> <li>•Ejecución de Procedimientos de lijado.</li> </ul>	Realización de Lijado.	<b>18</b>
Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades	Incorpora accesorios y otros elementos adicionales a los trabajos de artesanía de acuerdo criterios técnicos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ubicación de accesorios.</li> <li>•Instalación de accesorios y elementos adicionales.</li> </ul>	Incorporación de accesorios, elementos adicionales a los trabajos de artesanía.	<b>24</b>
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de trabajos en artesanía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elementos de costos</li> <li>•Elaboración de presupuestos.</li> <li>•Comercialización de trabajo en artesanía.</li> </ul>	Elaboración de costos y presupuestos.	<b>12</b>
Prácticas Pre - profesionales de Trabajo Real				<b>90</b>
Total horas				<b>300</b>

## 7.1 Programación de la unidad didáctica del módulo

### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 01

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Demuestra su capacidad de planificación en la artesanía de madera	Elabora el tipo de artesanía en madera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de trazos en el diseño.</li> <li>• Representación gráfica de acuerdo a criterios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: Trazos dimensiones.</li> <li>• Tipos de artesanía en madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborando el diseño de trabajos de artesanía en madera.</li> <li>• Reproduciendo modelos de artesanía en madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboremos el diseño de trabajos de artesanía en madera.</li> <li>• Realicemos el dibujo de modelos de artesanía en madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica trazos de acuerdo al diseño.</li> <li>• Dibuja de acuerdo a criterios.</li> </ul>	18	03

### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 02

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Expresa su capacidad para identificar, calcular y controlar los riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio	Elabora plantillas de acuerdo al diseño de artesanía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de plantillas.</li> <li>• Ejecución de traslado de patrones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica de elaboración plantillas.</li> <li>• Traslado de patrones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siguiendo los procedimientos realiza la técnica de elaborar plantillas.</li> <li>• Traslado de los patrones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos técnicas de elaborar plantillas.</li> <li>• Realicemos el traslado de patrones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica piezas, formas y dimensiones del modelo elegido.</li> <li>• Utiliza plantillas en el traslado del tipo de artesanía elegida.</li> </ul>	18	03

**UNIDAD DIDÁCTICA N° 03**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente	Realiza la habilitación y elaboración de trabajos de artesanía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información de la guía técnica.</li> <li>• Ejecución del Proceso de habilitado.</li> <li>• Ejecución del proceso de elaboración de artesanía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía técnica.</li> <li>• Habilitación de madera para trabajo en artesanía.</li> <li>• Elaboración de trabajos de artesanía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conociendo la guía técnica.</li> <li>• Colocando patrones sobre la madera, realiza el marcado respectivo.</li> <li>• Ejecutando los cortes adaptándose a la forma y tamaño del patrón.</li> <li>• Elaborando trabajos de artesanía de acuerdo al diseño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conozcamos la guía técnica.</li> <li>• Habilitemos la madera para trabajos de artesanía.</li> <li>• Elaboremos trabajos de artesanía en madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica los procedimientos considerando el diseño.</li> <li>• Ejecutando los procedimientos siguiendo la guía de especificaciones técnicas.</li> </ul>	<b>120</b>	<b>20</b>



#### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 04

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás	<b>Realiza el lijado de los trabajos elaborados.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de técnicas de lijado.</li> <li>Ejecución de procedimientos de lijado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnicas de lijado.</li> <li>Procedimientos de lijado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizando técnicas de lijado.</li> <li>Ejecutando los procedimientos de lijado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realicemos técnicas de lijado en trabajos de artesanía.</li> <li>Realicemos los procedimientos de lijado en trabajos de artesanía utilizando la guía técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explica el proceso de lijado considerando el tipo de trabajo.</li> <li>Efectúa los procedimientos de lijado y acabado final.</li> </ul>	<b>18</b>	<b>03</b>

#### UNIDAD DIDÁCTICA Nº 05

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades	Incorpora accesorios y otros elementos adicionales a los trabajos de artesanía de acuerdo a criterios técnicos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ubicación de accesorios</li> <li>Instalación de accesorios adicionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ubicación de accesorios en trabajos de artesanía</li> <li>Instalación de accesorios y elementos adicionales en trabajos de artesanía en madera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colocando accesorios en trabajos de artesanía según su funcionamiento</li> <li>Realizando la instalación de accesorios y elementos adicionales de trabajos de artesanía en madera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coloquemos accesorios en los trabajos de artesanía</li> <li>Realicemos la instalación de accesorios y elementos adicionales de trabajos de artesanía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica la ubicación de accesorios de los trabajos de artesanía realizados.</li> <li>Verifica la ubicación e instalación de accesorios</li> </ul>	<b>24</b>	<b>04</b>

**UNIDAD DIDÁCTICA Nº 06**

Capacidades emprendedoras	Capacidades terminales	Aprendizajes	Contenidos		Actividades de aprendizaje	Criterios de evaluación	Horas	Días
			Conocimientos científicos tecnológicos	Procedimientos				
Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente	Elabora costos y presupuestos de trabajos en artesanía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de operaciones básicas.</li> <li>• Elementos de costos.</li> <li>• Elaboración de presupuestos.</li> <li>• Comercialización de trabajos en artesanía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones básicas.</li> <li>• Porcentajes.</li> <li>• Presupuesto y costos de trabajos de artesanía en madera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollando operaciones básicas y porcentajes.</li> <li>• Elaborando presupuestos y costos para la producción de trabajos en artesanía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realicemos la elaboración de costos y presupuestos.</li> <li>• Comercialicemos nuestros trabajos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula costos y presupuestos de acuerdo al tipo de trabajo.</li> <li>• Justifica costos y presupuestos en relación al mercado.</li> </ul>	<b>12</b>	<b>02</b>

### **VIII. Estrategias metodológicas:**

- Método demostrativo.
- Técnicas grupales.
- Dinámicas motivacionales.

Son procedimientos que organizan de manera secuencial los criterios y decisiones de la acción didáctica en el aula - taller, campo o laboratorio. El rol que desempeñan los estudiantes y profesores y todos los aspectos relacionados al desarrollo de la actividad de aprendizaje

### **IX. Orientación para la evaluación:**

La evaluación del módulo, es por criterios de evaluación los que a su vez se desagregan en indicadores de evaluación, los que deben ser observables y valorar el nivel de logro de los aprendizajes.

La evaluación será permanente, integral y cuantitativa. La evaluación de las capacidades se realizará mediante instrumentos e indicadores de evaluación.

La evaluación de valores y actitudes será cualitativa.

### **X. Medios y materiales**

- Papel Bond.
- Plumones.
- Lápiz, tajador y borrador.
- Papelotes
- Cartón Dúplex.
- Tijera.
- Juego de escuadras.
- Wincha.
- Cepilladora, sierra circular, etc.
- Herramientas e instrumentos manuales

### **XI. Bibliografía**

- Uchuya Reyes, Héctor Eduardo. Carpintería en Madera. Grupo Editorial "OCEANO. Biblioteca ATRIUN

### **XII. Instrumento de evaluación**

### Guía de observación

**Objetivo:** Desarrollar capacidades emprendedoras en los internos a través del taller de artesanía en madera en el área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén.

**Instrucciones:** Lee con cuidado cada una de los ítems y marca con un aspa (X) los criterios de valoración: **Siempre - Muy Bueno (4); Casi siempre - Bueno (3) A veces - Regular (2) y Nunca - Malo (1).**

Ítems	Valoración			
	N	AV	CS	S
	1	2	3	4
1. Expresa su capacidad de planificación para elaborar productos de artesanía de madera.				
2. Demuestra que es capaz de identificar, calcular y controlar los riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio				
3. Establece diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente				
4. Elabora plantillas de acuerdo al diseño innovador				
5. Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás				
6. Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades				
7. Brinda un servicio de calidad y trato justo a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos				
8. Cumple eficiente y responsablemente con los requerimientos del mercado.				
9. Ofrece artesanía de madera de excelente calidad a los clientes; y evalúa los procesos de medición análisis y mejora continua.				
10. Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente.				

### ESCALA

Valoración	Puntaje	Rango
Nunca – Malo	1	1 - 10
A veces – Regular	2	11 - 20
Casi siempre – Bueno	3	21 - 30
Siempre – Muy bueno	4	31 - 40

### 9.3 Diseño de un instrumento de monitoreo para asegurar la eficiencia del Programa de gestión de la calidad.

En el marco de la gestión de la calidad, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos de calidad y los productos que se ofrecen para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a la mejora de los productos.

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión de la calidad. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los recursos, en función del logro de los objetivos de calidad y considerando las necesidades y expectativas de los clientes. (MINEDU, 2014)

#### Ficha de monitoreo del Programa de gestión de la calidad

<b>Nombre del monitor</b>					
<b>Fecha</b>		<b>Hora de inicio</b>		<b>Hora de término</b>	
<b>Lugar</b>		<b>Módulo</b>			
<b>Taller</b>					

<b>Responsabilidad de la dirección</b>	<b>Valoración</b>		
	No se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple a cabalidad
1. Compromiso con la calidad de los productos			
2. Cumplimiento de los criterios e indicadores de la calidad			
3. Desarrollo de los objetivos de calidad			
4. Puesta en práctica de las políticas de calidad			
5. Se promueve la motivación y participación.			

