

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



Gestión de Capacitación y su relación con el Desempeño Laboral
de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de
Lambayeque – 2020

Tesis que presentan los bachilleres

José Iván Condemarín Condemarín

Dennys Brayan Acosta Tepe

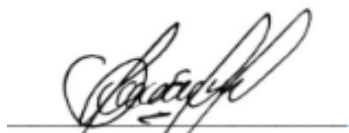
Para obtener el título profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Lambayeque – Perú

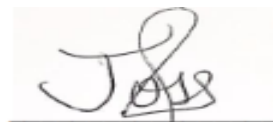
Enero 2024

Gestión de Capacitación y su relación con el Desempeño Laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020



Acosta Tepe Dennys Brayan

Bachiller



Condemarin Condemarin José Iván

Bachiller



Juan Zapata Sandoval

Asesor

Presentada para obtener el título profesional de Licenciado en administración.

Aprobado por el jurado:



M. Sc Gerardo Gaspar Deza Malca

Presidente



M. Sc Manuel Delfín Lujan Vereau

Secretario



Dr. Juan Guissepe Pier Angelo Martino Samamé Castillo

Vocal

Dedicatoria

Dedico esta tesis a Dios por permitirme llegar hasta aquí a pesar de la difícil situación que todos los peruanos estamos pasando con esta terrible pandemia. A mis padres y hermanos quienes me apoyaron en todos los momentos, que con su sencillez y humildad me supieron encaminar por el camino correcto.

JOSE IVAN

Dedico esta tesis a Dios, por brindarme la fuerza y ganas de continuar en este proceso para lograr uno de mis objetivos más anhelados en la vida. A mis amados padres por brindarme su cariño, apoyo y entrega en todo este tiempo, gracias a ellos he conseguido ser lo que soy. También a mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome en todo este camino.

DENNYS BRAYAN

Agradecimiento

En primer lugar, agradecer a Dios por permitirme llegar a este momento tan importante en mi vida, por brindarme las fuerzas necesarias y no decaer en el camino.

A mis padres por el esfuerzo que hicieron para poder brindarme una educación y su buen ejemplo en la formación como persona.

A mis hermanos por brindarme su apoyo para crecer profesionalmente y como ser humano, animándome a cumplir mis objetivos trazados en la vida.

JOSE IVAN

A Dios, por ser el sostén y la fuerza en los momentos difíciles, guiándome a lo largo de mi existencia.

A mis padres, que siempre han sido el motor de mis anhelos y un orgullo para mi vida. Agradecerles por siempre creer en mí y ser los mejores guías en mi camino profesional.

A mis maestros, que con sus sabias palabras y dedicación han sabido brindarme un adecuado conocimiento que han logrado convertirme en un profesional de bien.

DENNYS BRAYAN

Índice general

Índice general.....	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras.....	xii
Índice de anexos.....	xiii
Resumen y palabras claves	xiv
Abstract and key words.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I: El objeto de estudio	4
1.1. Contextualización del objeto de estudio.....	4
1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación (realidad vs antecedentes en el mundo).....	4
Capítulo 2: Marco teórico	8
1.3. Gestión de capacitación.....	8
1.3.1. Dimensiones.	9
1.4. Desempeño laboral	11
1.4.1.Dimensiones.	12
1.4.2. Métodos de evaluación.....	13
1.5. Municipalidad Provincial de Lambayeque	14
1.5.1.Referencia histórica de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	14
1.5.2.Estructura orgánica de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	15
1.6. Servidor Civil	15
1.6.1.Servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.....	15
1.7. Operacionalización de las variables	16
Capítulo 3: Metodología desarrollada.....	17
3.1. Tipo de Investigación	17
3.2. Diseño de la Investigación.....	17

3.3. Población y Muestra	18
3.3.1. Población.	18
3.3.2. Muestra	18
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de la Información.....	19
3.4.1. Técnicas.....	19
3.4.2. Instrumentos	20
3.5. Técnicas de procesamiento y Análisis de datos	20
Capítulo 4: Resultados y Discusión	22
4.1. Gestión de capacitación de los servidores civiles	22
4.2. Desempeño laboral de los servidores civiles.....	25
4.3. Relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral.....	25
4.4. Relación entre necesidades de capacitación y el desempeño laboral	28
4.5. Diseño de los programas de capacitación y el desempeño laboral.....	29
4.6. Implementación de los programas de capacitación y el desempeño laboral.....	30
4.7. Evaluación de los programas de capacitación y el desempeño laboral	31
4.8. Propuesta de un modelo de gestión de capacitación	32
4.8.1. Objetivos generales.	32
4.8.2. Propuesta para mejorar el diagnóstico de necesidades de capacitación laboral.	32
4.8.2.1. Técnicas de diagnóstico de las necesidades de capacitación.....	32
4.8.3. Propuesta para mejorar el diseño de los programas de capacitación laboral.....	34
4.8.3.1. Contenido temático de la capacitación.....	34
4.8.3.2. Métodos didácticos de la capacitación	36
4.8.3.3. Cronograma de la capacitación	37
4.8.3.4. Presupuesto de la capacitación	37
4.8.4. Propuesta para mejorar la Implementación de los programas de capacitación laboral	38
4.8.4.1. Estructura organizativa para la capacitación	38

4.8.4.2. Recursos logísticos para la capacitación	38
4.8.4.3. Ejecución de la capacitación	39
4.8.4.4. Propuesta para mejorar la evaluación de los programas de capacitación laboral	39
Conclusiones	40
Recomendaciones	41
Anexos	50

Índice de tablas

Tabla 1 Dimensiones de gestión de investigación y aspectos que comprende	10
Tabla 2 Dimensiones de satisfacción laboral y aspectos que comprende.....	13
Tabla 3 Servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	15
Tabla 4 Operacionalización de variables de estudio.....	16
Tabla 5 Nivel para la variable gestión de capacitación.....	22
Tabla 6 Nivel de la dimensión diagnóstico de necesidades de la variable gestión de capacitación	22
Tabla 7 Nivel de la dimensión diseño de los programas de capacitación de la variable gestión de capacitación.....	23
Tabla 8 Nivel de la dimensión Implementación de los programas de capacitación de la variable gestión de capacitación	24
Tabla 9 Nivel de la dimensión evaluación de los programas de capacitación de la variable gestión de capacitación	24
Tabla 10 Nivel para la variable desempeño laboral.....	25
Tabla 11 Prueba de normalidad de las puntuaciones de las variables de estudio	26
Tabla 12 Rangos del Coeficiente de correlación	27
Tabla 13 Coeficiente de correlación entre variable gestión de la capacitación y desempeño laboral	27
Tabla 14 Coeficiente de correlación entre la variable desempeño laboral y la dimensión necesidades de capacitación.....	28
Tabla 15 Coeficiente de correlación entre variable desempeño laboral y la dimensión diseño de los programas de capacitación	29
Tabla 16 Coeficiente de correlación entre variable implementación de los programas de capacitación y el desempeño laboral.....	30
Tabla 17 Coeficiente de correlación entre variable desempeño laboral y la dimensión la evaluación de los programas de capacitación	31
Tabla 18 Formato para cronograma de capacitaciones.....	37
Tabla 19 Presupuesto de la capacitación.....	38

Índice de figuras

Figura 1 Diseño de investigación.....	18
---------------------------------------	----

Índice de anexos

Anexo 1. Cuestionario de encuesta para ser aplicado a los servidores civiles de la municipalidad provincial de Lambayeque	50
Anexo 2. Cuestionario de encuesta para ser aplicado a directivos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.....	52

Resumen y palabras claves

En el año 2008, se aprobó el decreto Legislativo N° 1025, que demuestra los lineamientos de preparación y ejecución para el área pública peruana. Del mismo modo, el Decreto Legislativo N° 1023 que establece que las organizaciones públicas deben contar de manera obligatoria, con un Plan de Capacitación para los Servidores Civiles. Sin embargo, se percibieron señales de una posible deficiente gestión de capacitación en la municipalidad provincial de Lambayeque y escaso rendimiento laboral de los servidores civiles.

El objetivo de la investigación fue decidir el grado de conexión entre la gestión de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020. Para lograr dicho objetivo se utilizó un diseño no experimental, aplicando cuestionarios validados a una muestra probabilística de 69 servidores civiles, que incluyó a jefes de áreas. Se encontró que el 14% y 34,8% de los servidores civiles, presentaron un desempeño laboral deficiente y regular respectivamente. Así mismo, se observó que el 23,2% y 24,6% de los servidores civiles ven la preparación como escasa y habitual, por separado, y que no existe una conexión crítica medible entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral.

Palabras claves: Gestión de capacitación, Desempeño laboral, Municipalidad.

Abstract and key words

In 2008, Legislative Decree N° 1025 was approved, which shows the preparation and execution guidelines for the Peruvian public area. Similarly, Legislative Decree No. 1023 establishes that public organizations must have a mandatory training plan for civil servants. However, there were signs of a possible deficient training management in the provincial municipality of Lambayeque and poor job performance of civil servants.

The objective of the research was to decide the degree of connection between training management and job performance of civil servants of the Provincial Municipality of Lambayeque - 2021. To achieve this objective, a non-experimental design was used, applying validated questionnaires to a probabilistic sample of 69 civil servants, which included area chiefs. It was found that 14% and 34.8% of the civil servants presented poor and fair job performance, respectively. It was also observed that 23.2% and 24.6% of civil servants viewed training as poor and regular, separately, and that there was no critical measurable connection between training management and job performance.

Keywords: Training management, Job performance, Municipality.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las Municipalidades son muy importantes para el desarrollo socioeconómico del País. Persiguen ser eficientes y eficaces contando con recursos humanos capacitados y con buen desempeño en su trabajo. Hablar de gestión de la capacitación y desempeño laboral en las instituciones públicas, conlleva hablar de la función pública en Perú.

Desde 1990, la administración pública de esta nación se rige con el objetivo de mejorar significativamente la función estatal, para ofrecer un mejor y eficiente servicio a la población. Se inicia entre 1990 y 1992 con los empleos de aplacamiento, la terminación de la carrera administrativa, la formación de un régimen laboral privado y un régimen laboral de contratos de servicios no personales, la utilización de prácticas globales de contratación y la implementación de conceptos no salariales, (Cortes y Prieto, 2015).

La denomina “Modernización del Estado” se llevó a cabo entre 1995 y 1998, donde sus principios y finalidad están estipulados en la “Ley Marco de Modernización, decreto Legislativo N°834”, el cual debido el poco apoyo político que tuvo, todo se redujo a la aprobación de normas de contratación, servicios diplomáticos, prohibiciones de nombramiento y empleo en el caso de parentesco (Cortés y Prieto, 2015).

Durante los años 2000-2006, la llamada institucionalización del estado se produjo por el desprestigio del organismo administrativo estatal como proveedor de servicios y la presencia de elevados grados de profanación. De esta manera, en el 2002 comenzó el nuevo proceso de modernización y reforma estatal, logrando éstos objetivos adjuntos: i) reconciliación de los ciudadanos; instituciones abiertas y democráticas; ii) brindar servicios eficientes y de primer nivel; iii) utilización productiva de los activos obtenidos; iv) desarrollar aún más los espacios de cooperación ciudadana; e v) introducir mecanismos transparentes en la gestión pública (Cortés, 2015).

