



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS
PLAN DE CAPACITACION PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SILLAPATA,
HUANUCO - 2020.

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTOR
Bach. LIVIA CAJALEON, GABY

LIMA – PERÚ
2020

ASESOR DE TESIS

Mg. MICHEL JAIME MÉNDEZ ESCOBAR

JURADO EXAMINADOR

Dr. FERNANDO LUIS TAM WONG
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

A Dios, quién me supo guiar por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante, enseñándome a enfrentar las adversidades sin perder nunca los valores.

A mis hermanos, César, Claudio, Edith, Antony, Jhony, Richard, Daniel, Yenny, Flor, Miriam por estar siempre presentes, acompañándome en cada paso de mi vida.

A mis queridos padres, Félix Livia Huerto y Carmen Olinda Cajaleón Robles, y a mis abuelos, Eusterio Livia Espinoza y Nicéfora Huerto Mallqui, por su gran apoyo en los momentos más difíciles.

A mi compañero, Dave Rivera Cruz, quien ha sido mi mano derecha durante todo este tiempo.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su amor y su bondad.

A la Universidad Privada Telesup, por haberme permitido formarme y a todos los docentes que fueron partícipes de este proceso.

A mis padres y abuelos, por ser los principales promotores de mis sueños.

A mi gran compañero, siendo la mayor motivación en mi vida encaminada al éxito.

A todos los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, por brindarme la facilidad a la información necesaria para poder realizar mi investigación.

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco – 2020”, tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre la capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020. La población estuvo conformada por 35 trabajadores, siendo igual a la muestra ya que es de tipo censal, a la cual se le aplicó los instrumentos.

El método empleado fue de tipo hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo, nivel de investigación descriptiva, además tuvo un diseño no experimental de corte transversal y correlacional, ya que solo se observaron los fenómenos que ocurrieron naturalmente y se describió la interrelación de las variables en un momento dado, dentro de las áreas de la Municipalidad Distrital de Sillapata. Aplicándose cuestionarios sobre capacitación y desempeño laboral formado por 15 preguntas cada una, con alternativas múltiples en la escala de Likert, estos lograron brindar información importante sobre las variables de estudio, mediante la evaluación de cada una de sus dimensiones.

Después de haber procesado la información se aplicó el estadístico rho de Spearman, demostrándose que existe una correlación alta ($r= 0,827$) entre la capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020, además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Por lo tanto, la capacitación influyó directamente sobre el desempeño laboral de los trabajadores, esto quiere decir, un buen plan de capacitación mejora significativamente en el desempeño laboral; y de forma contraria, un plan de capacitación deficiente traerá consigo un desempeño pobre o rutinario; de aquí la importancia de que en las municipalidades cuenten con un plan de capacitación adecuado, de acuerdo a su puesto de trabajo.

Palabras clave: capacitación, desempeño laboral.

ABSTRACT

The research work entitled "Training plan to improve the job performance of the workers of the District Municipality of Sillapata, Huánuco - 2020", has the general objective of determining the relationship that exists between training and the job performance of the workers of the District Municipality of Sillapata, Huánuco in 2020. The population was made up of 35 workers, being equal to the sample since it is of a census type, to which the study variables were applied.

The method used was hypothetical deductive with a quantitative approach, descriptive research level, it also has a non-experimental cross-sectional and correlational design, since only the phenomena that occur naturally will be observed and the interrelation of the variables will be described in a given time, within the areas of the District Municipality of Sillapata. Applying questionnaires on training and job performance consisting of 15 questions each, with multiple alternatives on the Likert scale, they managed to provide important information on the study variables, by evaluating each of its dimensions.

After processing the information, the Spearman Rho statistic was applied, showing that there is a high correlation ($r = 0.827$) between training and job performance of the workers of the District Municipality of Sillapata, Huánuco in 2020, in addition to the P value (0.000) is less than the α (0.05) value, therefore, the null hypothesis is rejected and the research hypothesis is accepted. Therefore, training directly influences the job performance of workers, this means, a good training plan will significantly improve job performance; and on the contrary, a poor training plan will lead to poor or routine performance; hence the importance of municipalities having an adequate training plan, according to their job position.