<b>Comunicación interna</b>	<b>Valoración</b>		
	No se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple a cabalidad
6. Comunicación fluida y dinámica entre los diferentes procesos de producción			
7. Comunicación empática y de ayuda mutua			
8. Comunicación asertiva para defender sus derechos			

9. Comunicación constructiva en las relaciones interpersonales			
10. Comunicación e información de las fortalezas y limitaciones del producto.			
11. Comunicación de los resultados y cambios de mejora			

Gestión de recursos	Valoración		
	No se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple a cabalidad
12. Análisis de los desempeños del personal para determinar responsabilidades en el trabajo			
13. Capacidad del personal para ofrecer un producto de calidad y satisfacer la demanda del cliente			
14. Mantenimiento autónomo, preventivo y correctivo de los equipos y materiales del área de trabajo.			
15. Gestión de una ambiente saludable y seguro.			

Planificación del producto	Valoración		
	No se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple a cabalidad
16. Articulación e interrelación de los procesos para la realización del producto.			
17. Definición de los datos mínimos necesarios para identificar con mayor precisión los requerimientos del cliente.			
18. Diseños creativos de los productos			
19. Preparación de planes de la calidad			
20. Adquisición de recursos necesarios para lograr la calidad requerida por el cliente.			
21. Modificación parcial o total de los procesos de producción			
22. Identificar y preparar los registros de la calidad complementarios cuando los actuales sean insuficientes o no adecuados			

Medición, análisis y mejora	Valoración		
	No se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple a cabalidad
23. Seguimiento y medición de los equipos, procesos y del producto.			
24. Análisis y procesamiento de datos para tomar decisiones.			
25. Implementación de planes de mejora continua y actualización de datos.			
26. Acciones correctivas y acciones preventivas			
27. Autoevaluación del personal de sus actividades y resultados			

### Escala general

Valoración	Puntajes	Nivel
No se cumple (1)	1 - 27	Insatisfactorio
Se cumple parcialmente (2)	28 - 54	En procesos
Se cumple a cabalidad (3)	55 - 81	Satisfactorio

#### **9.4 Establecimiento de criterios e indicadores para medir la eficiencia y eficacia de la gestión de la calidad.**

“Los criterios de calidad se definen como aquella condición que debe cumplir una determinada actividad, actuación o proceso para ser considerada de calidad. Es decir, qué se persigue, cuál es el objetivo, qué se pretende teniendo en cuenta aquellas características que mejor representan (siempre que pueden medirse) lo que se desea lograr”. (García, Ráez, Castro, Vivar & Oyola, 2003, p. 69)

Normalmente los criterios se confeccionan a partir de la información que se recoge de las encuestas, cualquier otro método de análisis del comportamiento de la clientela, de la competencia, etc. Por lo general, los criterios de calidad parten de la combinación de las necesidades reales y de las demandas de la clientela, con el conocimiento de las ofertas y productos de organizaciones de la competencia y las posibilidades que nuestra organización posee para satisfacer esas necesidades y expectativas o para procurar en la medida de lo posible y/o aconsejable.

Un buen criterio debe reunir los siguientes requisitos:

- Ser explícito y debe estar expresado con claridad y objetividad.
- Aceptado por los diferentes interesados, siempre es deseable que todos los implicados acepten el criterio y que se comprometan a alcanzarlo.
- Elaborado en forma participativa, la mejor forma de lograr que sea aceptado es que en su elaboración participe el mayor número de personas posible.
- Comprensible, todos deben entender sin lugar a dudas lo mismo.
- Fácilmente cuantificable.
- Debe ser flexible, capaz de adaptarse a cambios difícilmente previsibles.
- Aceptable por el cliente, que al fin y al cabo es quien juzgará lo acertado de los criterios de calidad

“Por su parte, los indicadores de calidad, son aquellos que se asocian a los resultados y operación de los procesos clave de una organización y se determinan con base en los factores y componentes críticos de éxito, esto es, el desarrollo de

acciones concretas y los resultados finales de los procesos que garanticen el logro de los objetivos. Los indicadores de calidad miden si las acciones más relevantes que realiza la organización, contribuyen al logro de los resultados”. (García et al, 2003, p. 69 - 70)

Un indicador es una medida cuantitativa que puede usarse como guía para controlar y valorar la calidad de las diferentes actividades. Es decir, la forma particular (numérica) en la que se mide o evalúa cada uno de los criterios.

Los indicadores de calidad se construyen a partir de la experiencia, del conocimiento sobre el área en el que se trabaja y, como es natural, respetando ciertas recomendaciones:

- Deben ser siempre fáciles de capturar.
- Deben enunciarse con objetividad y de la forma más sencilla posible.
- Deben resultar relevantes para la toma de decisiones.
- No deben implicar un elevado grado de dificultad en su interpretación.
- Deben abarcar un amplio número de posibilidades.
- Debe construirse un "cuadro de mando" que permita monitorear el indicador de forma sencilla.
- Los términos usados en el indicador que puedan inducir a dudas, o sean susceptibles de diferentes interpretaciones, deben ser definidos para que todos los profesionales entiendan y midan lo mismo y de idéntica forma.

Por otro lado, “un estándar de calidad, se define como el grado de cumplimiento exigible a un criterio de calidad. Dicho, en otros términos, define el rango en el que resulta aceptable el nivel de calidad que se alcanza en un determinado proceso”. (García, at al, 2003, p. 71)

Los estándares de calidad determinan el nivel mínimo y máximo aceptable para un indicador. Si el valor del indicador se encuentra dentro del rango significa que se está cumpliendo con el criterio de calidad que se había definido y que las cosas transcurren conforme a lo previsto. Si, por el contrario, se está por debajo del rango significa que no se cumple el compromiso de calidad y se deberá actuar en



consecuencia (o bien la apuesta fue demasiado optimista para los medios disponibles). Por el contrario, si se está por encima, o bien se tendrá que redefinir el criterio o, desde luego, se está gastando (en términos de esfuerzo) más de lo que se pensaba que era necesario (o siendo pesimistas para fijar el rango o se peca de inexpertos).

El estándar, por consiguiente, determina el mínimo nivel que comprometería la calidad de ese proceso. Por debajo del estándar la práctica (producto o servicio) no reúne calidad suficiente.

Una observación que no debe olvidarse, es que los estándares no deben ser nunca del 100%, en razón de que siempre sucederán imprevistos que impedirán tal cumplimiento. Además, cualquier auditor de calidad sospechará que un estándar se logre al 100% una y otra vez, o que se supere año tras año. Esto normalmente sólo indica que no estaban adecuadamente definidos.

“La calidad de un producto siempre es compleja de evaluar. La razón es simple, la medida de la calidad puede abordarse desde diferentes perspectivas y tiene multitud de posibles soluciones” (García et al., 2003). “Por esta razón, para hablar de calidad de la forma más objetiva posible, se debe primero definir qué se puede entender por esa calidad, segundo especificar cómo se evaluará esa calidad y tercero dejar claro qué nivel de calidad se desea y, si se puede alcanzar”. (García et al, 2003, p. 69 - 70)

“La manera más sencilla de enfocar estos pasos es identificar los objetivos que se persiguen en materia de calidad (criterios de calidad), establecer una forma para conocer si alcanzamos dichos objetivos (índice numérico que informa por dónde se va y al que se llama indicador) y, por último, estableciendo un rango dentro del cual el nivel de calidad es el aceptable y en el que se debe mover (estándar de calidad)”. (García et al, 2003, p. 69 - 70)

A continuación, se define los criterios e indicadores del sistema de gestión de la calidad.

<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Responsabilidad de la dirección</b>	Compromisos con la calidad de los productos
	Cumplimientos de los estándares de la calidad y eficiencia
	Establecer objetivos de calidad en el área de trabajo y comercialización para aumentar la concienciación, la motivación y la participación del personal.
	Asignación de responsabilidades para monitorear y mantener el correcto funcionamiento del sistema de gestión de la calidad.
	Constitución del comité de calidad para asegurar que los productos cumplan con los requisitos de los clientes y que los procesos tengan óptimas condiciones.
<b>Comunicación interna</b>	Comunicación fluida y dinámica entre los diferentes procesos de producción
	Comunicación e información de las fortalezas y limitaciones del producto.
	Comunicación de los resultados y cambios de mejora
	Comunicación empática para apoyarse mutuamente y trabajar en equipo
	Comunicación asertiva que promueva la defensa de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.
	Comunicación constructiva que favorezca su realización e inserción social y laboral
<b>Gestión de recursos</b>	Provisión de los recursos necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad
	Análisis de las competencias y desempeños del personal para determinar responsabilidades en el trabajo
	Capacitación al personal para ofrecer un producto de calidad y satisfacer la demanda del cliente
	Mantenimiento autónomo, preventivo y correctivo de los equipos y materiales del área de trabajo.
	Gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.
<b>Planificación del producto</b>	Articulación e interrelación de los procesos para la realización del producto.
	Definir los datos mínimos necesarios para identificar con mayor precisión los requerimientos del cliente.
	Preparación de planes de la calidad
	Identificar y adquirir recursos que puedan ser necesarios para lograr la calidad requerida por el cliente y/o fijada por la organización.
	Modificar parcial o total de los procesos de producción y de la inspección y ensayo y de sus criterio
	Identificar y preparar los registros de la calidad complementarios cuando los actuales sean insuficientes o no adecuados
<b>Medición, análisis y mejora</b>	Seguimiento y medición de los equipos, procesos y del producto.
	Implementación de planes de mejora continua y actualización de datos.
	Acciones correctivas y acciones preventivas
	Autoevaluación del personal de sus actividades y resultados con referencia a los desempeños y estándares en los procesos de producción.

## 9.5 Evaluación del Programa de gestión de la calidad

### Ficha de evaluación

**Objetivo:** Valorar cualitativa y cuantitativamente los procesos y efectos de las actividades planificadas en el Programa de gestión de la calidad, así como obtener información que permita tomar decisiones oportunas para tomar medidas correctivas y reajustes para su mejora.