En el año 2008 se crea Autoridad Nacional del Servicio Civil –SERVIR y el Cuerpo de Gerentes Públicos, con el objetivo de fortalecer la gestión del Estado, su eficiencia y eficacia. De acuerdo a Decreto Legislativo N° 1023 se delega a SERVIR, como organismo rector del servicio a la ciudadanía, siendo una de sus principales responsabilidades, la gestión del recurso humano, lo cual contempla como una de las principales funciones: planificación y formulación de lineamientos de formación del servicio civil (ADLP, 2020).

Asimismo, mediante el Decreto Legislativo N° 1025 se aprueba las normas de capacitación y un fondo para capacitar, con el objetivo de evaluar y capacitar a los servidores civiles de desempeño insuficiente. Es importante mencionar, que según la normativa el SERVIR tiene como función la planificación, gestión, ejecución y evaluación de los servidores civiles. Además, con el Decreto Legislativo N° 1023 se estableció que las entidades u organizaciones públicas, de manera obligatoria, deben contar con su Plan de capacitación o Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado – PDP (ADLP, 2020).

Si bien el PDP es obligatorio en organizaciones públicas, el problema radica en que, varias de estas entidades incumplen en alguna de las etapas de gestión del plan y/o la gestión es deficiente (diagnostico, diseño del plan, implantación y evaluación), trayendo como consecuencias un bajo nivel de desempeño laboral en los servidores civiles.

Como evidencias del problema, la deficiente gestión de capacitación y desempeño laboral en entidades públicas, se puede empezar a mencionar a Ayala (2018) quien demostró una baja eficiencia en la gestión de la capacitación a los servidores civiles del centro de salud de Atalaya de Ucayali; asimismo, un nivel medio (tomando en cuenta una escala de bajo, medio y alto) de desempeño laboral. De manera similar, el problema ha sido percibido en otras organizaciones como la UGEL Ambo en Huánuco; Ministerio de Agricultura y Riego; Banco de la nación; Hospital Rebagliati –Lima; Municipalidad Distrital De Carabayllo; Municipalidad Distrital de Cayalti –Chiclayo; Municipalidad Provincial de Bolognesi – Áncash (Espinosa, 2018; Alarcón, 2018; Mayuri, 2008; Arque, 2016; Álvarez, 2014, Rodríguez, 2016; Doroteo, 2016).

La Municipalidad Provincial de Lambayeque no es ajena a esta problemática, información preliminar del Plan de Desarrollo de Personas – PDP; ejecutado en el año 2019 (aprobado por la Resolución de Gerencia N 0135- 2019/MPL-GM), evidencia inconsistencias en la ejecución de las técnicas evaluación de las necesidades de capacitación, implementación insuficiente respecto al control de asistencia de los participantes, incumplimiento de cronogramas, evaluación incompleta de la capacitación. Se desconoce el grado de rendimiento laboral en los servidores civiles y en qué grado o nivel es explicada esta variable por la gestión de la capacitación; en este sentido surge el siguiente problema de investigación:

¿Cuál es nivel de relación entre la Gestión de la Capacitación y el Desempeño Laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020?

Una solución condicionada a esta interrogante es la siguiente: La Gestión de la Capacitación tiene una relación inmediata, positiva y significativa con el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020. Para probar esta respuesta especulativa o hipótesis surge como objetivo general determinar el nivel de relación entre Gestión de la Capacitación y el Desempeño Laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020. Y para lograrlo se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Diagnosticar el nivel de gestión de la capacitación de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020.
- Identificar el nivel de desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad provincial de Lambayeque – 2020.
- Establecer la relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020.
- Proponer un plan de gestión de la capacitación para mejorar el desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad provincial de Lambayeque – 2020.

Los resultados de la investigación beneficiarán a la entidad bajo estudio, ya que servirán como base para establecer acciones de mejora tanto en la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores civiles. Cabe mencionar que toda mejora repercutirá en la calidad del servicio a la ciudadanía.

Asimismo, ayudarán al fortalecimiento de la institución en su gestión permitiendo identificar factores para el cumplimiento de los objetivos de la institución y así lograr un desarrollo social – humano, ambiental y económico. En tal sentido, los resultados de esta investigación constituirán una fuente bibliográfica de consulta para estudiantes, investigadores y profesionales inmersos o con intereses en el campo de la administración pública.

Capítulo I:

1. OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Contextualización del objeto de estudio

Este estudio se desarrolló en la Municipalidad provincial de Lambayeque en un contexto de pandemia por COVID 19, año 2020 para responder a un vacío de conocimiento científico respecto a la gestión de capacitación y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores.

1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación

A nivel internacional

Vera y Zúñiga (2019) en su estudio “Plan de Capacitación en Competencias dirigido a funcionarios – policías Municipales del Gad Durán” determinó, desde un enfoque cualitativo, como un plan de capacitación puede mejorar el desempeño laboral dirigido a funcionarios y policías municipales GAD – Durán. En una de sus conclusiones principales deduce que existe un rubro dentro del presupuesto que no ha sido ejecutado para la capacitación de los funcionarios y policías nacionales, lo cual si se implementa podría mejorar su desempeño laboral.

Rojas (2018) en su investigación: “Capacitación y desempeño laboral de los empleados en la Empresa TENERIA”, cuyo objetivo fue determinar la relación de la capacitación con el desempeño laboral en la Empresa TENERIA. La muestra de estudio fue de 36 colaboradores. Encontró que el 65% de las ocasiones se lograba capacitar al personal, no de manera periódica. El 4% de los encuestados señalaron que no recibían ningún tipo de formación en su centro de trabajo. El 88% de los participantes dijeron que sintieron que sus habilidades habían mejorado como resultado de la capacitación, produciendo mejores resultados en las tareas que se les encomendaron. Se determinó que la capacitación y el desempeño laboral de los empleados en TENERIA se relacionan directa y favorablemente.

Ramírez (2014) en su investigación “Capacitación y desempeño laboral de la Universidad Lista Vista de la Unión Mexicana de Chiapas”. Siendo esta cuantitativa, descriptiva y transversal. La muestra fue de 106 empleados que representó el 77.37% de la población. Se aplicó la técnica de regresión lineal simple para comprobar si existe relación entre las variables. Se observó que la preparación estaba relacionada con la ejecución del trabajo, y eso implica que, a mayor grado de preparación, mayor grado de ejecución de la ocupación. Además, las consecuencias de la revisión mostraron la presencia de conexión directa entre los factores y que el nivel de ejecución de los especialistas se encontraba en un nivel medio. Supone que la variable dependiente se ve afectada por el tipo de administración totalitaria que causa desmotivación de los especialistas.

Uría (2011) en su investigación: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS CÍA. LTDA”, planteó como objetivo: decidir el impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral de los colaboradores de la organización ANDELAS CÍA. LTDA. Con una muestra de 36 personas encontró que 97% de los trabajadores creen que un mejoramiento en el clima organizacional incide favorablemente en el desempeño laboral actual y que el 75% cree que afectara provechosamente en el rendimiento laboral de los colaboradores.

A nivel nacional

Rengifo (2018) en su estudio “Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017”, identifico la conexión entre la formación y el desempeño laboral de los administrativos del organismo de evaluación y fiscalización ambiental. Con una muestra compuesta por 120 colaboradores administrativos, encontró la existencia de una relación positiva entre la variable independiente y la variable dependiente, como lo exhibe el coeficiente de correlación de Spearman (sig. bilateral p valor = 0,000 < 0,05; $Rho = 0,707^{**}$)

Doroteo (2016) en su investigación titulada: “Las tecnologías de información y comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi – Áncash”. Realizó un estudio de tipo descriptiva correlacional. Empleó una muestra de 32 colaboradores. Encontró que 78.1% de los colaboradores no realizan sus labores de manera fluida, el 62.5% en ocasiones realizan su trabajo con esmero, y el 78.1 % llegar a utilizar las tecnologías de información y comunicación. Concluyó, que el uso de la tecnología de información y comunicación influye en alto grado de rendimiento laboral de los colaboradores de la municipalidad Provincial de Bolognesi-Ancash”.

Álvarez (2014) “La Formación de los colaboradores en el área recursos humanos y la calidad de servicio del personal del Hospital Rebagliati, Jesús María ,2014”. Se centra en el tema de la relación entre el grado de formación de los colaboradores y la calidad de los servicios del área del capital humano. Utilizando como metodología la encuesta como técnica a una muestra de 95 trabajadores, encontramos que el nivel de capacitación en el área de recursos humanos es efectivo para el 36,84 % de los trabajadores e inadecuado en el 26,32%. Por lo tanto, aunque la formación que se lleva a cabo en el mencionado hospital no afecta mucho a los empleados, a pesar que se realiza capacitación en dicho hospital, al contrario, también les ayuda a mejorar su eficiencia laboral y al mejoramiento del servicio público.

Mayuri (2008), en su investigación “Capacitación y desempeño Laboral en el Fondo de empleados del Banco de la Nación (FEBAN) – Lima”, tuvo como objetivo encontrar el grado de conexión entre la preparación empresarial y el rendimiento laboral de los colaboradores en el Fondo de empleados del Banco de La Nación –Lima. Es una investigación cuantitativa, no experimental, con diseño correlacional transversal. Se muestreó a 80 empleados. Se aplicó una encuesta para la recolección de datos. El programa de preparación empresarial tiene una relación inmediata y significativa con el rendimiento del trabajo de los representantes del banco de la Nación FEBAN-Lima.

A nivel local

Aguilar y Marlo (2016) en su investigación titulada: “Plan de capacitación para aumentar el desempeño laboral de los trabajadores del hospital regional, Lambayeque - 2015”. Tuvo como objetivo diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño de los empleados. Utilizando un cuestionario de preguntas con una muestra de 141 trabajadores para recopilar la información necesaria, obtuvieron que el 32.6% de los encuestados conocían sobre la existencia del plan de capacitación y el 41.8.4% desconoce sobre la existencia de un manual de funciones. El 63.1 % de los encuestado indico que la jefatura noparticipa en el plan de capacitación y mientras el 61.0 % no saben cuáles son sus funciones ensu puesto de trabajo. En cuanto a la variable de presentación, el 12% de los colaboradores están en desacuerdo con las funciones que realizan sus compañeros y el 61 % de los encuestados defiende totalmente de que la fuerza de trabajo sea ineficaz. Teniendo en cuenta los resultados, se puede razonar que la clínica de emergencias territorial no analiza, planifica o ejecuta el plan de preparación con precisión.

Rodríguez (2016), en su informe de tesis titulado “Programa de capacitación en atención al usuario para la mejora del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Cayalti”. Planteó como objetivo: determinar el grado de influencia del programa de capacitación en el desempeño de los empleados. Desarrolló una investigación descriptiva – propositiva. Contó con una muestra de 50 empleados. Utilizando un cuestionario como instrumento, encontró queel 28% de los empleados realizan sus laborales eficientemente, el 15% tienen buena aptitud para poder alcanzar los objetivos de manera individual y grupal, el 40% supera el requisito dediscreción, y el 13.8% posee iniciativa propia. Concluyó que el rendimiento de los colaboradores esbueno pero que no llega a ser eficiente. Ante ello, propone un plan de capacitación, con el propósito de mejorar que el desempeño de los empleados.

Vega (2016) en su estudio “Plan de Capacitación Laboral en la atención del usuario de la municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2016”, aplicó un plan de formación laboral para mejorar la atención al usuario del área de renta. Una de sus principales conclusiones fue que el 36% de los trabajadores, mencionó que el área no promociona el desarrollo profesional. Además, el 54% manifestó que no se premiaba el desempeño y por lo tanto se identificó una necesidad de capacitación para mejorar el rendimiento en dicha área.