Keywords: Training, job performance.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
ASESOR DE TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.1. Planteamiento del problema	14
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos.....	16
1.3. Justificación del estudio	16
1.3.1. Justificación teórica	16
1.3.2. Justificación metodológica.....	16
1.3.3. Justificación práctica.....	17
1.3.4. Justificación social	17
1.4. Objetivo de investigación	17
1.4.1. Objetivo general.....	17
1.4.2. Objetivos específicos.....	17
II. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Antecedentes de la investigación	18
2.1.1. Antecedentes nacionales	18
2.1.2. Antecedentes internacionales	22
2.2. Bases teóricas de las variables	27
2.2.1. Variable 1. Plan de capacitación	27

2.2.2. Variable 2. Desempeño laboral	36
2.3. Definición de términos básicos	45
III. MARCO METODOLÓGICO	49
3.1. Hipótesis de la investigación.....	49
3.1.1. Hipótesis general:.....	49
3.1.2. Hipótesis específicas:.....	49
3.2. Variables de estudio.....	49
3.2.1. Definición conceptual.....	49
3.2.2. Definición operacional	50
3.3. Tipo y nivel de la investigación	51
3.3.1. Tipo de investigación	51
3.3.2. Nivel de la investigación	51
3.4. Diseño y método de la Investigación	52
3.4.1. Diseño de la Investigación.....	52
3.4.2. Método de investigación	54
3.5. Población y muestra de estudio.....	54
3.5.1. Población	54
3.5.2. Muestra	55
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.	55
3.6.1. Técnica de recolección de datos.	55
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	55
3.7. Validación y confiabilidad del instrumento.....	56
3.7.1. Validación del instrumento	56
3.7.2. Confiabilidad del instrumento	56
3.8. Método de análisis de datos	57
3.9. Aspectos éticos	58
IV. RESULTADOS	59
4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados	59
4.2. Prueba de confiabilidad.....	64
4.3. Prueba de hipótesis	65
4.3.1. Prueba de hipótesis general.....	65
4.3.2. Prueba de hipótesis específicas.....	66

V. DISCUSIÓN	69
5.1. Análisis de discusión de resultados	69
VI. CONCLUSIONES	72
VII. RECOMENDACIONES	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
ANEXOS	79
Anexo 1. Matriz de consistencia	80
Anexo 2. Matriz de operacionalización	81
Anexo 3. Instrumentos	83
Anexo 4. Validación del instrumento	85
Anexo 5. Matriz de datos	93
Anexo 6. Plan de capacitación	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Interpretación del coeficiente de correlación de Rho Spearman.....	53
Tabla 2.	Distribución de la población de trabajadores de Municipalidad Distrital de Sillapata.....	55
Tabla 3.	Validación de juicio de experto	56
Tabla 4.	Interpretación del coeficiente de confiabilidad para las variables de estudio.....	57
Tabla 5.	Niveles de variable capacitación.....	59
Tabla 6.	Niveles de variable desempeño laboral.....	60
Tabla 7.	Niveles de dimensión motivación.....	61
Tabla 8.	Niveles de dimensión ambiente	62
Tabla 9.	Niveles de dimensión capacidad	63
Tabla 10.	Nivel de confiabilidad de la variable capacitación	64
Tabla 11.	Nivel de confiabilidad de la variable desempeño laboral.....	64
Tabla 12.	Nivel de correlación y significación de capacitación y desempeño laboral	65
Tabla 13.	Nivel de correlación y significación de capacitación y motivación	66
Tabla 14.	Nivel de correlación y significación de capacitación y ambiente	67
Tabla 15.	Nivel de correlación y significación de capacitación y capacidad	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de capacitación	59
Figura 2. Niveles de desempeño laboral.....	60
Figura 3. Niveles de motivación	61
Figura 4. Niveles de ambiente.....	62
Figura 5. Niveles de capacidad	63

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad en demostrar, que el plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

El contenido de la investigación consta de siete capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I. En este capítulo se ha dado a conocer de forma general el problema que motivó la investigación, planteamiento del problema, la formulación del problema detallándose el problema general y específicos, justificación y finalmente los objetivos de la investigación.