**Instrucciones:** Lee con cuidado cada una de los ítems y marca con un aspa (X) los criterios de valoración: **Nunca** (1), **A veces** (2), **Casi siempre** (3) y **Siempre** (4).

Actividades	Indicadores	Valoración			
		Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4
Actividades de inicio	1.La coordinación con el director del Establecimiento Penitenciario fue permanente, y hubo compromiso de apoyo al sistema de gestión de la calidad.				
	2.Los docentes del área de trabajo y comercialización reorientaron sus programaciones a través de los módulos ocupacionales				
Actividades de ejecución	3.Los talleres de capacitación presenta en su estructura y contenido presentan una metodología viable, funcional, lógica, coherente y consistente				
	4.El taller referido a la responsabilidad de la dirección tiene la intención de comprometer al director para la implementación del programa.				
	5.El taller relacionado con la comunicación interna tiene como propósito dinamizar los sistemas comunicativos del programa y mejorar las relaciones humanas.				
	6.El taller sobre la gestión de recursos está orientado a mejorar el desempeño de los trabajadores, la mejorar de la infraestructura e implementar un ambiente seguro.				
	7.El taller relacionado con la planificación del producto expresa la intencionalidad de planificar los procesos, diseños, desarrollo y entrega del producto				
	8.El taller referido a la medición, análisis y mejora, contribuyó a evaluar los costos beneficios del programa.				
	9.La programación curricular de módulos ocupacionales están articulados al sistema de gestión de la calidad.				

<b>Actividades de evaluación</b>	10. El plan de acompañamiento es coherente con los objetivos del sistema de gestión de calidad.				
	11. Los criterios e indicadores son pertinentes y garantizan la eficiencia y eficacia del sistema de gestión de la calidad.				
	12. La evolución del sistema de gestión de la calidad es participativa y contribuye a la mejora del programa.				
<b>Sub total</b>					
<b>Total</b>					
<b>Valoración</b>					

#### ESCALA

Valoración	Puntaje	Rango
Nunca – Malo	1	1 - 12
A veces – Regular	2	13 - 24
Casi siempre – Bueno	3	25 - 36
Siempre – Muy bueno	4	37 - 48

### Guía de observación para valora la gestión de la calidad

**Objetivo:** Contrastar cualitativa y cuantitativamente las limitaciones y fortalezas del Programa de gestión de la calidad, así como su influencia en el desarrollo de las capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

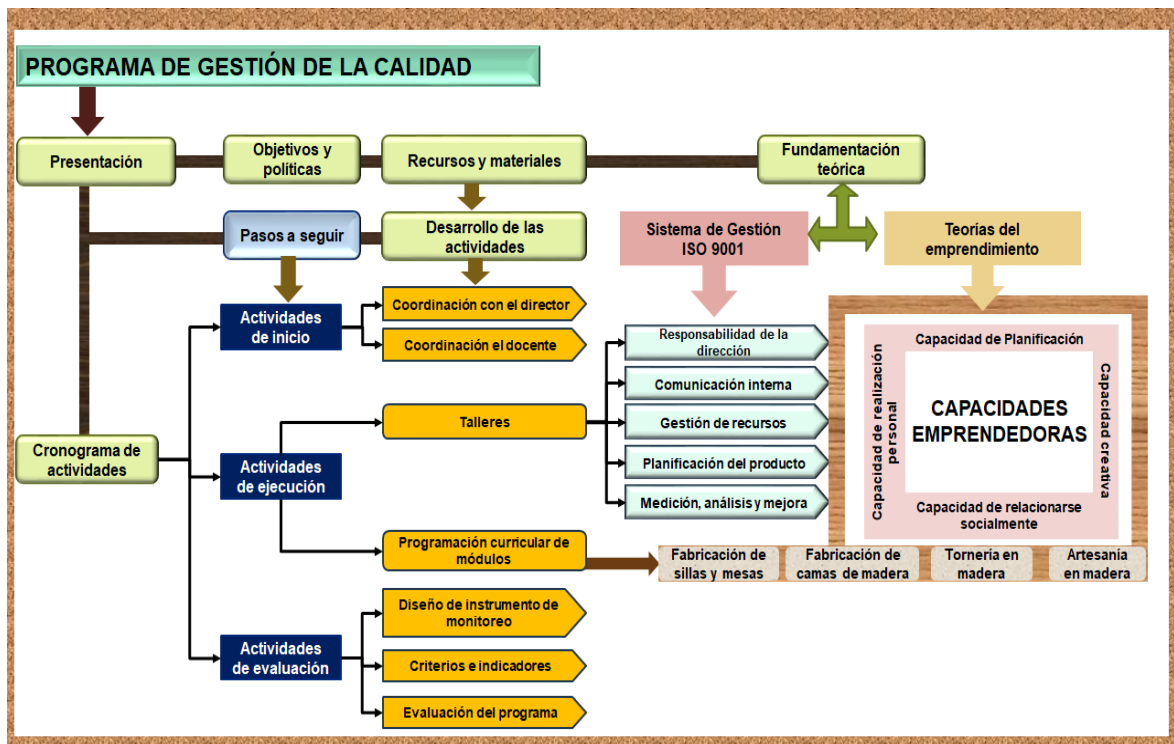
**Instrucciones:** Lee con cuidado cada una de los ítems y marca con un aspa (X) los criterios de valoración: **Siempre - Muy Bueno (4); Casi siempre - Bueno (3) A veces - Regular (2) y Nunca - Malo (1) Variable independiente:** Programa de gestión de la calidad.

Ítems	Valoración			
	N	AV	CS	S
	1	2	3	4
1. Asume compromisos con la calidad de los productos				
2. Demuestra cumplimiento de los estándares de la calidad y eficiencia				
3. Establece objetivos de calidad en el área de trabajo y comercialización para aumentar la concienciación, la motivación y la participación del personal.				
4. Promueve una comunicación fluida y dinámica entre los diferentes procesos de producción				
5. Comunica e informa oportunamente las fortalezas y limitaciones del producto.				
6. Expresa con objetividad los resultados del producto y propone cambios de mejora				
7. Expresa sus competencias y desempeños para asumir responsabilidades en el trabajo				
8. El personal está capacitado para ofrecer un producto de calidad y satisfacer la demanda del cliente				
9. Planifica el mantenimiento autónomo, preventivo y correctivo de los equipos y materiales del área de trabajo.				
10. Gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.				
11. Articula e interrelaciona los procesos de calidad para la realización del producto.				
12. Demuestra su capacidad para definir los datos mínimos necesarios para identificar con mayor precisión los requerimientos del cliente.				
13. Trabaja en equipo para preparar los planes de la calidad del producto				
14. Gestiona recursos que puedan ser necesarios para lograr la calidad requerida por el cliente.				
15. Demuestra su capacidad para modificar los procesos de producción y de la inspección y ensayo y de sus criterios				
16. Organiza en forma detallada los registros de la calidad adecuados a los procesos de producción.				
17. Realiza constantemente el seguimiento y medición de los equipos, procesos y del producto.				
18. Implementa planes de mejora continua y se preocupa por la actualización de datos.				
19. Promueve acciones correctivas y acciones preventivas para ofrecer un producto de calidad.				
20. Evalúa sus actividades y resultados teniendo en cuenta los desempeños y estándares en los procesos de producción.				

#### ESCALA

Valoración	Puntaje	Rango
Nunca – Malo	1	1 - 20
A veces – Regular	2	21 - 40
Casi siempre – Bueno	3	41 - 60
Siempre – Muy bueno	4	61 - 80

## X. MODELO TEÓRICO DEL PROGRAMA



**Fuente:** Vergara, A. W. (2018). *Programa de gestiona de la calidad*. Investigador. Configuración holística y sistémica del modelo teórico. Jaén – Perú.

## REFERENCIAS

- AENOR (1994a). *Normas para la gestión de la calidad y el aseguramiento de la calidad. Parte I. Directrices para su selección y utilización. UNE-EN-ISO 9000-1*. Asociación Española de Normalización y Certificación. Madrid.
- AENOR (1994b). *Sistemas de la calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio posventa. UNE-EN-ISO 9001*. Asociación Española de Normalización y Certificación. Madrid.
- Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behavior*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Alarcón, R. y Molina, D. (2005). *Análisis de la capacidad emprendedora de los microempresarios del sector turismo. Caso Provincia de Coyhaique*. Universidad Austral de Chile. Valdivia – Chile.
- Alfaro, O. (2008). *Sistemas de aseguramiento de la calidad en la construcción*. Facultad de Ciencias e Ingeniería. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Allinson, C. W., Chell, E. y Hayes, J. (2000). Intuition and entrepreneurial behavior. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(1), 31–43.
- Alonso, M.J. y Galve, C. (2008). *Acciones e Investigaciones Sociales*, 26 (julio 2008), 5-44.
- Anderson, M. B. y Woodrow, P. J. (1989), *Rising from the Ashes. Development Strategies in Times of Disaster*, Westview Press-UNESCO, Boulder (Colorado)-París (reeditado en 1998 por IT Publications, Londres).
- Araque, W. (2015). Emprendimiento en Ecuador. *EkosNegocios*, 72-78.
- Arenius, P. y Minniti, M. (2005). Perceptual variable and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics Journal*, 24 (3), 233-247.
- Ashcroft, B., Holden, D. y Low, K. (2004). Potential entrepreneurs and the self-employment choice decision. *Strathclyde Discussion papers in Economics*, 4-16.
- Banco Central de Reserva del Perú (2007). *Informe Económico y Social Región Cajamarca*. Encuentro económico.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191.215.