Capítulo II

2. Marco teórico

2.1. Gestión de capacitación

Se empezará definiendo capacitación; Chiavenato (2007, p.386) lo define como “un aprendizaje a corto plazo, desarrollado de manera ordenada y organizada donde las personas buscan su desarrollo personal y laboral incrementando sus habilidades, conocimientos y competencias contribuyendo así el cumplimiento de los objetivos de la organización”.

Bohlander -Snell-Sherman (2001, p.216), señala que: “la capacitación es brindada por la organización como un apoyo de aprendizaje de sus colaboradores logrando así el incremento de sus conocimientos obteniendo técnicas que le permitan solucionar problemas en la organización”.

Es el proceso del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos que tiene como objetivo de incrementar el rendimiento de los/as servidores/as civiles, a través del desarrollo de habilidades o conocimientos. Está se basa al perfil del puesto y a los objetivos estratégicos de la empresa.

Werther, Davis y Guzmán (2014, p.182), indican: “la capacitación permite el desarrollo de cada colaborador dentro de la organización mejorando sus habilidades logrando cumplir las labores asignadas por la empresa”.

De Cenzo y Robbins (2003, p. 227), Como se puede observar, en la definición de capacitación se mencionan a la organización y los colaboradores o trabajadores, hablan de capacitación laboral, definiéndola como “una experiencia de aprendizaje que busca un cambio relativamente permanente en un individuo, que mejorará sus capacidades para desempeñarse en un puesto de trabajo. Normalmente se dice que la capacitación puede incluir cambios en las habilidades, los conocimientos, las actitudes o la conducta”.

Cuando hablamos de gestión, nos referimos a aquellas acciones que se realiza con el objetivo de poder obtener mejores resultados en una empresa u organización, cabe destacar que esto es posible por medio del desempeño y el conocimiento de las personas que conforman la organización, en un contexto competitivo y circunstancias imprevisto (Demelza, 2017).

La gestión de capacitación se define como el proceso de diagnosticar la necesidad de aprendizaje, luego planificar o diseñar la propuesta de capacitación, conducir el proceso y

evaluar los resultados (Sánchez et al., 2004 citado por Labrador, Ramos, Hernández y Cionza, 2019).

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), en su directiva “Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas”, aprobado por resolución presidencial ejecutiva N°141-2016 – SERVIR-PE, afirma: “la capacitación laboral es un proceso que tiene como finalidad incrementar el desempeño laboral logrando mejorar sus conocimientos y competencias de los trabajadores. Además, siendo la capacitación laboral un conjunto de actividades que busca minimizar o eliminar las deficiencias, deben estar alineadas al perfil de puesto del servicio y los objetivos de la organización”.

2.1.1. Dimensiones.

- a) Diagnosticar las necesidades de capacitación: determinar qué tipo de formación se requiere, cuando se necesita, por quien, y cuál es el mejor método para dotar a los empleados de los conocimientos, técnicas y competencias que necesitan. En esta fase será necesario una investigación organizacional, un análisis de tareas y un estudio del desarrollo del personal.
- b) El diseño de los programas de capacitación: en esta etapa se tienen en cuenta los objetivos de la capacitación, la motivación y disposición de los participantes, los principios de formación y las características del instructor.
- c) Implementación del programa de capacitación: La elección de las técnicas de entrenamiento es un componente crucial para poner en práctica el programa de entrenamiento. Es crucial considerar que método es mejor para el conocimiento, las habilidades y los talentos que se adquieren al decidir entre varias técnicas de enseñanza.
- d) La evaluación de los programas de formación: La formación, al igual que cualquier otro activo humano, la capacidad de los ejecutivos, debe ser evaluada para decidir su viabilidad. Las normas fundamentales para evaluar el aprendizaje son la crítica de los miembros, el aprendizaje, la conducta y los resultados de aprendizaje.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil -SERVIR, en la resolución de presidencia ejecutiva N° 141-2016- SERVIR/PE, aborda tres aspectos: planificación, ejecución y evaluación. El objetivo de la fase de planificación es que cada organización distinga y caracterice sus necesidades de preparación a través de una interacción conocida como Necesidades de capacitación que interconecta los requisitos con los objetivos y perfiles esenciales del servidor.

La fase de implementación incorpora la determinación de los proveedores de formación que ofrecen administración de calidad, así como la ejecución, monitoreo y seguimiento de las actividades de formación y participación de los servidores civiles.

Se puede, decir que las dimensiones de gestión de investigación son: i) diagnóstico de las necesidades, ii) diseño del programa, iii) implementación del programa y iv) la evaluación del programa de capacitación. En la siguiente tabla se resume las dimensiones de gestión de investigación y los aspectos que comprende.

Tabla 1

Dimensiones de gestión de investigación y aspectos que comprende

Dimensiones	Aspectos que comprende
Diagnóstico de necesidades de capacitación laboral	-Técnicas de diagnóstico de las necesidades de capacitación: (Análisis de la organización. Análisis del puesto de trabajo. Análisis del trabajo de la persona)
Diseño de los programas de capacitación laboral	-Objetivos de la capacitación -Contenido temático de la capacitación -Métodos didácticos de la capacitación -Cronograma de la capacitación -Presupuesto de la capacitación
Implementación de los programas de capacitación laboral	-Estructura organizativa para la capacitación -Recursos logísticos para la capacitación -Ejecución de la capacitación
Evaluación de los programas de capacitación laboral	-Técnicas de evaluación de la capacitación: (Tomar en cuenta a los participantes. Tomar en cuenta los resultados. Tomar en cuenta la retroalimentación)

Nota. Elaborado en base a Bohlander y Small (2001, p.215-220) y N° 141-2016- SERVIR/PE.

2.2. Desempeño laboral

La productividad laboral o desempeño del trabajo, según Chiavenato (2000, p. 261) “es el nivel de desempeño en el trabajo que alcanza una persona después de algún esfuerzo”. Depende no solo del esfuerzo sino también de la habilidad y percepción del rol del individuo”.

“Este es un comportamiento que se evalúa en busca de metas establecidas. Representa una estrategia personal para lograr los objetivos establecidos.”. La productividad es el grado de realización que un individuo logra en el trabajo. Depende de la cantidad realizada, pero también de las habilidades y los criterios de trabajo del individuo (Chiavenato, 2000, p. 261).

Siguiendo el mismo punto de vista, Bohlander argumenta que “el desempeño laboral es la eficiencia con la que los empleados realizan sus funciones dentro de la empresa”, es decir, el esfuerzo de un empleado para cumplir con sus deberes dentro de la organización, enfocando al éxito organizacional, siendo responsable y cuidadoso con su rol para su propio beneficio (2003: 23) (Palmar y Valero, 2014).

CEPAL (2006), menciona que el rendimiento laboral es el nivel en que opera una persona de acuerdo a unos criterios, modelos o patrones estándares, y logra un rendimiento a lo que ellos esperan obtener.

El desempeño laboral se define como "el valor total esperado para la organización de los episodios de comportamiento que un individuo lleva a cabo sobre un estándar (Tipsu, Lupsa, Delia, Rusu, 2020).

Siguiendo a Mondy y Noe (2005, p. 256-257), el proceso de evaluación del desempeño del trabajo, comprende las etapas siguientes: 1) Elaborar el plan de desempeño; en él cual se identifican las metas de desempeño, se comunican las metas y se establecen los criterios de desempeño. 2). Determinar el responsable de la evaluación, el período de la evaluación y el método de evaluación. 3). Examinar el trabajo desempeñado. 4). Evaluar los resultados. 5). Realizar la entrevista de evaluación.

2.2.1. Dimensiones.

Según Díaz, Gutiérrez y Amancio (2017), desempeño laboral tiene 6 dimensiones: calidad del trabajo, relaciones con personas, relaciones con personas, estabilidad emotiva, capacidad de síntesis y capacidad analítica.

Para Groena, Wouters y Desierto (2017) las dimensiones de desempeño laboral son: Deberes esenciales, responsabilidades requeridas, requisitos formales, descripción del puesto y aspectos obligatorios.

Urupeque (2017) cita a CEPAL (2006), indicando que las dimensiones de desempeño laboral son: eficacia laboral, eficiencia laboral, calidad laboral y economía laboral, definiendo a cada una de estas de las siguientes maneras:

Eficacia laboral, se refiere al nivel de obediencia con los objetivos planteados: además mide cómo se están llevando a cabo y cumpliendo las metas trazadas (CEPAL, 2006).

Eficiencia laboral, es la adecuada utilización de los recursos disponibles. calcula la cantidad de productos finales que se han generados utilizando ciertos recursos, al final se mide el nivel de producción empleando el mínimo de recursos posibles (Chiavenato ,2007)

Calidad Laboral, disputa de las organizaciones para poder satisfacer de manera rápida las necesidades de los clientes, conservando la calidad de su servicio: Oportunidad, accesibilidad, continuidad y precisión, cortesía y comodidad en la atención” (CEPAL, 2006). Evalúa atributos, la naturaleza de las propiedades, las cualidades que deben tener la mano de obra y los productos que permitirán cumplir con los requerimientos de los clientes.

Economía laboral, es darle el mejor uso de los recursos económicos para poder lograr las metas trazadas por la empresa u organización., como, por ejemplo: el autosostenimiento, cumplimiento del presupuesto y la recuperación anticipada.

Las dimensiones del desempeño laboral y los aspectos que comprende se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 2

Dimensiones de satisfacción laboral y aspectos que comprende

<i>Dimensiones</i>	<i>Aspectos que comprende</i>
Desempeño cuantitativo del trabajo	-Cantidad de servicios prestados -Cantidad de horas trabajadas
Desempeño cualitativo del trabajo	-Calidad del trabajo realizado -Responsabilidad en el trabajo -Comportamiento en el trabajo -Conocimiento del trabajo -Presentación personal en el trabajo

2.2.2. Métodos de evaluación.

Chiavenato (1994, p. 261- 287), indica que los principales métodos para la correcta evaluación del desempeño laboral, son:

- a) El método de escala gráfica: se utilizó un formulario de entrada doble donde los coeficientes de rendimiento se encuentran en las líneas horizontales y su variabilidad se encuentra en las líneas verticales.
- b) El método de investigación de campo: construido a partir de la entrevista del evaluador con sus superiores inmediatos, examinando y evaluando así las acciones de los subordinados, sus causas y orígenes, dichas acciones se determinan mediante el análisis de hechos y situaciones.
- c) El método de autoevaluación: se exige a los trabajadores un análisis exhaustivo de sus cualidades. Se pueden usar varios sistemas, incluyendo formularios basados en patrones demostrados en varios métodos de evaluación de desempeño conocidos.
- d) El método de evaluación basada en los resultados: Se relaciona firmemente con la administración de proyectos explícitos y a la luz del examen ocasional de los resultados asignados (o esperados) para cada trabajador con los resultados genuinos logrados. Los fines basados en los resultados distinguen los activos y las deficiencias de la parte del personal, según la necesidad que haya surgido para el siguiente marco temporal.
- e) Los métodos mixtos: Se dan cuando las organizaciones debido a la complejidad de sus funciones laborales utilizan varios métodos en los modelos de evaluación del desempeño laboral.

2.3. Municipalidad Provincial de Lambayeque

La municipalidad, es el organismo responsable de la gestión de un municipio, que puede ser una ciudad, una localidad o un pueblo. Su dependiente más extremo, es el alcalde, quien administra con unos cuantos regidores y personal (Ley Orgánica de Municipalidades LEY N° 27972).