Capítulo II. En este apartado se menciona el marco teórico, donde se da énfasis a los antecedentes tanto nacionales como internacionales, conceptualizaciones con respecto a las bases teóricas de las variables independientes y dependientes, y por último las definiciones de términos básicos.

Capítulo III. Se hace mención al marco metodológico, planteando la hipótesis general y específicas, las variables de estudio, tipo, nivel, diseño y método de la investigación, población y muestra, técnicas de recolección de datos, validación y confiabilidad del instrumento, métodos de análisis de datos y por último aspectos éticos.

Capítulo IV. En este capítulo se dan a conocer los resultados, como análisis e interpretación, prueba de confiabilidad y prueba de hipótesis.

Capítulo V. En este acápite se detalla la discusión de la investigación con otros autores.

Capítulo VI. Se hace mención a las conclusiones respecto a los resultados de la investigación.

Capítulo VII. Por último, se presentan las recomendaciones y sugerencias como posibles formas de solución.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

A nivel internacional, la mayoría de las organizaciones se enfrentan a constantes cambios, siendo, por lo tanto, uno de los problemas la falta de capacitación, provocando que la mayoría de las autoridades de los gobiernos de diferentes países traten con personas con muy poca preparación, causando estrés en la administración, debido a que los encargados de diversas áreas tienen funciones que cumplir diariamente, y el de estar pendiente de que los trabajadores entiendan su trabajo es agotador.

Así mismo, uno de los aspectos que limita a los sistemas de capacitación radica en los constantes cambios de escenarios productivos, y de inserción económica que tiene cada país, esto sumado a que la demanda laboral tampoco, tiene claras las necesidades de calificación del tipo de empleado, puesto que también está sujeta a cambiantes situaciones de mercados y tecnológicas.

En la actualidad, la coyuntura que vivimos a causa de la COVID-19 ha dado un cambio drástico a las actividades como el teletrabajo, clases virtuales o las experiencias en línea son habituales hoy en día, por lo tanto, la importancia de la capacitación profesional y personal es esencial.

Bohlander y Snell (2007) consideran que “los puestos que requieren poca habilidad son reemplazados con rapidez por puestos que requieren habilidades técnicas, interpersonales y de solución de problemas” (p. 294).

A nivel nacional, en la actualidad en nuestro país no se toma mucho énfasis en el desempeño laboral de los trabajadores ni las causas que la originan. En consecuencia, la mayoría de los trabajadores de las municipalidades, solo se limitan a cumplir sus actividades rutinariamente, desconociendo muchas veces sus responsabilidades.

Chiavenato (2007) considera una frase popular donde afirma que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado, lo que quiere decir que entre los candidatos escogidos se seleccionan a los más

destacados para los puestos, con el fin de conservar o incrementar la eficiencia y el desempeño del trabajador, así como la eficacia de la empresa.

Así también, los lineamientos de gestión en la mayoría de las municipalidades están desactualizadas, generando un desorden administrativo dentro de la institución.

A nivel local, la Municipalidad Distrital de Sillapata como entidad fundamental dentro del distrito está encargada de resolver las necesidades más urgentes de sus pobladores, sin embargo, el bajo desempeño de los trabajadores hace que esta necesidad no sea resuelta o sea muy escasa, esto se debe, a que los trabajadores no tienen en claro sus responsabilidades y deberes.