- Baron, R. (2000). Psychological Perspectives on Entrepreneurship: Cognitive and Social Factors in Entrepreneurs Success. *Current Directions in Psychological Science*, 9, 15- 19.
- Baron, R.A. (2006). Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs “connect the dots” to identify new business opportunities. *Academy of Management Perspective*.
- Begley, T. y Boyd, D. (1987). Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Small Businesses. *Journal of Business Venturing*, 2, 79–93.
- Belohlav, J.A. (1993). *Quality, Strategy and Competitiveness*, California Management Review, 35 (2), pp. 55-67.
- Betancourt, B. (2004). La capacidad emprendedora y el desarrollo de nuevas empresas. *Cuaderno de Administración* (32), 109-159.
- Bird, B., (1988). Implementing entrepreneurial ideas: the case of intentions. *Academy of Management Review* 13 (3), 442–454.
- Birley, S. (1985). The role of Networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 1, 107-117.
- Botto, M. (2000). *La Comunicación en las instituciones educativas de nivel Medio*. Universidad de Morón de Buenos Aires, Argentina.
- Bruderl, J. y Preisendorfer, P. (1998). Network support and the success of newly founded businesses. *Small Business Economics*, 10, 213–225.
- Busenitz, L., y Barney, J. (1997). Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12, 9-30.
- Camisón, C., Cruz, S. y Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson Educación, S. A., Madrid.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W.R. & Carland, J. A. C. (1984). Differentiating Entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of Management Review*, 9(2), 334-359.
- Casson, M. (1982). *The Entrepreneur: An Economic Theory*. Totowa, NJ: Barnes & Noble Books.
- Casson, M. (2003). *The Entrepreneur: An Economic Theory*, (2a edición). U.K.: Edward Elgar.



- Cea, M.A. (1999) Metodología cuantitativa. Estrategias y técnicas de investigación social. Madrid: Síntesis.
- Coase, R.H. (1937). *The nature of the firm*. *Economica*, 4, 386-485.
- Cohen, W.M. y Levinthal, D.A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128–152.
- Conexión ESAN (2016). *El emprendimiento es una opción de carrera cada vez más atractiva a nivel mundial*. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio web:  
<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/03/09/emprendimiento-es-opcion-de-carrera-cada-vez-mas-atractiva-nivel-mundial/>
- Cuatrecasas, L. (2001) “*Gestión Integral de la Calidad: Implantación, control y certificación*”. 2da. Edición. Barcelona: Gestión 2000.
- Definición ABC. (s/f). *Capacidad*. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio web:  
<http://www.definicionabc.com/general/capacidad.php#ixzz3ZJ1LEYyA>
- Díaz, C., Urbano, D. y Hernández, R., (2005). Teoría Económica Institucional y creación de empresas. *Investigaciones europeas de dirección y economía de las empresas*, 11(3), 209-230.
- Duarte, S. (2013). *Factores de terminantes de la actitud emprendedora investigativa en científicos del Paraguay*. *CTS*, 8(23), 67-87.
- Dubini, P. y Aldrich, H. E. (1991). Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 6, 305–313.
- Dunne, T., Roberts, M. y Samuelson, L. (1988). Patterns of firm entry and exit in U.S. manufacturing industries. *Rand Journal of Economics*, 19, 495-515.
- Durán-Aponte, E. (2013). Distinción entre actitud emprendedora y autoeficacia emprendedora: Validez y confiabilidad en estudiantes universitarios. *Educación y futuro digital*, (7), 59-69. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio web: [http://www.cesdonbosco.com/documentos/revistaeyfd/EYFD\\_7.pdf](http://www.cesdonbosco.com/documentos/revistaeyfd/EYFD_7.pdf)
- El Comercio (2013). *Las modificaciones a la ley mype se anunciarán en julio*. Noticia publicada el 16 de mayo del 2013. (p. B4)

- Espíritu, R., González, R., & Alcaraz, E. (2012). Desarrollo de competencias emprendedoras: Un análisis explicativo con estudiantes universitarios. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 22(22), 29-53.
- Evans, D.S. & Leighton, L.S. (1990). Small Business Formation by Unemployed and Employed Workers. *Small Business Economics* 2(4), 319–330.
- Financiera Rural. (2010). *Programas y proyectos crediticios, programas de crédito jóvenes emprendedores rurales*.
- Fishbein, M. y Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison.Wesley.
- Formanchuk, A. (2008). *Comunicación interna: siete dimensiones de intervención para aportar valor*. Universidad de Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio web: <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/dimensiones.htm>
- Formichella, M. (2004). *El concepto del emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. INTA. Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción - Pcia. de Buenos Aires, Argentina.
- Formichella, M. (2008). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos Aires, Argentina: Publicación INTA
- Fuentes, F., y Sánchez, S. (2010). Análisis del perfil emprendedor: una perspectiva de género. *Estudios de Economía Aplicada*, 28(3), 1-28.
- García, at al, (2003). Sistema de indicadores de calidad. Universidad Mayor de san Marcos. Lima – Perú.
- García, M. (2007). *Propuesta de diseño del sistema de gestión de la calidad en eléctricos nacionales (elentrac), según la norma ISO 9001:2000*. Escuela Politécnica Nacional. Ecuador.
- García, R. C.; Martínez C. A. y Fernández G. R. (2010). *Características del emprendedor influyente en el proceso de creación empresarial y en el éxito esperado*. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 19(2): 31 – 48.
- Garvin, D.A. (1988) *Managing Quality. The strategic and competitive edge*, The Free Press, McMillan, Nueva York.

- Gonzales, G. (2003). *Capacidad emprendedora en estudiantes ingresantes de la UIGV*. Tesis de Maestría.
- González, J., y Rodríguez, M. (2008). Diagnóstico y valoración del nivel de desarrollo del espíritu empresarial (entrepreneurship) de los estudiantes de la Facultad seccional Sogamoso de la UPTC. *Pensamiento y Gestión* (24), 225-255.
- Harper, D. (1998). Institutional Conditions for Entrepreneurship. *Advances in Austrian Economics* 5, 241-275.
- Hart, O. (1995). *Firms, Contracts and Financial Structure*. Oxford: Clarendon Press.
- Heras, I., Arana, G., Camisón, C., Casadesús, M., Martiarena, A. (2008). *Gestión de la Calidad y competitividad de las empresas de la CAPV*. Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta Edición. México, Mc. Graw Hill.
- Hurtado, J. (2000), *Metodología de la Investigación Holística*. (3ª. ed.). Fundación SYPAL. Caracas.
- Iyigun, M. y Owen, A. (1998). Risk, entrepreneurship and human capital accumulation. *American Economic Review*, 88, 454–457
- Jackson, W. T., Gaster, W. y Gaulden, C. (2001). The continued saga of searching for the entrepreneur: A historical perspective. *Proceedings, Association for Small Business & Entrepreneurship*, Odessa, TX: The University of Texas of the Permian Basin, 55-61.
- James, P. (1997) “*Gestión de la Calidad Total: un texto introductorio*”. Madrid: Prentice Hall.
- James, P. (1997). *Gestión de la Calidad Total: un texto introductorio*. Madrid: Prentice Hall.
- James, P. (2000). *Gestión de la Calidad Total*. Editorial Prentice Hall. Madrid.
- Jaramillo, M. y Parodi, S. (2003). *Jóvenes emprendedores*. Instituto Apoyo. primera edición. Lima – Perú.
- Johannisson, B. (1998). Personal networks in emerging knowledge-based firms: Spatial and functional patterns. *Entrepreneurship y Regional Development*, 10(4), 297–312.

- Johnson, B. R. (1990). Toward a multidimensional model of entrepreneurship: The case of achievement motivation and the entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(3), 39-54.
- Jungbluth C. y Díaz B. (1998). *La calidad total en la empresa peruana: proceso, resultado y perspectivas*. Lima: Universidad de Lima.
- Juran, J.M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid: Díaz de Santos, 1990.
- Kaish, S. y Gilad, B. (1991). Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: Sources, interests, and general alertness. *Journal of Business Venturing*, 6, 45-61.
- Katz, J. A. y Gartner, W. B. (1988). Properties of emerging organizations. *Academy Management Review*, 13, 429-441.
- Kia, L.T. (1997). *An evaluation of TQM and the techniques for successful implementation*, *Training for Quality*, 5 (4), pp. 150-159.
- Kirzner, I. (1973). *Competition and entrepreneurship*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Koellinger, P., Minniti, M. y Schade, C. (2005). I think I can, I think I can . . . : A study of entrepreneurial behavior. *DIW Discussion Paper* , 501.
- Kolvereid, L. (1996). Prediction of employment status choice intentions. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 20(3), 47-57.
- Kreps, G. (1995). Capítulo X: *Sistemas de Comunicación Interna*. En su: *La Comunicación en las Organizaciones*. Segunda Edición. Estados Unidos. Ed. Addison-Wesley Iberoamericana.
- Krueger, N. & Brazeal, D. (1994). Entrepreneurial potential & potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory y Practice*, 18 (1), 5-21.
- Krueger, N. (2000). The cognitive infrastructure of opportunity emergence. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(3), 5-23.
- Krueger, N. F. (1993). The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1), 5- 21.
- Krueger, N. y Dickson, P. (1994). How believing in ourselves increases risk taking. *Decision Sciences*, 25(3), 385–400