La municipalidad, es una empresa independiente regida por la Ley estatal, tiene personalidad jurídica y patrimonio propios, se encarga de la gestión administrativa de la comuna o grupo de comunas; con el fin de satisfacer las necesidades de las comunidades locales y asegurar su participación en el desarrollo socioeconómico (Ley Orgánica de Municipalidades LEY N° 27972).

Las comunas representan a la vecindad, contribuyen al adecuado manejo de los servicios públicos locales, promueven el bien de los vecinos, así como también el desarrollo inclusivo y mancomunado de la localidad. Se constituyen en todas las provincias y distritos creados por Ley (Ley Orgánica de Municipalidades LEY N° 27972).

2.3.1. Referencia histórica de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Fueron delegados los primeros alcaldes en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Luego se establecieron las Juntas de Notables, que desempeñaban la función de guías o Fiscalizadores, que de esta manera nombraban a los responsables de reunir el tributo, conocidos como Síndicos. A partir de 1860, el termino consejo se puso de moda. En 1940, adquirió un inmueble propio situado en la intersección de las calles Dos de mayo y Bolívar. La urbanización en el terreno situado en la ciudad de Lambayeque se terminó en 1945. En el año 1981 se construye la Biblioteca "Emiliano Niño Pastor. En el Año 2001 se implementó la construcción para el funcionamiento de la Gerencia de Infraestructura y Urbanismo, Sub-Gerencia de Obras y Gerencia de Administración Tributaria. En el 2002 se concluyó la urbanización para para la oficina de la Gerencia de Desarrollo Económico. En el año 2007, se ejecutó la cabina pública en la sede de la biblioteca Municipal. En el año 2008 se ejecutó el desarrollo de los puestos de trabajo de la Gerencia de Administración Financiera, Sub-Gerencia de Tesorería, Sub-Gerencia de Contabilidad. Se creó la Oficina de Tramifácil y se construyó el local descentralizado del Instituto Vial Provincial.

2.3.2. Estructura jerárquica de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

La construcción natural de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, incorpora lo siguiente:

- a) Órganos de gobierno: Consejo municipal. Alcaldía.
- b) Órganos de Dirección: Gerencia municipal.
- c) Órganos de línea: Gerencia de administración tributaria. Gerencia de servicios públicos y gestión ambiental. Gerencia de infraestructura y urbanismo. Gerencia de tránsito, transporte y equipo mecánico. Gerencia de desarrollo e inclusión social. Gerencia de desarrollo económico.
- d) Órganos consultivos: Gerencia de planeamiento y presupuesto. Gerencia de asesoría jurídica.
- e) Órganos de Apoyo: Secretaría e imagen institucional. Gerencia de administración y finanzas. Gerencia de recursos humanos.
- f) Órganos de control: Órgano de control institucional. Procuraduría pública municipal.

2.4. Servidor Civil

Según el Decreto Supremo No 040-2014-PCM, se entiende por trabajadores comunitarios a aquellos trabajadores del régimen de la Ley que son asignados por las agrupaciones adjuntas: funcionario público, directivo público, servidor civil de carrera y servidor de actividades complementarias. El servidor civil es igualmente el individuo que presta sus servicios en una entidad estatal, sin importar su grado de gobierno y el régimen donde se encuentre.

2.4.1. Servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Los servidores civiles que desarrollan labores operativas en las diversas unidades orgánicas de la municipalidad Provincial de Lambayeque se resumen en la siguiente tabla

Tabla 3
Servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque

Grupos ocupacionales	Cargos	Cantidad
Personal directivo	Gerentes	11
Personal ejecutivo	Subgerentes, jefes	25
Personal operativo	Empleados (colaboradores)	84
Total		120

2.5. Operacionalización de las variables

El cuadro siguiente muestra la operacionalización de los factores:

Tabla 4

Operacionalización de variables de estudio

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos
Gestión de capacitación	Diagnóstico de necesidades de capacitación laboral	-Técnicas de diagnóstico de las necesidades de capacitación	Cuestionario de preguntas
	Diseño de los programas de capacitación laboral	-Objetivos de la capacitación -Contenido temático de la capacitación -Métodos didácticos de la capacitación -Cronograma de la capacitación -Presupuesto de la capacitación	
	Implementación de los programas de capacitación laboral	-Estructura organizativa para la capacitación -Recursos logísticos para la capacitación -Ejecución de la capacitación	
	Evaluación de los programas de capacitación laboral	-Técnicas de evaluación de la capacitación	

Desempeño laboral	Desempeño cuantitativo del trabajo	-Cantidad de servicios prestados -Cantidad de horas trabajadas	Cuestionario de preguntas
	Desempeño cualitativo del trabajo	-Calidad del trabajo realizado -Responsabilidad en el trabajo -Comportamiento en el trabajo -Conocimiento del trabajo -Presentación personal en el trabajo	

Capítulo III

3. Metodología desarrollada

3.1. Tipo de Investigación

El estudio a continuación se realizó con un enfoque cuantitativo. Teniendo en cuenta lo manifestado por Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 4), “El enfoque cuantitativo, utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”.

De acuerdo a la recopilación de datos, nuestra investigación fue de campo. A decir de Muñoz (citado en Hernández y Siamperi, 2018), La investigación de campo, se apoya en la recolección de datos directamente del campo donde se estudia el fenómeno, para compararlos con la teoría existente sobre el tema, con el propósito de corroborar, rechazar, complementar o generar conocimientos”.

De acuerdo al objetivo de estudio, nuestra investigación es no experimental. Como señala Hernández et al. (2014, p. 152), “La investigación no experimental, es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en el que sólo se observa el fenómeno en su ambiente natural para analizarlo”.

3.2. Diseño de la Investigación

El diseño de nuestra investigación, es transversal y correlacional. En base a lo que indica Hernández, et al. (2014, p. 154): “Los diseños transversales, son investigaciones que recopilan datos en un momento único.

Los diseños correlacionales describen las relaciones entre 2 o más variables en un momento determinado, en términos de correlación o afinidad”.

El diseño de nuestra investigación, se reflejó en la siguiente gráfica:

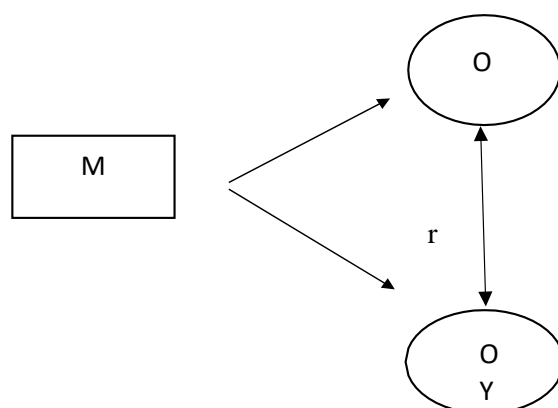


Figura 1 Diseño de investigación

Dónde:

M = Muestra

OX = Observación de la variable Independiente

OY = Observación de la variable dependiente

r = Nivel de relación de la variable capacitación laboral con la variable desempeño del trabajo.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población.

La población está compuesta por 84 empleados de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

3.3.2. Muestra.

Se determinó una muestra con el objetivo de garantizar la accesibilidad de los datos primarios de esta investigación, dadas las condiciones presentadas. Se utilizó la técnica del muestreo aleatorio proporcional, utilizando la siguiente fórmula:

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

Donde:

n= Tamaño de prueba buscado

N= Tamaño de la Población

Z= limite medible que se basa en el nivel de certeza

e= Error de evaluación

p= Probabilidad de que ocurra el evento en alguna ocasión

q= Probabilidad de que no ocurra el evento en alguna ocasión.

Reemplazando con los datos de nuestra investigación y tomando en cuenta el 95% de nivel de confianza y el 5% de error. $Z = 1.96$.

El tamaño de la muestra, es:

$$n = \frac{84 * 1.96^2 * 0.8 * 0.2}{0.05^2 * (84 - 1) + 1.96^2 * 0.8 * 0.2}$$

$$n = 69$$

La muestra de estudio es de 69 servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de la Información

3.4.1. Técnicas

a) **Análisis documental:** Tomamos en cuenta la técnica del análisis documental, que comprenden las operaciones que se vienen efectuando en la Municipalidad, reflejado en documentos. Así mismo recurriremos a otras investigaciones que han tomado como objeto de estudio entidades públicas y privadas.

b) **Encuesta:** En nuestra investigación, utilizamos como técnica la encuesta, tomando en cuenta lo manifestado por Carrasco (2007, p. 314), es un método de investigación que se utiliza para indagar y recolectar datos a través de preguntas sobre los temas que forman la unidad de análisis en una investigación.

Tomando esto como base se elaboró un conjunto de 21 preguntas que se aplicará a los empleados de la Municipalidad Provincial de Lambayeque y se recogerá la información de las variables en estudio.

3.4.2. Instrumentos

El cuestionario es una herramienta de recolección de datos, que proporciona a los encuestados una cuartilla de papel, conteniendo una serie debidamente ordenada y consistente de interrogantes formuladas de manera clara y precisa para que puedan ser respondidas de la misma manera. Las preguntas de la encuesta, se diseñarán con referencia a las variables del problema de investigación, con especial énfasis en sus indicadores.

3.5. Técnicas de procesamiento y Análisis de datos

a) **Seriación:** Para iniciar el procesamiento de datos, es necesario ordenar las herramientas utilizadas en el sistema de secuenciación para facilitar la identificación.

b) **Codificación:** Continuando con el procesamiento de los datos, comienza el proceso de cifrado, en el cual utilizamos tablas de codificación, teniendo en cuenta las respuestas, las codificamos con números.

c) **Tabulación:** Para iniciar la tabulación, las respuestas de las tablas de codificación se almacenan en una matriz, lo que permite el desarrollo de tablas estadísticas correspondiente a la reducción de los números objetivos. Después de preparar las tablas estadísticas, realizamos un análisis de hipótesis para obtener una imagen completa de lo que pretendíamos lograr con este estudio.

- d) Análisis cuantitativo:** El proceso de análisis de la información recopilada en forma de datos estadísticos. Se utilizó un software de ingreso de datos como SPSS. Antes de su uso, la precisión de los datos se verifica cuidadosamente, lo que significa que analizamos la consistencia y nos enfocamos específicamente en los valores extremos.

Para realizar la estadística descriptiva, se utilizaron los siguientes procesos:

- a) Construir la tabla de registro de los datos.**
- b) Creación de una tabla con distribución de frecuencias.**
- c) Construcción de Gráficos.**
- d) Determinación y análisis de la media aritmética.**
- e) Cálculo e interpretación de la desviación estándar y del coeficiente de variación.**
- f) Determinación del coeficiente de correlación de Pearson o Spearman y explicación de sus resultados.**
- g) Media Aritmética:** calcule la tendencia central de la prueba como un valor, que se expresa como el cociente creado al dividir el total de todos los valores o puntuaciones entre la suma de dichos valores.
- h) Desviación Estándar:** A pesar de que la varianza se informa en unidades al cuadrado (metros al cuadrado, etc.), las desviaciones estándar se tienen en cuenta en el control, que se mide por la raíz cuadrada positiva de la varianza.