Las autoridades de la Municipalidad Distrital de Sillapata, deben establecer las normas para evaluar y calificar a todo el personal que se encuentre laborando bajo cualquier régimen laboral, de acuerdo con los criterios técnicos predeterminados con el propósito de conocer la productividad de cada uno de ellos para la óptima toma de decisiones del personal. Esta deficiencia hace que no se pueda conocer, el nivel de competitividad y calidad de trabajo de su personal en el desempeño de sus funciones

Por lo tanto, para mejorar el desempeño de sus trabajadores es necesario un programa de capacitación, ya que, sin una formación idónea, los trabajadores, no reciben la información y no desarrollan el conjunto de habilidades necesarias para llevar a cabo sus funciones.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG ¿Cómo el plan de capacitación puede mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco – 2020?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1 ¿Cómo el plan de capacitación puede mejorar la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020?

PE 2 ¿Cómo el plan de capacitación puede mejorar el ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020?

PE 3 ¿Cómo el plan de capacitación puede mejorar la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica

Para determinar la efectividad de la capacitación, esta debe ser evaluada, en la actualidad existen múltiples métodos para determinar hasta qué grado los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, influyen en el comportamiento en el trabajo y repercuten en el desempeño final de la empresa. Desgraciadamente, existen pocas organizaciones que evalúan de manera adecuada sus programas de capacitación.

La presente investigación ha mostrado el concepto importante que todo profesional debe conocer, para poder llevar una buena administración de una organización. A su vez, los resultados servirán para conocer las fortalezas y debilidades de los trabajadores, para que en base a éstas las municipalidades puedan tomar mejores decisiones.

1.3.2. Justificación metodológica

Para la presente investigación se realizó el diagnóstico de la capacitación y el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata. Mediante esta investigación se ha podido aplicar el instrumento para medir la relación entre la capacitación y el desempeño laboral, la cual fue validada a través del juicio de expertos y la confiabilidad de alfa de Cronbach.

El instrumento utilizado puede servir de referencia para futuros trabajos que estén relacionados con el tema de estudio.

1.3.3. Justificación práctica

Teniendo en cuenta que un plan de capacitación suele ser la mayor fortaleza de una organización, la falta de esta puede conllevar al fracaso; la presente investigación ha buscado generar resultados y conclusiones que permitieran entender cómo influyen las capacitaciones en el desempeño laboral. Así mismo, ayude la aplicación y adaptación de cualquier empresa que tenga por objetivo capacitar y evaluar el desempeño de sus empleados, teniendo en cuenta que el personal es de vital importancia dentro de la institución.

1.3.4. Justificación social

El costo de inversión que se realizan en los programas de capacitación debe evaluarse de forma que haya manera de conocer la efectividad, así mismo dicho costo no debe ser vista como un gasto sino como una inversión. El presente estudio de investigación planteado fue pertinente porque abordó una problemática actual relacionado con el plan de capacitación y el desempeño laboral.

1.4. Objetivo de investigación

1.4.1. Objetivo general

OG Establecer la relación que existe entre la capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

1.4.2. Objetivos específicos

OE 1 Establecer la relación que existe entre la capacitación y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco - 2020.

OE 2 Establecer la relación que existe entre la capacitación y su ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco - 2020.

OE 3 Establecer la relación que existe entre la capacitación y la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco - 2020.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