- Krueger, N.F. y Carsrud, A.L. (1993), Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behavior. *Entrepreneurship y Regional Development*, 5(3), 315-330.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S. y Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina Muchas empresas y poca innovación*. Banco Mundial. Washington, D.C.
- López, D. y Chávez, E. (2009). *Modelo pedagógico para desarrollar habilidades de emprendimiento en estudiantes de educación media básica en colegios distritales de la localidad de Chapinero*. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas. Carrera de Administración de Empresas. Bogotá D. C.
- López, M., Romero, P., & Díaz, R. (2012). Motivaciones para emprender: un análisis de diferencias entre hombre y mujeres. *Economía Industrial* (383), 75-84.
- López, W., Montilla, M., y Briceño, M. (2007). Rasgos determinantes de las aptitudes emprendedoras que forman el perfil de los estudiantes de Contaduría Pública. *Actualidad Contable Faces*, 10(14), 80-94.
- Majmud, P. (2013). *La capacidad emprendedora*. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio web: <http://www.redemprendimiento.inacap.cl/columna-docente/2013/10/la-capacidad-emprendedora/>
- Marañón, E. (2007). *La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria*. Centro Universitario de Las Tunas, La Habana, Cuba.
- Martínez, F. & Carmona, G. (2009). Aproximación al concepto de “competencias emprendedoras”: Valor social e implicaciones educativas. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7 (3), 82-98. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio web: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55114063007>
- Marulanda, F., Montoya, I., y Vélez, J. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 30(51), 89-99.
- Mavila, Tinoco y Campos (2009). *Factores influyentes en la capacidad emprendedora de los alumnos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial* Vol. 12(2): pp 32-39

- (2009) UNMSM ISSN: 1560-9146 (Impreso) / ISSN: 1810-9993 (Electrónico).
- Mavilla, D., Tinoco, Ó., y Campos, C. (2009). Factores influyentes en la capacidad emprendedora de los alumnos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data. Revista de Investigación*, 12(2), 32-39.
- McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand Princeton.
- Méndez, J. y Avella, N. (2009). *Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa DicomTELSA*. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ingeniería. Carrera de Ingeniería Industrial. Bogotá.
- Ministerio de Educación (2007). *Guía para el desarrollo de capacidades*. Lima – Perú.
- Ministerio de educación Nacional, (2012) *La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos, Orientaciones generales*. Panamericana Formas e Impresos S.A. Bogotá D.C. – Colombia.
- Miranda F., Chamorro A. Y Rubio S. (2007) “*Introducción a la Gestión de la Calidad*”. Madrid: Delta Publicaciones.
- Miranda F., Chamorro A. y Rubio S. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Mitchell, R.K., Smith, B., Seawright, K.W. & Morse, E.A. (2000). Cross-cultural cognitions and the venture creation decision. *Academy of Management Journal*, 43(5), 974–993.
- North, D.C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Orrego, C. (2008). La dimensión humana del emprendimiento. *Revista Ciencias Estratégicas*, 16 (20), 225-235. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio  
web: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/582>
- Periz, M., Peris, F., & Ribeiro, D. (2010). Capacidades y mujer emprendedora. *Mujeres y economía* (852).
- Pola, A. (1999). “*Gestión de la Calidad*”. México, D.F.: Alfaomega.
- Pola, A. (1999). *Gestión de la Calidad*. México, D.F.: Alfaomega.

- Price, F. (1989). *Out of Bedlan: Management by Quality Leadership*, Management Decision, 27, pp. 15-21.
- Rimarachi, S., Palpa, D., Guizado, G., Asencios, L. y Fuertes, R. (2010). *Propuesta curricular para desarrollar capacidades emprendedoras en el CEAUNE*. Universidad Nacional de Educación. Enrique Guzmán y Valle. La cantuta. Lima – Perú.
- Rodríguez, A. (2014). *Emprendimiento: una megatendencia a nivel mundial*. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio web: <https://www.forbes.com.mx/emprendimiento-una-megatendencia-nivel-mundial/>
- Rodríguez, C., y Prieto, F. (2009). La sensibilidad al emprendimiento en los estudiantes universitarios. Estudio comparativo Colombia-Francia. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 19(1), 73-89
- Rusque, A. M. (2005). Capacidad emprendedora y capital social. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 11(2), 189-202.
- Rusque, A., et al. (1998). *Ponencia: Medición de Capacidad Emprendedora de Estudiantes de Escuelas de Administración de Europa y América Latina. XII Congreso latinoamericano sobre Espíritu empresarial, Instituto Tecnológico de Costa Rica*. Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial. Costa Rica. Recuperado el 12 de setiembre del 2017 del sitio web <http://lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/itcr/estud.html>
- Rusque, A.M. (2005). Capacidad emprendedora y capital social. *Revista Venezolana de Coyuntura XI (2): 189 - 202*.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1987). *Metodología y Diseño en la Investigación Científica*. Ed. Educativa. Lima, Perú.
- Sánchez, J. C. (2010). Evaluación de la Personalidad Emprendedora: Validez Factorial del Cuestionario de Orientación Emprendedora (COE). *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), 41-52.
- Sarasvathy, D., Simon, H., y Lave, L. (1998). Perceiving and managing business risks: Differences between entrepreneurs and bankers. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 33, 207-225.
- Schmookler, J. (1966). *Invention and economic growth*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. New York: Oxford University Press.
- Schumpeter, J.A. (1926). Gustav v. Schmoller und die Probleme von heute. *Schmollers Jahrbuch*, 50, 337–88
- Schumpeter, J.A. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Ed. Folio, 118-124.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas*. Editorial Paidós, Buenos Aires.
- Scott, M.G. y Twomey, D.F. (1998). The long-term supply of entrepreneurs: Student's career aspirations in relation to entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 26(4), 5–13.
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academic of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shane, S. (1996). Explaining variation in rates of entrepreneurship in the United States: 1899-1988. *Journal of Management*, 22, 747-781.
- Shane, S. y Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academic of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shapiro, A. y Sokol, L. (1982). The Social dimensions of entrepreneurship. En Kent, C., Sexton, D. & Veper, K. (Eds.), *The Encyclopedia of entrepreneurship* (pp. 72-90). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Shaver, K.G. y Scott, L.R. (1991). Person, Process, Choice: The Psychology of New Venture Creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), 23-45.
- Sparano, H. (2014). Emprendimiento en América Latina y su impacto en la gestión de proyectos. *Revista Dimensión Empresarial*, vol. 12, núm. 2, p. 95-106.
- Stahl, M.J. y Grigsby, D.W. (1997). *Strategic Management. Total, Quality & Global Competition*. Blackwell Publishers, Oxford.
- Tarapuez, E., y Botero, J. (2007). Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría del emprendedor. *Cuaderno de Administración*, 20(34), 39-63.
- Timmons, J.A. (1999). *New Venture Creation: Entrepreneurship in the 1990s*. Irwin Homewood.
- Tinoco G., O. (2008). *Medición de la capacidad emprendedora de ingresantes a la Facultad de Ingeniería Industrial de la U NMSM*. Instituto de Investigación



de la FII. Taller de Investigación.

<http://campusvirtualfii.unmsm.edu.pe/campus/>

- Tinoco, O. (2008). Medición de la Capacidad Emprendedora de ingresantes a la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM. *Industrial Data. Revista de Investigación*, 11(2), 18-23.
- Toca T. C. (2010). *Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades*. Estudios Gerenciales 26(117): 41-60.
- Tummala, V.M.R. y Tang, C.L. (1996). *Strategic Quality Management, Malcolm Baldrige and European Quality Awards and ISO 9000 Certification: Core concepts and comparative analysis*. International Journal of Quality & Reliability Management, 13 (4), pp. 8-38)
- Ugaz, L. (2012). *Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de leñas*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Utterback, J. (1994). *Mastering the dynamics of innovation*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Vásquez, J. (2012). *Creación de empresas en torno a las universidades por los ex alumnos de las mismas: un análisis del ITESO*. IQS School of Management. Gestión Empresarial. Universidad Ramon Llull. Barcelona - España.
- Veciana, J.M. (1999). *Creación de Empresas como Programa de Investigación Científica*. Artículo publicado en la Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Volumen 8, Número 3; y publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.
- Ward, T., Smith, S. y Vaid, J. (1997). *Creative thought*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Wikipedia. (s/f) *Emprendedor*. La enciclopedia libre. Recuperado el 12 de setiembre del sitio web: <http://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>
- Williamson, E. (1996). *The Mechanisms of Governance*. Oxford: Oxford University Press.
- Witcher, B. (1995). *The Changing Scale of Total Quality Management<sup>o</sup>*. Quality Management Journal, 2 (4), pp. 9-29.

Zapiola (2006). *Más allá de la medición y la evaluación educativa* – Madrid.

Zorrilla, S. (1993) *Introducción a la metodología de la investigación*. México, Aguilar y León, Cal Editores, 11<sup>a</sup> ed.

## ANEXOS

### ANEXO N° 01

#### CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAÉN

El siguiente cuestionario es parte de una investigación orientada a la determinación de los factores que influyen en la capacidad emprendedora con la finalidad de que en el área de trabajo se promueva la creación de negocios como parte de reinserción en el mercado laboral. Te agradecemos por la valiosa colaboración que prestas a este estudio, y esperamos llenes el documento con objetividad y sinceridad.

**Instrucciones:** Lea con cuidado cada una de las preguntas y elija aquella respuesta con la que esté de acuerdo o que se aproxime más a su opinión y coloque un aspa (X) dentro del recuadro correspondiente. El llenado tendrá los siguientes criterios de valoración: **Nunca** (1), **A veces** (2), **Casi Siempre** (3) y **Siempre** (4).