Para realizar la estadística inferencial, se utilizaron los siguientes procesos:

En primer lugar, se comprobará la hipótesis de que los datos tienen una distribución normal; de ello depende el coeficiente que se aplique. Esto afecta al parámetro que se utiliza. El coeficiente de correlación de Pearson (Rodríguez, 1984) se utilizó para el análisis una vez comprobada la normalidad de los datos, se aplica el coeficiente de Spearman si no se podía establecer la normalidad de los datos (Bustillo, Acua, Morena y Morales, 2003). Después de obtener el coeficiente apropiado, los resultados que se interpretaron como valores cercanos a 1 mostrarán una fuerte relación lineal positiva. Una fuerte asociación lineal negativa será indicada por valores cercanos a -1. Los valores cercanos a 0 mostraran ausencia de correlación lineal, pero esto no excluye la existencia de tipos alternativos de asociación (Curbelo, Cortez y Pérez, 2016).

Capítulo IV

4. Resultados y Discusión

4.1. Gestión de capacitación de los servidores civiles

Con respecto a la gestión de capacitación, se ha encontrado que el 23,2% de los empleados sostienen que la capacitación es deficiente, el 24,6% regular, el 34,8% buena, y el 17,4% que es excelente. A continuación se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 5

Nivel para la variable gestión de capacitación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	16	23,2
Regular	17	24,6
Buena	24	34,8
Excelente	12	17,4
Total	69	100,0

Discusión: Estos resultados concuerdan con los resultados obtenidos por Álvarez (2014), quien encontró que el 36.84% de trabajadores del Hospital Rebagliati, Jesús María indican que la gestión capacitación es buena, y para el 26.32 % es deficiente. Sin embargo, los resultados de este estudio difieren con Vega (2016), quien encontró que el 54% de sus trabajadores percibe que la capacitación de la municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz es deficiente.

En la siguiente tabla se muestra los resultados del nivel de las necesidades de capacitación como dimensión de la variable gestión de capacitación:

Tabla 6

Nivel de la dimensión diagnóstico de necesidades de la variable gestión de capacitación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	10	14,5
Regular	12	17,4
Buena	42	60,9
Excelente	5	7,2
Total	69	100,0

Con respecto a la dimensión diagnóstico de necesidades de la variable Gestión de capacitación se ha encontrado que el 14,5% de los empleados perciben que el diagnostico de

las necesidades de capacitación realizado por la municipalidad son deficientes. El 17,4% percibe que es regular, el 60,9% que es bueno, mientras que el 7,2% considera que es excelente.

Los resultados de este estudio difieren con Rутty (2007), en donde los resultados reflejaron algunas contradicciones entre la producción teórica y práctica, abriendo una brecha que requiere el desarrollo de nuevos enfoques. Un nuevo enfoque que tenga en cuenta la complejidad de la relación entre la enseñanza y el aprendizaje en las organizaciones.

Con respecto a la dimensión diseño de programas de capacitación, a continuación, se muestran los resultados:

Tabla 7

Nivel de la dimensión diseño de los programas de capacitación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	14	20,3
Regular	12	17,4
Buena	35	50,7
Excelente	8	11,6
Total	69	100,0

Con respecto a la dimensión diseño de los programas de capacitación se ha encontrado que el 20,3 % de los empleados perciben que el diseño de programas para la capacitación es deficiente, el 17,4% es regular, el 50,7% es bueno y el 11,6% es excelente.

Discusión: Estos resultados difieren con Pérez (2013), en el estudio “Relación Comparación del Nivel de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de salud de un hospital público”. En consecuencia, existe una atención deficiente y falta de comprensión de nuevos y mejores procedimientos en la calidad del servicio necesarios para una función eficiente porque la mayoría de los trabajadores de la salud no están muy comprometidos con la asistencia a los programas de capacitación. Además, Flores (2008), concluyo que hay puntos importantes que necesitan más atención para mejorar el desempeño de los empleados en cuanto a recibir capacitación, y también hay que prestar atención a mejorar la calidad del capital humano de la empresa.

A continuación, se muestran los resultados de la dimensión denominada implementación de los programas de capacitación para los colaboradores civiles de la municipalidad provincial de Lambayeque.

Tabla 8

Nivel de la dimensión Implementación de los programas de capacitación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	18,8
Regular	21	30,4
Buena	27	39,1
Excelente	8	11,6
Total	69	100,0

Con respecto a la dimensión implementación de los programas de capacitación se ha encontrado que el 18,8 % de los empleados perciben que el diseño de programas de capacitación es deficiente, el 30,4% es regular, el 39,1% es bueno y el 11,6% es excelente.

Discusión; Estos resultados difieren con los de Willnora (2009), obtuvo como resultado que los trabajadores no tienen un debido proceso de capacitación y por consecuencia los resultados obtenidos a través de las herramientas aplicadas son muy bajos debido a la falta de información y preparación, además no existe en la empresa un programa de capacitación para potenciar, actualizar o mantener los conocimientos y habilidades de los trabajadores.

Finalmente, los resultados referentes a la evaluación de los programas de capacitación se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9

Nivel de la dimensión evaluación de los programas de capacitación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	12	17,4
Regular	18	26,1
Buena	33	47,8
Excelente	6	8,7
Total	69	100,0

Con respecto a la dimensión evaluación de los programas de capacitación se ha encontrado que el 17,4 % de los empleados perciben que la evaluación de los programas de capacitación es deficiente, el 26,1% es regular, el 47,8% es bueno y el 8,7% es excelente.

Discusión: Los hallazgos de este estudio contradicen con Mayuri (2008), quien llegó a la conclusión de que el programa de capacitación empresarial esta directa y significativamente relacionado con el buen rendimiento del personal del banco de la Nación FEBAN-Lima.

4.2. Desempeño laboral de los servidores civiles

Con respecto al desempeño laboral se ha encontrado que el 10% de los servidores civiles perciben su desempeño laboral como deficiente, el 25% es regular, el 25% es bueno y el 9% es excelente.

Tabla 10

Nivel para la variable desempeño laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	10	14,5
Regular	25	36,2
Buena	25	36,2
Excelente	9	13,0
Total	69	100,0

Discusión: los resultados de este estudio Estos resultados concuerdan con Rodríguez (2016), quien encontró que el 28% de los empleados realizan sus laborales eficientemente, el 15 % tienen buena aptitud para poder alcanzar los objetivos de manera individual y grupal, el 40 % supera el requisito de discreción, y el 13.8% posee iniciativa propia. Concluye que el desempeño de los colaboradores es bueno pero que no llega a ser eficiente. Los resultados difieren con Aguilar y Marlo (2016), quienes encontraron que el 12% de trabajadores del hospital regional de Lambayeque, indican que el desempeño laboral es regular y buena, y el 61.0% están en total desacuerdo en que existe personal poco calificado.

4.3. Relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral

La muestra incluyó a 69 participantes, por lo tanto, es mayor que 50 elementos muestrales, por lo que se asume el criterio de los teóricos kolmogorov smirnov ($n > 50$).

Para saber si los datos siguen o no una distribución normal, se han propuesto las siguientes hipótesis:

Ho: Los datos siguen una distribución normal

H1: Los datos no siguen una distribución normal

La regla para no aceptar Ho usando el valor p es la siguiente: Si $p \leq 0.05$, no se acepta Ho

Tabla 11
Prueba de normalidad de las puntuaciones de las variables de estudio

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de capacitación	,116	69	0,022
Desempeño Laboral	,096	69	0,188

Al observar la columna del nivel de significancia (Sig.) una de las variables que tiene un valor menor a .05 y la otra es mayor, entonces no se acepta H_0 , concluyendo que los datos no siguen una distribución normal, por lo que el estadístico de contraste a emplear durante el siguiente proceso será el coeficiente de Rho de Spearman, por tratarse de puntuaciones no paramétricas.

Respecto a las hipótesis de estudio:

H_0 : La gestión de la capacitación no tiene una relación directa, positiva y significativa con el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020.

H_1 : La variable independiente tiene una relación directa, positiva y significativa con la variable dependiente en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020.

Para comprobar estas hipótesis, se tomó en cuenta los siguientes rangos de coeficiente de correlación detallados en Hernández y Mendoza (2018):

Tabla 12
Rangos del Coeficiente de correlación

$r=1$	Correlación perfecta
$0,8 < r < 1$	Correlación muy alta
$0,6 < r < 0,8$	Correlación alta
$0,4 < r < 0,6$	Correlación moderada
$0,2 < r < 0,4$	Correlación baja
$0 < r < 0,2$	Correlación muy baja
$r = 0$	Correlación nula

Tabla 13
Coeficiente de correlación entre variable gestión de la capacitación y desempeño laboral

			Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión de capacitación	Coeficiente de correlación	,138
		Sig. (bilateral)	,257
		N	69

Considerando que $r = .138$, nos da un indicio de que existe una relación muy baja entre las variables en estudio, sin embargo, considerando que el valor de significancia (Sig) es ,257 y tomando el criterio de que si p es menor al valor ,05 es igual a un coeficiente significativo, entonces se deduce que la relación es no significativa, por lo tanto, se toma la decisión de no aceptar H1 quedando como conclusión la hipótesis nula: H0: La gestión de la capacitación no tiene una relación directa, positiva y significativa con el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020.

Discusión: Recordemos que se encontró un desempeño laboral entre bueno y regular en la municipalidad. Esto quiere decir con el resultado del párrafo anterior, que este desempeño laboral no es explicado por la gestión de capacitación realizada en la entidad. Esta situación podría fundamentarse en que existen otras variables que podrían incidir en la situación actual del desempeño laboral de los servidores civiles en la municipalidad, como por ejemplo indica Doroteo (2016), en su investigación “Las tecnologías de información y comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi – Áncash”, donde concluyó, que emplear la tecnología de información y comunicación influye en el desempeño laboral de los empleados de la municipalidad Provincial de Bolognesi-Ancash.

Las conclusiones de este estudio coinciden con las de Álvarez (2014). En su estudio “La capacitación del personal en el área de recursos humanos y la calidad del servicio del personal del hospital Rebagliati, Jesús María”, llegó a la conclusión de que, a pesar de que la capacitación se lleva a cabo allí, tiene poco impacto en los empleados, pero aun así contribuye significativamente al desempeño laboral y a la mejora de servicio público.

Los hallazgos de este estudio contrastan con los de Alarcón (2018), “quien descubrió una relación directa, significativa y positiva entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral en el Ministerio de Agricultura y Riego”; y con los de Robbins (2004), quienes destacan una relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral.

4.4. Relación entre necesidades de capacitación y el desempeño laboral

HE0: No existe una relación significativa entre las necesidades de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020.

HE1: Existe una relación significativa entre las necesidades de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020.

Tabla 14

Coeficiente de correlación entre la variable desempeño laboral y la dimensión necesidades de capacitación

			Dimensión necesidades de capacitación
Rho de Spearman	Gestión de capacitación	Coeficiente de correlación	,032
		Sig. (bilateral)	,793
		N	69

Considerando que $r = .032$, nos da un indicio de que existe una relación muy baja entre las variables en estudio, sin embargo, considerando que el valor de significancia (Sig) es ,793 y tomando el criterio de que si p es menor al valor ,05 = coeficiente significativo, entonces implica una relación no significativa, por lo tanto, se toma la decisión de no aceptar H_0 quedando como conclusión la hipótesis nula: H_1 : No existe una relación significativa entre la capacitación y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020.

Discusión: Los resultados de este estudio difieren con Mayuri (2008), quien concluyó que el programa de capacitación empresarial guarda una relación directa y significativa con el desempeño laboral de los empleados del banco de la Nación FEBAN-Lima.

4.5. Diseño de los programas de capacitación y el desempeño laboral

H0: El desempeño en el trabajo de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Lambayeque y el diseño de los programas de capacitación no se relacionan significativamente en el 2020.