Indicadores	Valoración			
	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4
1. Visualizas anticipadamente el resultado de tus acciones y productos				
2. Identificas, calculas y controlas los riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio				
3. Aplicas controles de calidad y te preocupas por hacer bien las cosas				
4. Buscas perfeccionarte y superarte como persona emprendedora				
5. Buscas y aprovechas las oportunidades para tus proyectos				
6. Crees que es posible dar usos nuevos en los productos a lo ya existente				
7. Te interesa saber cómo funcionan las cosas.				
8. Valoras y prestas atención a lo que otros denominan "ideas locas"				
9. Buscas que tus respuestas sean diferentes a la de los demás.				
10. Eres perseverante en la búsqueda constante de nuevas oportunidades.				
11. Identificas tus talentos y los usas para alcanzar tus propósitos				
12. Propones nuevas alternativas para alcanzar tus proyectos productivos				
13. Trabajas cooperativamente en equipo				
14. Actúas por iniciativa propia usando tus recursos				
15. Construyes equipos de apoyo				
16. Comprendes y satisfaces las necesidades de tu compañeros				
17. Defines metas o propósitos concretos en tu desempeño.				
18. Influyes positivamente en los demás				

19. Das soluciones fluidas y/o flexibles frente a los problemas				
20. Mantienes vitalidad y energía para desarrollar tus actividades productivas				
21. Evalúas y corriges las acciones que alteren tu trabajo e interacción personal				
22. Cumples responsablemente con los compromisos adquiridos				
23. Administras racionalmente los recursos				
24. Al enfrentarte a un problema consideras que es algo normal en la vida del ser humano.				
25. Atribuyes a ti mismo las causas y consecuencias de tus acciones				
26. Investigas, exploras, curiosoas, preguntas para superar limitaciones y adversidades.				
27. De la solución a problemas pueden surgir nuevos caminos en tu vida.				

## ANEXO N° 02

### FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO

#### 1. Nombre del instrumento:

Cuestionario para evaluar las capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén.

#### 2. Autor del instrumento.

Creado por:

Lic. Alex Wilson Vergara Hiyo

#### 3. Objetivo instrumento.

Evaluar el nivel de desarrollo de capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización del establecimiento penitenciario de Jaén.

#### 4. Usuarios.

Se recogerá información de 30 internos que participan en el taller de artesanía y manualidades del área de trabajo y comercialización en el establecimiento penitenciario de Jaén.

#### 5. Modo de aplicación.

1º El cuestionario está diseñada en 27 ítems: 05 preguntas se corresponden con la dimensión **Capacidad de Planificación**; 05 con la **Capacidad creativa**; 12 se relacionan con la **Capacidad de relacionarse socialmente**; y, 05 con la **Capacidad de realización personal**; con criterios de valoración: **Nunca** (1); **A veces** (2); **Casi siempre** (3); y, **Siempre** (4), y los mismos que tienen relación con los indicadores de la variable: Capacidades emprendedoras.

2º Los internos deben de desarrollar el cuestionario en forma individual, consignando los datos requeridos de acuerdo a las indicaciones para el desarrollo de dicho instrumento de evaluación.

3º El cuestionario se aplicará en forma simultánea a los sujetos de estudio antes descritos.

4º Su aplicación tendrá como duración 40 minutos aproximadamente, y los materiales que utilizarán son: 1 bolígrafo, 1 lápiz, y sus respectivas explicaciones por parte el responsable de la investigación.

**6. Estructura del instrumento: Variable dependiente: Capacidades emprendedoras**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Capacidad de Planificación</b>	Demuestra su capacidad proactiva para visualizar anticipadamente el resultado de tus acciones y productos.	Ítems 01
	Expresa su capacidad para identificar, calcular y controlar los riesgos al emprender las acciones e ideas de negocio	Ítems 02
	Aplica los controles de calidad en los procesos para lograr productos bien elaborados (haces bien las cosas)	Ítems 03
	Asume actitudes trascendentes orientadas a la búsqueda de la perfección y la superación como persona emprendedora	Ítems 04
	Busca y aprovecha las oportunidades para desarrollar su proyectos e ideas de negocio	Ítems 05
<b>Capacidad creativa</b>	Demuestra que es capaz de dar diferentes formas y usos de sus productos a lo ya existente.	Ítems 06
	Expresa curiosidad y se interesa saber cómo funcionan las cosas.	Ítems 07
	Propone ideas y presta atención a lo que otros denominan ideas diferentes o locas	Ítems 08
	Busca que sus trabajos y opiniones sean diferentes a la de los demás.	Ítems 09
	Demuestra perseverancia en la búsqueda constante de nuevas oportunidades.	Ítems 10
<b>Capacidad de relacionarse socialmente</b>	Reconoce y valora sus talentos y los pone en práctica para alcanzar sus propósitos	Ítems 11
	Propone nuevas alternativas o formas novedosas para alcanzar tus proyectos productivos,	Ítems 12
	Trabaja cooperativamente en equipo para cumplir con sus compromisos y responsabilidades.	Ítems 13
	Demuestra proactividad para trabajar por iniciativa propia utilizando los recursos y materiales que dispone.	Ítems 14
	Expresa apertura para construir equipos de apoyo	Ítems 15
	Satisface sus necesidades y comprende las necesidades de sus compañeros.	Ítems 16
	Demuestra que es capaz de establecer metas y propósitos concretos para mejorar su desempeño	Ítems 17
	Expresa capacidad de liderazgo para influir positivamente en los demás	Ítems 18
	Maneja mecanismos de resolución de conflictos fluidas y/o flexibles frente a los problemas que puedan presentarse en sus trabajo.	Ítems 19
	Mantiene vitalidad y energía positiva para desarrollar tus actividades productivas.	Ítems 20
	Evalúa y corrige las acciones y procesos que puedan alterar sus proyectos, así como sus relaciones con los demás.	Ítems 21
Asume y cumple responsablemente con los compromisos adquiridos.	Ítems 22	
<b>Capacidad de realización personal</b>	Administra racionalmente los recursos y es consciente de su uso óptimo y eficiente.	Ítems 23
	Demuestra seguridad y confianza para enfrentar un problema.	Ítems 24
	Asume con responsabilidad las causas y consecuencias de sus acciones.	Ítems 25
	Expresa predisposición para investigar, explorar, curiosar, y preguntas para superar limitaciones y adversidades.	Ítems 26
	Promueve la solución a problemas y se preocupa por encontrar nuevos caminos en su vida que le ayuden a trascender.	Ítems 27

## 7. Escala.

### 7.1 Escala general

Valoración	Puntaje	Rango
Nunca	1	[01 – 27)
A veces	2	[28 – 54)
Casi siempre	3	[55 – 81)
Siempre	4	[82 – 108)

### 7.2 Escala específica.

Valoración	Dimensiones			
	Capacidad de Planificación	Capacidad creativa	Capacidad de relacionarse socialmente	Capacidad de realización personal
Nunca	[01 – 05)	[01 – 05)	[01 – 12)	[01 – 05)
A veces	[06 – 10)	[06 – 10)	[13 – 24)	[06 – 10)
Casi siempre	[11 – 15)	[11 – 15)	[25 – 36)	[11 – 15)
Siempre	[16 – 20)	[16 – 20)	[37 – 48)	[16 – 20)

## 8. Validación y confiabilidad:

Por juicio de expertos.

**ANEXO N° 03**  
**VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

INFORME DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA DESARROLLAR CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAEN.

**2. INSTRUMENTO**

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAEN.

**3. EXPERTO**

NOMBRES APELLIDOS: Luis Ignacio Martinez Solano

DNI: 17827734

INSTITUCIÓN: Instituto Nacional Penitenciario

GRADO ACADÉMICO: Doctor en Contabilidad y Finanzas

**4. INVESTIGADOR**

Lic. ALEX WILSON VERGARA HIYO

**5. VALORACIÓN DE ITEMS**

VARIABLE: CAPACIDADES EMPRENDEDORAS.



CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE 0 - 20				REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EXCELENTE 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado para los internos.																				X
VOCABULARIO	Es apropiado para su comprensión por parte de los sujetos de estudio.																			X	
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.																				X
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización lógica.																			X	
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a los indicadores que se evaluarán.																				X
INTENCIONALIDAD	Evalúa las capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización.																			X	
CONSISTENCIA	El instrumento se basa en las teorías del emprendimiento y el Sistema de Gestión ISO 9001.																			X	
COHERENCIA	El instrumento presenta coherencia entre ítems, indicadores, dimensiones y variable.																				X
METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito de la investigación.																				X

6. SUGERENCIAS

Se sugiere aplicar el instrumento.

---

---

---

---

7. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

CONFIRMO LA VALIDAD DEL INSTRUMENTO POR SU COHERENCIA CON LAS VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES.

---

---

8. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 98%

9. LUGAR Y FECHA: JAÉN 20 DE OCTUBRE 2017

FIRMA:



DR. LUIS IGNACIO MARTINEZ SOLANO  
PROFESIONAL EN TRABAJO  
ESPECIALISTA EN TRABAJO  
ORIN - EN

## INFORME DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

### 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA DESARROLLAR CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAEN.

### 2. INSTRUMENTO

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAEN.

### 3. EXPERTO

NOMBRES APELLIDOS: David Perez Alarcon

DNI: 16699090

INSTITUCIÓN: Instituto Nacional Penitenciario

GRADO ACADÉMICO: Maestro en Ciencias de la Educación

### 4. INVESTIGADOR

Lic. ALEX WILSON VERGARA HIYO

### 5. VALORACIÓN DE ITEMS

VARIABLE: CAPACIDADES EMPRENDEDORAS.

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE 0 - 20				REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EXCELENTE 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado para los internos.																				X
VOCABULARIO	Es apropiado para su comprensión por parte de los sujetos de estudio.																			X	
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.																				X
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización lógica.																				X
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a los indicadores que se evaluarán.																			X	
INTENCIONALIDAD	Evalúa las capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización.																				X
CONSISTENCIA	El instrumento se basa en las teorías del emprendimiento y el Sistema de Gestión ISO 9001.																			X	
COHERENCIA	El instrumento presenta coherencia entre ítems, indicadores, dimensiones y variable.																			X	
METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito de la investigación.																				X

**6. SUGERENCIAS**

Se sugiere comunicar los propósitos  
de la investigación a los sujetos  
objeto de estudio.

**7. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Confirmando la validación del instrumento por su  
coherencia con las variables, dimensiones  
e indicadores.

**8. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:** 98%

**9. LUGAR Y FECHA:** Jueves 17 de octubre 2017

FIRMA:



Mg. David Pérez Alarcón

## INFORME DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

### 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA DESARROLLAR CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAEN.

### 2. INSTRUMENTO

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAEN.

### 3. EXPERTO

NOMBRES APELLIDOS: Dante Sanchez Flores

DNI: 19249200

INSTITUCIÓN: Instituto Nacional Penitenciario

GRADO ACADÉMICO: Maestro en Ciencias Estadísticas

### 4. INVESTIGADOR

Lic. ALEX WILSON VERGARA HIYO

### 5. VALORACIÓN DE ITEMS

VARIABLE: **CAPACIDADES EMPRENDEDORAS.**

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE 0 - 20				REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EXCELENTE 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado para los internos.																			X	
VOCABULARIO	Es apropiado para su comprensión por parte de los sujetos de estudio.																				X
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.																			X	
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización lógica.																			X	
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a los indicadores que se evaluarán.																				X
INTENCIONALIDAD	Evalúa las capacidades emprendedoras en los internos del área de trabajo y comercialización.																			X	
CONSISTENCIA	El instrumento se basa en las teorías del emprendimiento y el Sistema de Gestión ISO 9001.																				X
COHERENCIA	El instrumento presenta coherencia entre ítems, indicadores, dimensiones y variable.																				X
METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito de la investigación.																				X

**6. SUGERENCIAS**

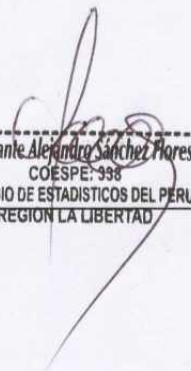
El instrumento guarda coherencia  
con los indicadores y propósito de  
la investigación.

**7. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Conformo la validación del instrumento por su coherencia con  
las variables, dimensiones e indicadores.

**8. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:** 98%

**9. LUGAR Y FECHA:** Jaén 20 octubre 2017

  
Mg. Dante Alejandro Sánchez Flores

COESPE: 938

**FIRMA:** COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
REGION LA LIBERTAD



**ANEXO N° 04**  
**ANÁLISIS DE FIABILIDAD ALFA DE CRONBACH**  
**VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	27

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

**Estadísticas de elemento**

	Media	Desviación estándar	N
it01	1,4667	,50742	30
it02	1,5000	,50855	30
it03	1,6333	,49013	30
it04	1,5667	,50401	30
it05	1,6667	,47946	30
it06	1,7333	,44978	30
it07	1,7000	,46609	30
it08	1,6333	,49013	30
it09	1,7000	,46609	30
it10	1,6333	,49013	30
it11	1,7000	,46609	30
it12	1,6333	,49013	30
it13	1,5667	,50401	30
it14	1,7333	,44978	30
it15	1,6667	,47946	30
it16	1,6000	,49827	30
it17	1,7333	,44978	30
it18	1,5000	,50855	30
it19	1,6333	,49013	30
it20	1,7667	,43018	30
it21	1,7000	,46609	30
it22	1,6000	,49827	30
it23	1,6333	,49013	30
it24	1,6667	,47946	30
it25	1,6000	,49827	30
it26	1,7000	,46609	30
it27	1,5667	,50401	30

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
it01	42,7667	64,392	,358	,943
it02	42,7333	62,478	,600	,940
it03	42,6000	63,283	,518	,941
it04	42,6667	62,368	,621	,939
it05	42,5667	62,254	,671	,939
it06	42,5000	61,983	,760	,938
it07	42,5333	62,189	,702	,938
it08	42,6000	63,352	,509	,941
it09	42,5333	62,464	,663	,939
it10	42,6000	61,628	,740	,938
it11	42,5333	62,602	,643	,939
it12	42,6000	63,352	,509	,941
it13	42,6667	62,713	,576	,940
it14	42,5000	62,466	,689	,939
it15	42,5667	63,495	,502	,941
it16	42,6333	63,757	,447	,941
it17	42,5000	63,500	,539	,940
it18	42,7333	63,720	,442	,942
it19	42,6000	61,628	,740	,938
it20	42,4667	61,775	,829	,937
it21	42,5333	61,844	,751	,938
it22	42,6333	62,792	,573	,940
it23	42,6000	63,697	,464	,941
it24	42,5667	62,806	,596	,940
it25	42,6333	61,964	,682	,939
it26	42,5333	62,464	,663	,939
it27	42,6667	64,437	,355	,943

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

### Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
44,2333	67,564	8,21975	27

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

**ANEXO N° 05**  
**BASE DE DATOS**  
**PRE TEST**

N°	PLANIFICACION							CREATIVA						
	IT01	IT02	IT03	IT04	IT05	Puntos	Nivel	IT06	IT07	IT08	IT09	IT10	Puntos	Nivel
1	1	1	1	1	1	5	Inicio	2	1	2	2	1	8	Proceso
2	1	2	2	2	2	9	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
3	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
4	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	1	2	2	2	9	Proceso
5	1	1	1	1	2	6	Proceso	1	1	1	1	2	6	Proceso
6	1	1	1	1	2	6	Proceso	1	2	2	1	1	7	Proceso
7	1	2	2	2	2	9	Proceso	2	2	1	2	2	9	Proceso
8	1	1	2	2	1	7	Proceso	1	2	1	2	1	7	Proceso
9	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
10	1	2	1	2	2	8	Proceso	2	2	2	1	2	9	Proceso
11	2	2	2	1	2	9	Proceso	2	2	2	1	2	9	Proceso
12	1	1	2	1	2	7	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
13	1	1	1	1	2	6	Proceso	2	2	1	2	2	9	Proceso
14	1	1	1	1	1	5	Inicio	1	1	1	1	1	5	Inicio
15	1	2	2	2	2	9	Proceso	2	2	1	2	2	9	Proceso
16	1	2	1	2	2	8	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
17	2	2	2	2	1	9	Proceso	1	2	1	2	1	7	Proceso
18	1	1	1	1	1	5	Inicio	1	1	1	1	1	5	Inicio
19	1	1	1	1	2	6	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
20	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
21	1	1	1	1	1	5	Inicio	2	2	2	2	2	10	Proceso
22	2	1	2	2	2	9	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
23	2	2	2	2	1	9	Proceso	2	2	2	2	1	9	Proceso
24	2	1	2	1	1	7	Proceso	1	1	2	1	1	6	Proceso
25	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	1	1	2	1	7	Proceso
26	2	1	2	1	1	7	Proceso	2	1	1	1	1	6	Proceso
27	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
28	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
29	2	1	2	2	2	9	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
30	1	1	1	1	1	5	Inicio	1	1	1	1	1	5	Inicio
Xmed	1.47	1.50	1.63	1.57	1.67	7.83		1.73	1.70	1.63	1.70	1.63	8.40	
S	0.51	0.51	0.49	0.50	0.48	1.86		0.45	0.47	0.49	0.47	0.49	1.79	
CV%	34.60	33.90	30.01	32.17	28.77	23.73		25.95	27.42	30.01	27.42	30.01	21.34	

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

RELACIONARSE SOCIALMENTE												Puntos	Nivel
IT11	IT12	IT13	IT14	IT15	IT16	IT17	IT18	IT19	IT20	IT21	IT22		
2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	19	Proceso
1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	18	Proceso
2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	21	Proceso
2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	18	Proceso
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	22	Proceso
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	21	Proceso
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	Proceso
1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	14	Proceso
2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	18	Proceso
1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	20	Proceso
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	16	Proceso
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	Proceso
2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	17	Proceso
2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	17	Proceso
2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	21	Proceso
1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	16	Proceso
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	15	Proceso
1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	16	Proceso
2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	22	Proceso
1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	21	Proceso
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	15	Proceso
2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	19	Proceso
2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	22	Proceso
2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	16	Proceso
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	23	Proceso
2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	18	Proceso
2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	18	Proceso
1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	20	Proceso
2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	19	Proceso
2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	19	Proceso
1.67	1.63	1.53	1.47	1.40	1.50	1.37	1.70	1.63	1.77	1.70	1.60	18.97	
0.48	0.49	0.51	0.51	0.50	0.51	0.49	0.47	0.49	0.43	0.47	0.50	2.74	
28.77	30.01	33.09	34.60	35.59	33.90	35.86	27.42	30.01	24.35	27.42	31.14	14.42	