H2: El desempeño laboral de los trabajadores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque 2020 y el diseño del programa de capacitación tiene una fuerte relación.

Tabla 15

Coeficiente de correlación entre variable desempeño laboral y la dimensión diseño de los programas de capacitación

		Dimensión diseño de programas de capacitación
Rho de Spearman	Desempeño laboral	,220
	Coeficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	,069
	N	69

Considerando que $r = .220$, nos da un indicio de que existe una relación baja entre las variables en estudio, sin embargo, considerando que el valor de significancia (Sig) es ,069 y tomando el criterio de que si p es menor al valor ,05 = coeficiente significativo, entonces implica una relación no significativa, por lo tanto, se toma la decisión de no aceptar H1 quedando como conclusión la hipótesis nula: H0: No existe relación significativa entre diseño de los programas de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020.

Discusión: Los resultados de estudio difieren con los resultados encontrados por Rodríguez (2016), que indican que existe una relación entre desempeño laboral y el diseño de los programas de capacitación.

4.6. Implementación de los programas de capacitación y el desempeño laboral

H0: El desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque y la Implementación de programas de capacitación no tienen una relación perceptible al 2020.

H3: El desempeño de los trabajadores civiles en la Municipalidad Provincial de Lambayeque y la Implementación de los programas de capacitación están significativamente correlacionados.

Tabla 16

Coeficiente de correlación entre variable implementación de los programas de capacitación y el desempeño laboral

		Dimensión implementación de los programas de capacitación	
Rho de Spearman	Desemp	Coeficiente de correlación	,112
	eño	Sig. (bilateral)	,359
	laboral	N	69

Considerando que $r = .112$, nos da un indicio de que existe una relación moderada entre las variables en estudio, sin embargo, considerando que el valor de significancia (Sig) es ,359 y tomando el criterio de que si p es menor al valor ,05 = coeficiente significativo, entonces implica una relación significativa, por lo tanto, se toma la decisión de no aceptar H1 quedando como conclusión la hipótesis nula:

H0: No existe relación significativa entre la implementación de los programas de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020.

Discusión: los resultados encontrados concuerdan con los encontrados por Barrientos (2009) quien concluye que el factor humano juega un papel fundamental en la competitividad de las empresas, y que, si bien la capacitación es importante, hay muchos más factores a tomar en cuenta. Sin embargo, difiere con los resultados de Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio (2002), que afirman que la capacitación es afecta directamente al desempeño, por lo tanto, si existe una relación entre programas de capacitación y el desempeño laboral

4.7. Evaluación de los programas de capacitación y el desempeño laboral

H0: No existe una conexión crítica entre la evaluación de la elaboración de programas y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020.

H4: Existe una conexión crítica entre la evaluación de los programas de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020.

Tabla 17

Coeficiente de correlación entre variable desempeño laboral y la dimensión la evaluación de los programas de capacitación

		Dimensión implementación de los programas de capacitación
Rho de Spearman	Desempeño laboral	,117
	Coeficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	,338
	N	69

Considerando que $r = .117$, nos da un indicio de que existe una relación baja entre las variables en estudio, sin embargo, considerando que el valor de significancia (Sig) es ,338 y tomando el criterio de que si p es menor al valor ,05 = coeficiente significativo, entonces implica una relación no significativa, por lo tanto, se toma la decisión de no aceptar H_1 quedando como conclusión la hipótesis nula: H_0 : No existe relación significativa entre la evaluación de los programas de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020.

Discusión: Los resultados encontrados concuerdan con Rodríguez (2009), en el artículo titulado “La evaluación del desempeño del trabajador: una mirada desde la consultoría”, mencionó que es necesario abordar desde un enfoque holístico a la evaluación del desempeño, como un proceso integrado que incluye un conjunto de acciones orientadas a objetivos. Como todo proceso se alimenta a partir de determinadas dimensiones.

4.8. Propuesta de un plan de gestión de capacitación

4.8.1. Objetivo general.

Capacitar a los servidores civiles de la municipalidad provincial de Lambayeque para el desarrollo profesional, técnico y moral, con el fin del logro de los objetivos institucionales y mejorar la calidad de servicio

4.8.2. Propuesta para mejorar el diagnóstico de necesidades de capacitación laboral.

Antes de realizar el diagnostico de las necesidades de capacitación de los servidores civiles de la municipalidad Regional de Lambayeque, teniendo en cuenta la normativa (Decreto x), se recomienda realizar una evaluación para identificar los servidores civiles de rendimiento sujeto a observación.

4.8.2.1. Técnicas de diagnóstico de las necesidades de capacitación

A los servidores civiles de rendimiento sujeto a observación se debe aplicar la técnica de la encuesta para realizar un diagnóstico certero de las necesidades de capacitación de acuerdo a puesto laboral que ocupan los servidores civiles.

Además, se recomienda completarlos resultados aplicando una entrevista estructurada a los jefes de cada área con foco en la percepción que estos tienen de sus trabajadores. La aplicación de estas técnicas debería realizarse mediante profesionales de psicología con especialización de recurso humanos.

Entre algunas cuestiones generales que se tendrían que realizar a los servidores civiles serían:

- ¿Cuáles son las funciones que debes cumplir en tu puesto?,
- Mencione usted tres funciones más importantes que debe cumplir en su puesto.
- Mencione con que áreas debe articular para el intercambio de información y recursos
- Indique que información y recursos debe intercambiar con las áreas que articula su puesto en la estructura organizacional dada.
- En caso su puesto implique interactuar con el usuario ¿Cuál es el proceso que sigue usted como servidor civil para atenderlo de manera eficiente y eficaz?
- En caso su puesto implique interactuar con el usuario ¿Qué procedimiento sigue usted como servidor civil cuando el usuario presenta una queja o reclamo?
- En caso su puesto implique interactuar con el usuario ¿Qué tiempo se toma usted como servidor civil para solucionar un queja o reclamo?
- ¿Cuáles son los objetivos por semana o por mes que debe cumplir en el puesto que ocupa?
- Resuma el proceso de funcionamiento del área al que pertenece el puesto que ocupa.
- ¿Cuáles son sus debilidades en el puesto que ocupa?
- ¿En qué temas considera usted que le falta capacitarse para tener eficiencia en el puesto que ocupa?
- ¿Cuántas capacitaciones necesita usted cada mes para desempeñarse con eficiencia en el puesto que ocupa?
- Otras cuestiones enfocadas al conocimiento que debe tener el servidor civil en el puesto respectivo.

Entre algunas cuestiones generales que se tendrían que realizar a los jefes de cada área serían:

- ¿En qué temas capacita usted o guía a los trabajadores de su área?
- ¿Cuáles son las funciones principales de cada uno de los trabajadores de su área?
- ¿Cuáles son las debilidades de los trabajadores su área? ¿Cuáles trabajadores presentan dichas debilidades?
- ¿Cuáles son las fortalezas de los trabajadores de su área? ¿Cuáles trabajadores presentan dichas debilidades?
- ¿En qué temas le haces consultas los trabajadores de su área?
- ¿Cuáles son los objetivos por semana o por mes que deben cumplir sus trabajadores?
- En caso su trabador interactúa con el usuario ¿Cuál es el proceso que sigue dicho trabajador para brindar una atención eficiente y eficaz?
- En caso su trabador interactúa con el usuario ¿Qué procedimiento debe seguir dicho trabajador cuando el usuario presenta una queja o reclamo?
- En caso su trabador interactúa con el usuario ¿Qué tiempo se toma dicho trabajador para solucionar un queja o reclamo de parte del usuario?
- Otras cuestiones enfocadas al conocimiento que debe tener el jefe del área respectiva.

4.8.3. Propuesta para mejorar el diseño de los programas de capacitación laboral

4.8.3.1. Contenido temático de la capacitación

Para determinar el contenido temático correcto de la capacitación de los servidores civiles se recomienda en primer lugar hacer una revisión del perfil que tiene que cumplir cada servidor civil en los puestos de la estructura orgánica de la municipalidad. Es decir, de aquellos puestos integrados en los distintos órganos como:

- Órganos de gobierno: Consejo municipal.
- Órganos de Dirección: Gerencia municipal
- Órganos de línea: Gerencia de administración tributaria. Gerencia de servicios públicos y gestión ambiental. Gerencia de infraestructura y urbanismo. Gerencia de tránsito, transporte y equipo mecánico. Gerencia de desarrollo e inclusión social. Gerencia de desarrollo económico.

- Órganos de asesoramiento: Gerencia de planeamiento y presupuesto. Gerencia de asesoría jurídica.
- Órganos de Apoyo: Secretaría e imagen institucional. Gerencia de administración y finanzas. Gerencia de recursos humanos.
- Órganos de control: Órgano de control institucional. Procuraduría pública municipal.

Se recomienda tener en cuenta las siguientes temáticas de capacitación:

a) Gestión Pública

- La modernización del Estado peruano.
- Planeamiento estratégico en el sector público.
- Gestión de recursos humanos en el sector público.
- Sistema de gestión y control anti soborno.
- Inversión pública.
- Gestión de procesos.
- Tecnologías de información en los procesos del sector público.
- Gobierno digital.
- Gobierno y decisiones públicas.
- Información contable y financiera en el sector público.
- Toma de decisiones.
- Gestión de procesos de compras y adquisiciones.

b) Políticas Públicas

- Marketing político.
- Análisis diseño y evaluación de políticas públicas.
- Gestión del servicio civil.
- Control gubernamental.
- Monitoreo y evaluación de políticas públicas.
- Alianza publico privadas.

- Negociación de conflictos sociopolíticos.

c) Desarrollo y Gestión de Proyectos

- Análisis del contexto económico social y tecnológico de la región Lambayeque.
- Análisis de los principales sectores: agropecuario, pesca, manufactura y construcción de la región.
- Determinación de problemas o cuellos de botella en los principales sectores de la región.
- Estructura y contenido un proyecto.
- Evaluación económica y financiera de un proyecto.
- Ejecución de proyectos.
- Control de proyectos ejecutados.

Además de las principales temáticas mencionadas se recomienda capacitar en lo que respecta a la atención al usuario, teniendo en cuenta las siguientes temáticas:

- Liderazgo.
- Gestión de procesos.
- Valores éticos.
- Identificación de tipos de usuarios.
- Gestión adecuada del tipo de usuario.
- Inteligencia emocional: autoconocimiento.
- Inteligencia emocional: autogestión.
- Inteligencia emocional: empatía.
- Inteligencia emocional: gestión de relaciones interpersonales.

4.8.3.2. Métodos didácticos de la capacitación

Teniendo en cuenta que esta propuesta se realiza en el contexto actual que se vive en relación a la pandemia por la COVID 19, se recomienda que los métodos para la capacitación tendrán que ser afines a las plataformas o herramientas digitales disponibles.

Un de la plataforma digital que se podría utilizar el zoom corporativo, ya que ha mejorado bastante respecto a la calidad para reuniones tipo videollamada. Se recomienda que los capacitadores utilicen plantillas elaboradas en Excel para que complete el servidor civil, además utilicen con método principal el abordaje de casos para cada temática que se va enseñar.

Se recomienda el estudio de casos como método, ya que es utilizado en el proceso de enseñanza aprendizaje en distintas instituciones a nivel nacional e internacional, en pregrado y posgrado (Posgrado FAUBA, 2021). El estudio de caso contempla analizar dicho caso en su contexto real, el análisis permite la participación de varias personas, de manera que se forma una mesa de debate donde el capacitador modera y a la vez trasmite los conocimientos que tiene como transmitir a los servidores civil.

Estos casos pueden ser diseñados teniendo en cuenta lo que posiblemente podría suceder en el trabajo diario o pueden ser casos sucedidos en el transcurso del tiempo en municipalidad. Por ejemplo, casos de usuarios problemáticos, caso de propuestas de soborno, errores comunes en las funciones o toma de decisiones, entre otros.

Para lograr la participación en los estudio o análisis e casos que se presenten la capacitación, se recomienda diseñar e ejecutar incentivos de alto impacto, pero de costos accesibles y medibles.

4.8.3.3. Cronograma de la capacitación

Se recomienda que las capacitaciones se desarrollen en una frecuencia de una temática por semana y que cada tema tenga una duración máxima de 2 horas. Para programar y controlar las capacitaciones podría utilizarse la siguiente tabla:

Tabla 18

Formato para cronograma de capacitaciones

Capacitación	F ₁	F ₂	F ₃	F ₄	F _n
Temática 1						
Temática 2						
Temática 3						
.						
.						
.						
Temática 4						

Nota. F: fecha.

4.8.3.4. Presupuesto de la capacitación

Se recomienda aplicar los valores como la honestidad y justicia al momento de elaborar el presupuesto. Es importante mencionar que se debe evaluar con buen criterio a los capacitadores, se debe tener en cuenta a varias alternativas para elegir al adecuado. Asimismo, en caso de la elección de los recursos físicos que se utilizarán en la capacitación. El presupuesto se podría desarrollar teniendo en cuenta la siguiente tabla:

Tabla 19
Presupuesto de la capacitación

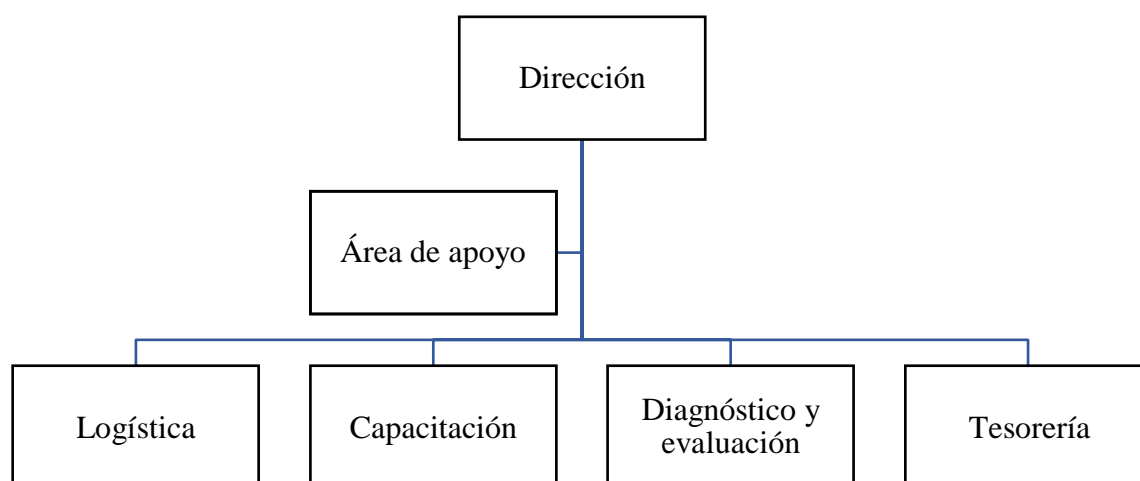
Recurso	código	Cantidad	Unidad	Precio unitario S/.	Valor total S/.
...					
....					
....					

Este modelo de tabla también podría utilizarse para los recursos para los servicios, y en el caso de los recursos humanos, el único cambio sería que en la columna de código vaya el cargo o función de las personas que participarán en el proceso de la capacitación.

4.8.4. Propuesta para mejorar la Implementación de los programas de capacitación laboral

4.8.4.1. Estructura organizativa para la capacitación

La estructura jerárquica deber completa y estar de acorde a los procesos diseñados para la capacitación de los servidores civiles. Podría considerarse la siguiente área en jerarquía.



4.8.4.2. Recursos logísticos para la capacitación

Se recomienda aplicar los valores como la honestidad y justicia al momento de adquirir los recursos, teniendo en cuenta la cantidad y calidad establecida en el plan. Es importante que

se tenga en cuenta el cronograma de capacitaciones para que se tenga el stock suficiente para abastecer los requerimientos a tiempo para la ejecución de la capacitación.

4.8.4.3. Ejecución de la capacitación

La ejecución debe realizarse teniendo en cuenta mecanismo para incentivar la asistencia obligatoria de los servidores que se ha identificado que necesitan dicha capacitación. Tendrá que ser un punto fuerte el control tanto de la asistencia de los servidores civiles como del cumplimiento de las funciones de capacitadores. En caso del control tendrán que ejecutarse sanciones en caso los servidores civiles no cumplan con sus obligaciones y también para los capacitadores.

4.8.4.4. Propuesta para mejorar la evaluación de los programas de capacitación laboral

Para la evaluación se recomienda diseñar un cuestionario apalancándose en criterios de los capacitadores que han desarrollado las temáticas. Se recomienda que la evaluación sea por cada temática, máximo después de 2 días de haber sido desarrollada. Se recomienda ser exigentes en la evaluación y ser transparentes en la calificación y reporte de resultados. Asimismo, monitorear los indicadores estratégicos de gestión de la municipalidad para determinar el grado de mejoramiento

CONCLUSIONES

1. Se diagnosticó que el nivel de gestión de la capacitación de los servidores civiles, es el siguiente: El 23,2% es deficiente, el 24,6% es regular, el 34,8% es buena y el 17,4% es excelente en la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020.
2. Se identificó que el nivel de desempeño laboral de los servidores civiles, es el siguiente: El 14.5%, el 36.2% regular y bueno respectivamente; y solo el 13% es excelente en la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020.
3. Se determinó la relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020, llegando a concluir que no existe una relación significativa entre la gestión de capacitación implementada en la municipalidad y el desempeño laboral de los servidores civiles
4. Se propone un plan de gestión de la capacitación para mejorar el desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2020, planteando entre lo más resaltante instrumentos para el diagnóstico y evaluación, y un temario para la capacitación.

RECOMENDACIONES

Para futuras investigaciones se recomienda lo siguiente:

1. Abordar otras variables que convergen en la Municipalidad Provincial de Lambayeque como, por ejemplo, la ejecución de la Política Nacional de la Modernización de la Gestión pública y la calidad del servicio.
2. Analizar si se asignan correctamente los puestos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, teniendo en cuenta las competencias pertinentes.
3. Implementar el Plan de Capacitación en la Municipalidad Provincial de Lambayeque con el propósito de lograr el desarrollo profesional, técnico y moral de los servidores civiles.

Referencias

- Aguilar, J. y Marlo, O. (2015). *Plan de Capacitación para mejorar el Desempeño Laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque 2015* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Perú.
- Alarcón, T. (2018). *Gestión de la Capacitación y Desempeño Laboral de los servidores civiles del ministerio de agricultura y riego, año 2016* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Alles, M. (2000). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires. Argentina: Granica.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires. Argentina: Granica.
- Álvarez, B. (2014). *Capacitación del personal del área de recursos humanos y la calidad del servicio del personal del Hospital Rebagliati, Jesús María – Lima 2014* (tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú
- Arque, C. (2016). *La capacitación y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Carabayllo año 2016* (tesis de pregrado), Universidad César Vallejo, Lima, Perú
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (2013). *Ley N° 30057 Ley SERVIR*. Recuperado de: <https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/Ley%2030057.pdf>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (2016). *Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas”, aprobado por resolución de presidencia ejecutiva N° 141-2016 – SERVIR-PE*. Recuperado de: <https://www.servir.gob.pe/servil>.

- Ayala, J.D. (2018). *Gestión de la capacitación y desempeño laboral en el establecimiento de Salud de Atalaya, Región Ucayali, 2018* (tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú
- Barrientos, S. (2009). *Detección de necesidades de capacitación en el departamento de mercadería de la empresa 7- Eleven*. (Tesis de licenciatura en Administración). Instituto Politécnico Nacional, México.
- Bohlander -Snell-Sherman (2001). *Administración de recursos humanos*. Colombia: International Thomson Editores
- Bohórquez, B. y Vázquez, D. (2002). *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente interno con respecto a la calidad del servicio de la gestión de Recursos Humanos en dos empresas de trabajo temporal, ubicadas en el área metropolitana de Caracas. Relaciones Industrial* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela.
- Bustillo, C., Acuña, E., Morena, R., y Morales, E. (2003). *Estadística*. La Habana: Félix Varela.
- Cabel, J. (2017). *La capacitación y el desempeño laboral de los empleados del Programa Trabaja Perú, Jesús María* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Perú.
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Perú: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I (2000). *Introdução à teoria geral da administração*, Rio de Janeiro, Campus, 2000, pp. 261
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Recuperado de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. Obregón. México: Mc GRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. Obregón. México: Mc GRAW-HILL.
- Cortés, J.C. y Prieto, T.A. (2015). *La reforma del servicio civil en el Perú: la profesionalización de la función pública*. Recuperado de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/553D8E6A4EB752360525803B0073A441/\\$FILE/corcar.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/553D8E6A4EB752360525803B0073A441/$FILE/corcar.pdf)
- Curbelo, G., Cortez, C., y Pérez, A. (2016). Metodología para el análisis de correlación y concordancia en equipos de mediciones similares. *Revista Universidad y Sociedad*. 8(4), 65-70. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n4/rus08416.pdf>
- De Cenzo, D. y Robbins, S. (2003). *Administración de Recursos Humanos*. Decreto Legislativo N° 1023 Recuperado de <https://bit.ly/2GogkcQ>
- Demelza, M. (2017). *Gestión Organizacional*. Bogotá, Colombia: Fondo editorial Areandino.
- Dessler, G. (1996). *Administración de Personal*. México: Prentice Hall.
- Días, R. (2011). Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la zona Montemorelos – Linares, Nueva León (tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, México.
- Díaz, C., Gutiérrez, H., y Amancio. A. (2017). Absenteeism and job performance in nursing professionals from critical áreas. *Revista Cuidarte*, 9(1), 1973-1987. doi: 10.15649/cuidarte.v9i1.426

- Doroteo, D. (2016). *Las Tecnologías de Información y Comunicación y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi, Áncash -2016* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Espinoza, C. (2018). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los servidores de la UGEL Ambo, Huánuco, 2018* (tesis de pregrado), Universidad César Vallejo, Lima, Perú
- Flores, F. (2008). *Capacitación en talleres con ejes temáticos de educación ambiental* (Tesis de Licenciatura en Educación Ambiental). Escuela superior Politécnica de Chimborazo.
- Fuentes, I. (2014). *Plan de Capacitación y Desempeño Laboral del proyecto especial Chavimochic en el año 2012* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Gómez, O. (2002). *Sistema de Capacitación en Chile*. Santiago de Chile, Chile: Editorial Universitaria.
- Gonzáles, N, y Patiño, H. (2011). *Modelo de capacitación para el personal administrativo de la Fundación Universitaria del Área Andina, Seccional Pereira* (tesis de maestría). Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- Groen, B., Wouters, M., y Wilderom, C. (2017). Employee participation, performance metrics, and job performance: A survey study based on self-determination theory. *Management Accounting Research*, 36, 51–66. doi: 10.1016/j.mar.2016.10.001
- Hernández R, Fernández C, y Baptista M (2014) *Metodología de la Investigación*. Obregón. México: Mc GRAW HILL.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación científica*. México D.F, México: McGraw Hill

Labrador, O., Bustio, A., Reyes, J., y Carvalhais, E. (2019). Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano. *COODES*, 7(1), 64-73. Recuperado de <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/222>

Ley 30057. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 13 de junio del 2014.