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

REALIZACION PERSONAL							Total	Nivel
IT23	IT24	IT25	IT26	IT27	PUNTOS	Nivel		
1	2	1	1	1	6	Proceso	38	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	47	Proceso
2	1	1	1	1	6	Inicio	47	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	47	Proceso
1	1	2	1	1	6	Proceso	40	Proceso
1	1	1	2	2	7	Proceso	41	Proceso
2	2	2	1	2	9	Proceso	51	Proceso
1	2	1	2	1	7	Proceso	35	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	48	Proceso
2	1	2	2	2	9	Proceso	46	Proceso
2	1	2	2	2	9	Proceso	43	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	51	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	42	Proceso
1	1	1	1	1	5	Inicio	32	Proceso
1	2	2	2	2	9	Proceso	48	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	44	Proceso
2	2	1	2	1	8	Proceso	39	Proceso
1	1	1	1	1	5	Inicio	31	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	48	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	51	Proceso
2	2	2	2	1	9	Proceso	39	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	48	Proceso
2	2	1	2	1	8	Proceso	48	Proceso
1	1	1	1	1	5	Inicio	34	Proceso
1	2	1	2	1	7	Proceso	47	Proceso
2	1	1	1	2	7	Proceso	38	Proceso
1	2	2	2	1	8	Proceso	46	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	50	Proceso
1	2	2	2	1	8	Proceso	46	Proceso
2	1	1	1	2	7	Proceso	36	Proceso
1.63	1.67	1.60	1.70	1.57	8.17		43.37	
0.49	0.48	0.50	0.47	0.50	1.74		5.90	
30.01	28.77	31.14	27.42	32.17	21.35		13.60	

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

## POST TEST

N°	PLANIFICACION							CREATIVA						
	IT01	IT02	IT03	IT04	IT05	Puntos	Nivel	IT06	IT07	IT08	IT09	IT10	Puntos	Nivel
1	2	3	2	3	2	12	Logro	3	3	3	2	3	14	Logro
2	3	2	2	2	1	10	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
3	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	3	2	2	3	12	Logro
4	2	3	2	3	2	12	Logro	2	3	2	3	3	13	Logro
5	2	2	3	2	3	12	Logro	2	2	2	3	3	12	Logro
6	1	1	2	1	1	6	Proceso	3	3	2	2	3	13	Logro
7	1	1	2	1	2	7	Proceso	3	2	2	2	2	11	Logro
8	3	2	2	2	2	11	Logro	3	3	2	2	3	13	Logro
9	2	2	3	2	2	11	Logro	2	2	3	1	2	10	Proceso
10	2	2	3	2	3	12	Logro	2	3	2	2	2	11	Logro
11	2	2	3	3	3	13	Logro	2	2	1	2	3	10	Proceso
12	2	2	2	2	2	10	Proceso	2	1	2	2	1	8	Proceso
13	2	3	3	2	2	12	Logro	2	3	1	2	1	9	Proceso
14	2	2	1	2	2	9	Proceso	2	2	1	3	3	11	Logro
15	3	2	2	3	3	13	Logro	2	3	1	3	2	11	Logro
16	1	2	2	2	2	9	Proceso	2	2	3	2	3	12	Logro
17	2	2	2	1	3	10	Proceso	3	2	1	3	3	12	Logro
18	2	2	2	1	2	9	Proceso	3	3	1	2	1	10	Proceso
19	2	3	2	2	2	11	Logro	3	2	1	2	2	10	Proceso
20	2	1	1	2	2	8	Proceso	2	3	1	1	2	9	Proceso
21	3	2	2	2	3	12	Logro	3	2	2	1	1	9	Proceso
22	2	2	2	3	1	10	Proceso	2	3	1	2	2	10	Proceso
23	3	3	2	2	2	12	Logro	3	2	2	3	2	12	Logro
24	3	2	2	3	3	13	Logro	1	3	3	3	2	12	Logro
25	2	2	3	2	2	11	Logro	3	1	2	1	2	9	Proceso
26	2	1	3	2	2	10	Proceso	2	3	3	3	3	14	Logro
27	2	2	3	3	2	12	Logro	2	2	3	2	2	11	Logro
28	2	2	2	2	3	11	Logro	2	2	2	2	3	11	Logro
29	2	2	3	2	2	11	Logro	2	2	2	2	3	11	Logro
30	2	1	2	2	2	9	Proceso	2	2	2	2	2	10	Proceso
X MED	2.10	2.00	2.23	2.10	2.17	10.60		2.30	2.37	1.90	2.13	2.30	11.00	
S	0.55	0.59	0.57	0.61	0.59	1.73		0.53	0.61	0.71	0.63	0.70	1.53	
CV%	26.08	29.36	25.45	28.93	27.33	16.36		23.26	25.98	37.47	29.48	30.53	13.92	

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

RELACIONARSE SOCIALMENTE												Puntos	Nivel
IT11	IT12	IT13	IT14	IT15	IT16	IT17	IT18	IT19	IT20	IT21	IT22		
3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	28	Logro
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	Proceso
2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	25	Logro
2	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	2	26	Logro
3	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	24	Proceso
3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	2	1	28	Logro
1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	Proceso
2	3	3	1	2	2	3	2	3	2	2	2	27	Logro
2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	2	22	Proceso
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	Logro
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	22	Proceso
2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	22	Proceso
1	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	23	Proceso
2	3	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	23	Logro
2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	1	2	24	Proceso
3	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	26	Logro
1	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	24	Proceso
2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	26	Logro
2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	25	Logro
3	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	24	Proceso
1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	20	Proceso
2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	24	Proceso
3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	27	Logro
3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	25	Logro
2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	23	Proceso
1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	25	Logro
2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	24	Proceso
2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	22	Proceso
2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	28	Logro
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	27	Logro
2.07	2.23	2.23	2.03	2.00	1.87	2.17	1.97	2.07	1.90	1.97	2.07	24.57	
0.69	0.63	0.50	0.61	0.45	0.51	0.53	0.56	0.58	0.40	0.56	0.45	2.01	
33.46	28.03	22.57	30.24	22.74	27.18	24.49	28.27	28.22	21.19	28.27	21.76	8.19	

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.

REALIZACION PERSONAL							Total	Nivel
IT23	IT24	IT25	IT26	IT27	Puntos	Nivel		
1	3	2	2	3	11	Logro	65	Logro
3	1	2	2	1	9	Proceso	53	Proceso
3	3	2	2	2	12	Logro	59	Logro
2	2	1	1	3	9	Proceso	60	Logro
2	3	2	2	3	12	Logro	60	Logro
2	2	3	2	2	11	Logro	58	Logro
2	1	2	2	1	8	Proceso	50	Proceso
2	3	2	1	3	11	Logro	62	Logro
2	2	3	1	2	10	Proceso	53	Proceso
1	1	1	2	1	6	Proceso	54	Proceso
2	2	2	1	1	8	Proceso	53	Proceso
3	1	1	3	2	10	Proceso	50	Proceso
3	3	2	2	3	13	Logro	57	Logro
3	2	2	2	2	11	Logro	54	Proceso
1	3	11	2	3	20	Logro	68	Logro
1	2	2	2	1	8	Proceso	55	Proceso
2	3	1	2	2	10	Proceso	56	Logro
3	2	2	1	3	11	Logro	56	Logro
1	1	3	3	3	11	Logro	57	Logro
3	1	2	1	2	9	Proceso	50	Proceso
2	3	1	2	3	11	Logro	52	Proceso
3	2	2	1	2	10	Proceso	54	Proceso
1	2	2	3	1	9	Proceso	60	Logro
1	1	2	1	1	6	Proceso	56	Logro
2	3	3	1	1	10	Proceso	53	Proceso
2	1	2	1	2	8	Proceso	57	Logro
2	2	2	2	2	10	Proceso	57	Logro
1	1	2	2	3	9	Proceso	53	Proceso
2	2	2	2	2	10	Proceso	60	Logro
2	2	2	2	2	10	Proceso	56	Logro
2.00	2.00	2.27	1.77	2.07	10.10		56.27	
0.74	0.79	1.74	0.63	0.78	2.47		4.24	
37.14	39.39	76.79	35.44	37.98	24.44		7.54	

**Fuente:** Instrumento aplicado al grupo piloto para validar cuestionario de capacidades emprendedoras, 2017.



## ANEXO N° 06

### Autorización para la ejecución del proyecto de investigación



INSTITUTO NACIONAL PENITENCIARIO  
ESTABLECIMIENTO PENAL JAEN  
ADMINISTRACION

“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

EL DIRECTOR DEL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAÉN -  
CAJAMARCA: QUE AL FINAL SUSCRIBE OTORGA LA PRESENTE;

## AUTORIZACIÓN

El, Lic. ALEX WILSON VERGARA HIYO, participante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo – Chiclayo – Sede Jaén; para ejecutar el trabajo de investigación titulado: **PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA DESARROLLAR CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAÉN.**

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines pertinentes.

Jaén, 23 de octubre de 2017.

Atentamente.

  
DIRECCIÓN  
Lic. Elmer S. Espinoza Bazán  
DIRECTOR  
E. P. - JAÉN

## ANEXO N° 07

### Constancia de haber ejecutado el trabajo de investigación



INSTITUTO NACIONAL PENITENCIARIO  
ESTABLECIMIENTO PENAL JAEN  
ADMINISTRACION

“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

EL DIRECTOR DEL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAÉN -  
CAJAMARCA: QUE AL FINAL SUSCRIBE OTORGA EL PRESENTE;

## CERTIFICADO

Que, el Lic. ALEX WILSON VERGARA HIYO, participante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo – Chiclayo – Sede Jaén; ha ejecutado en el área de trabajo y comercialización del Establecimiento Penitenciario de Jaén que dirigió el informe de investigación denominado: **PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA DESARROLLAR CAPACIDADES EMPRENDEDORAS EN LOS INTERNOS DEL ÁREA DE TRABAJO Y COMERCIALIZACIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE JAEN.**

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines pertinentes.

Jaén, 29 de diciembre de 2017.

Atentamente.

  
Elmer S. Espinoza Bazán  
DIRECTOR  
E. P. - JAÉN