Ley Orgánica de Municipalidades. Ley N° 27972 del 25 de mayo 2003.

Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., y Plinio, G. (2002). *Evaluación organizacional. Marco para mejorar el desempeño*. Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo Ottawa, Canadá

Mayurí, J. (2008). *Capacitación y Desempeño Laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación – FEBAN. Perú*. (tesis de doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

Mendoza, A. (2005) *Manual para determinar las necesidades de capacitación y desarrollo*. Ciudad de México. México: Trillas.

Mondy, W. y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Prentice Hall.

Montejo, A. P. (2001). *Evaluación del desempeño laboral*. Gestión, 2(9). Recuperado de <https://bit.ly/2GoBxn1>

Palmar, R. y Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia . *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>

- Pedraza, E., Amaya, G., Conde, M. (2010). *Ciencias Sociales de la Universidad de Zulia en Maracaibo* – *Venezuela*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Pérez, C. (2013) *Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público* (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Ramírez, A. (2014). *Capacitación y Desempeño Laboral de la Universidad Lista Vista de la Unión Mexicana de Chiapas* (tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, México.
- Rengifo, R. (2018). *Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017* (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial: Pearson Prentice Hall, 10a. Edición. México,.ISBN 970-26-0423-0. 704 páginas.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración. Octava edición*. Ciudad de México. México: Pearson S.A. De C.V.
- Rodríguez, B. (2016). *Programa de Capacitación en Atención al Usuario para la mejora del Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Cayalti* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipan, Perú.
- Rodríguez, F. (2009). *La evaluación del desempeño del trabajador. Una mirada desde la consultoría*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-desempeno-trabajador-una-mirada-desde-consultoria/>

- Rodríguez, S.A. (1984). Some comments on the use of Pearson's coefficient as an index of interobserver agreement. *Revista Mexicana de análisis de conducta*, 10 (2), pp. 137-160.
- Rojas, F. (2018). *Capacitación y Desempeño laboral, estudio realizado con los colaboradores del área operativa de Tenería San Miguel de Quetzaltenango* (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Rutty, M. (2007). *Evaluación de impacto en la capacitación de recursos humanos* (Tesis Doctoral). Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Stoner, S. (1994). *Gestión de la financiación para la calidad: resultados finales del compromiso de alto nivel*. México: Pearson.
- Tisu, L., Lupşa, D., Vîrgă, D., y Rusu, A. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153, 1-6. doi: 10.1016/j.paid.2019.109644
- Uría, D. (2011). *El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Ándelas Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato* (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Urías, P. (2013). *Diseño de un programa de capacitación para una empresa de giro restaurantero* (Tesis de pregrado). Instituto Técnico de Sonora, México.
- Urupeque, P. (2017). *Estrés laboral y desempeño laboral en los trabajadores de una Empresa de Transporte Urbano en el distrito de Carabayllo, 2017* (tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

- Vega, J. (2016). *Plan de Capacitación Laboral en la atención del usuario de la municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2016* (tesis de pregrado), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Vera, G. y Zuñiga, A. (2019). *Plan de capacitación en competencias dirigido a funcionarios – policías municipales del Gad Durán* (tesis de pregrado), Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Werther, D. y Guzmán, G. (2014). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. Obregón. México: Mc GRAW-HILL.
- Willnora, B. (2009). *Programa de capacitación y entrenamiento para el personal administrativo y obrero adscrito al núcleo de sucre*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Oriente, Cumana.

ANEXOS

Cuestionario de encuesta para ser aplicado a los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque

Gestión de la Capacitación y el Desempeño Laboral de los empleados en la Municipalidad Provincial de Lambayeque”. El cuestionario es anónimo, por lo que las respuestas no se pueden vincular directamente a ningún servidor civil de la mencionada institución.

I. INFORMACIÓN GENERAL

Marcar con una X en la alternativa correspondiente.

Género: a. Masculino () b. Femenino ()

Tiempo de servicio en la empresa:

Condición laboral: a. Nombrado () b. Contratado ()

Puesto que desempeña:

II. GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Marcar con una X, la alternativa que considere conveniente para cada pregunta.

DIMENSIÓN / Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Diagnóstico de Necesidades de Capacitación					
1. Para determinar las Necesidades de Capacitación, en mi institución se realiza el análisis de la organización					
2. Para determinar las Necesidades de Capacitación, en mi institución se realiza el análisis del puesto de trabajo.					
3. Para determinar las Necesidades de Capacitación, en mi institución se realiza el análisis del trabajo de la persona					
4. Considero que necesito capacitarme en mi especialidad					
Diseño de los Programas de Capacitación					
5. En los Programas de Capacitación de mi institución, se establecen los objetivos de la capacitación					
6. En los Programas de Capacitación de mi institución, se describen los temas de capacitación					
7. En los Programas de Capacitación de mi institución, se especifican los métodos didácticos de capacitación					
8. En los Programas de Capacitación de mi institución, se establecen los presupuestos de la capacitación					
Implementación de los Programas de Capacitación					
9. Los Programas de Capacitación de mi institución, cuentan con una adecuada estructura organizativa					

10. Los Programas de Capacitación de mi institución, cuentan con adecuados recursos logísticos para su ejecución					
11. Los Programas de Capacitación de mi institución, se ejecutan eficientemente					
Evaluación de los Programas de Capacitación					
12. En la Evaluación de los Programas de Capacitación de mi institución, se toma en cuenta la opinión de los participantes					
13. En la evaluación de los Programas de Capacitación de mi institución, se toma en cuenta los resultados alcanzados por la capacitación					

III. DESEMPEÑO LABORAL

Marcar con una X, la alternativa que considere conveniente para cada pregunta.

DIMENSIÓN / Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Desempeño cuantitativo del trabajo					
14. Cumpló con la cantidad de servicios de atención a los usuarios estipulado					
15. Cumpló con el número de horas de trabajo estipulado					
Desempeño cualitativo del trabajo					
16. Realizo mi trabajo con exactitud, sin errores					
17. Realizo mi trabajo con esmero					
18. Asisto puntualmente a mi centro de trabajo					
19. Tengo una conducta adecuada en mi centro de trabajo					
20. Tengo suficiente conocimiento del trabajo que realizo					
21. Mi relación personal con los usuarios es buena					

Gestión de Capacitación y su relación con el Desempeño Laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

5%

2

hdl.handle.net

Fuente de Internet

4%

3

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

4

Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Trabajo del estudiante

1%

5

Submitted to Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac

Trabajo del estudiante

1%

6

repositorio.autonoma.edu.pe

Fuente de Internet

1%

7

repositorio.uigv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

8

repositorio.uss.edu.pe

Juan Zapata Sandoval



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Jose Ivan Condemarín Condemarín Y Dennys Brayan Acosta ...
Título del ejercicio: Revisión de informe de tesis 2
Título de la entrega: Gestión de Capacitación y su relación con el Desempeño Lab...
Nombre del archivo: TESIS_PARA_REVISI_N.docx
Tamaño del archivo: 315.39K
Total páginas: 80
Total de palabras: 18,802
Total de caracteres: 106,162
Fecha de entrega: 28-sept.-2022 07:00p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre... 1911632404

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



Gestión de Capacitación y su relación con el Desempeño Laboral
de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de
Lambayeque – 2021

Tesis que presenta el (la) bachiller

JOSE IVAN CONDEMARÍN CONDEMARÍN
DENNY BRAYAN ACOSTA TEPE

Para obtener el título profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Lambayeque – Perú Octubre –
2022



Juan Zapata Sandoval

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, M. Sc Juan Zapata Sandoval, Docente¹ /Asesor de tesis, de los egresados José Iván Condemarín Condemarín y Dennys Brayan Acosta Tepe.

Titulada:

GESTIÓN DE CAPACITACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES CIVILES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE – 2020, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud del 19 % verificable en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque: 05 de febrero del 2024



M. Sc Juan Zapata Sandoval
DNI: 16455600
ASESOR



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
UNIDAD DE INVESTIGACION



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 11:05 am. del día 10 de enero del 2024, se dio inicio a la Sustentación de Tesis en forma PRESENCIAL con la participación de los miembros del Jurado, nombrados con Resolución N° 052-2024-UNPRG-FACAE-2/JEN, de fecha 10 de enero del 2024, conformado por:

MSC. Gerardo Gaspar DEZA NALCA
MSC. Manuel Delkin Luján Vereau
DR. Juan Carlos Guisasa Pita Angulo Pantoja Samané Castillo
MSC. Juan Zapata Sandoval

Presidente
Secretario
Vocal
Asesor(a)

Para evaluar el informe de tesis del tesista o de los tesisas: José Juan Condemarín Condemarín y...

Dennys Brayan Acosta Tepe, quién o quienes desean obtener su título profesional de: Licenciados en Administración, con la tesis titulada: "Gestión de la Capacitación y su relación con el desempeño Laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Lambayeque - 2020"

El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes de la Sustentación ordenó la lectura de la Resolución decanal N° 1884-2023-UNPRG-FACAE-2/JEN de fecha 27 de diciembre del 2023, que autoriza la Sustentación Presencial del Informe de Tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó al candidato a efectuar la Sustentación, otorgándole 25 minutos de tiempo.

Culminada la exposición del sustentante o los sustentantes, el presidente dispuso la intervención de los señores miembros del jurado, empezando con el señor(a) vocal, luego señor(a) secretario (a) hasta culminar con el (la) señor(a) presidente, en ese orden los jurados plantearon preguntas y observaciones, las cuales fueron absueltas por el/ los sustentantes en forma Adecuada.

El señor presidente invita al asesor para que exponga lo que considere conveniente respecto de la exposición de la tesis.

Culminadas las preguntas y respuestas, el (la) Sr.(a) presidente, dispuso que los asistentes incluido el asesor y el o los tesisas abandonen temporalmente la sala, a fin de que el jurado delibere con plena libertad y pueda calificar la sustentación de la tesis. Los jurados califican de acuerdo a la rúbrica de evaluación de la facultad. Culminada la deliberación y calificación el (la) sr.(a) presidente autorizó que ingresen a la sala de sustentaciones el tesista o los tesisas, su asesor y público en general, y autorizó la lectura del acta por parte del señor(a) secretario(a).

El señor(a) secretario(a) dio lectura al acta señalando que el tesista o los tesisas:

José Juan Condemarín Condemarín y Dennys Brayan Acosta Tepe, han obtenido 16 puntos equivalentes a Bueno quedando expedito para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

Si uno o los dos tesisas hubieran tenido calificativo desaprobatorio, se anotará: que ha obtenido puntos equivalentes a por las deficiencias y motivos siguientes

por cuyo motivo se reprogramara la nueva sustentación en una plazo máximo de 60 días hábiles desde la fecha de desaprobación y si volviera a desaprobado en esta segunda oportunidad deberá elaborar otra tesis según lo establecido en el artículo 51 del reglamento.

Comunicado el resultado, el señor presidente da por concluido el acto académico a las 12:15 horas del mismo día y en señal de conformidad firman los señores miembros del jurado y asesor.

ESCALA: 20 = Excelente; 18 - 19 = Muy Bueno; 16 - 17 = Bueno; 14 - 15 = Regular, Menos de 14 = Desaprobado.

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

ASESOR