Buendía (2019), realizó la tesis titulada “Plan piloto de capacitación en el desempeño laboral y su impacto en los trabajadores del primer y segundo nivel de atención del Hospital Jorge Voto Bernales – EsSalud, 2015”, presentada en la Universidad Nacional Federico Villarreal, para optar el título profesional de Doctor en salud pública, la investigación tuvo como objetivo general diseñar un plan piloto de capacitación orientado a la mejora del desempeño laboral de los trabajadores del primer y segundo nivel de atención del Hospital Jorge Voto Bernales – EsSalud en el año 2015. En cuanto a la metodología, fue una investigación analítica, cuasi experimental, de tipo aplicada, donde se evaluó el desempeño laboral antes y después de la realización de la capacitación anual. La evaluación del impacto de la capacitación se hizo según el Modelo de Donald Kirkpatrick que establece cuatro niveles de impacto: Nivel I la reacción de los participantes, Nivel II el aprendizaje, Nivel III la actitud, y el Nivel IV los resultados. Se usaron, las encuestas, y entrevistas a profundidad con instrumentos de investigación diferentes para cada nivel. A estos niveles se les agregó la valoración de los 10 criterios de efectividad al desarrollar dicha capacitación. La población de estudio estuvo conformada por 390 trabajadores, de los cuales se obtuvo una muestra probabilística, estratificada de 78 trabajadores del HJVB. El análisis de los resultados se hizo usando el paquete estadístico SPSS V 22, con intervalos de confianza al 95%, considerando significativo aquellas diferencias de $p < 0.05$. El resultado arrojó un impacto global favorable del Plan Piloto de Capacitación en un 70.26% sobre el desempeño Laboral de los trabajadores del hospital, ya que existen diferencias estadísticas significativas a través de la prueba t Student para datos pareados entre el nivel basal y final de las pruebas, y según los resultados generados por instrumentos del nivel II y III al 95% de confianza. Se encontró la predominancia de los factores organizacionales en el desarrollo del PPC con un 74.88% de tendencia positiva, los cuales fueron: la planificación del evento (89.74%), seguido por la calidad de los facilitadores (88.46%), las políticas organizacionales (83.34%), el diagnóstico de

las necesidades de capacitación (82.05%) y el clima organizacional (80.76%). El promedio de efectividad de la capacitación alcanzada fue de 8.5, que resulta de beneficio Institucional frente a los recursos asignados. No se encontró relación directa del marco legal normativo con la capacitación de los trabajadores del Hospital Jorge Voto Bernales - EsSalud en el año 2015 a través del coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.065$, $p=0.573>0,05$) al 95% de confianza. Asimismo, no se halló relación costo/efectividad del Plan de capacitación anual del Hospital Jorge Voto Bernales - EsSalud en el año 2015, a través del coeficiente de correlación de Spearman ($r=0.014$, $p=0,955 > 0,05$) al 95% de confianza. De acuerdo al autor de la investigación concluye que el Plan Piloto de Capacitación (PPC) 2015 del Hospital Jorge Voto Bernales tuvo un impacto favorable en el desempeño laboral de los trabajadores; alcanzando un 70.26 % de impacto global y una efectividad de 8.5 puntos resultando en beneficio para el Hospital Jorge Voto Bernales.

Vilcas (2019), realizó la tesis titulada “La capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, en el año 2018”, presentada en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, para optar el título de maestro en administración, la investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en el año 2018. En cuanto a la metodología, fue de enfoque cuantitativo, básico, se utilizó el diseño no experimental del nivel descriptivo correlacional de corte transversal. La población de estudio estuvo conformada por 507 trabajadores, de los cuales se obtuvo una muestra probabilística, proporcional de 219 trabajadores. El análisis de los resultados se hizo usando el paquete estadístico SPSS V 21, con intervalos de confianza al 95%, considerando significativo aquellas diferencias de $p < 0.05$. para la medición de las variables (capacitación y desempeño laboral) utilizó un cuestionario. En función a los resultados se determinó que el 37,4% (82) consideran que existe un nivel regular de capacitación de los trabajadores administrativos y el 43,8% (85) consideran que existe un nivel regular de desempeño laboral de los trabajadores administrativos. De acuerdo con el autor de la investigación, concluye que existe relación significativa entre la capacitación con

el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en el año 2018 con rho de Spearman = 0,790, siendo correlación positiva alta.

Rosales (2018), realizó la tesis titulada “Capacitación y desempeño laboral de los colaboradores de Grupo Perú L&J SRL, Lima, 2017”, presentada en la Universidad San Pedro, para optar el título profesional de licenciado en administración, la investigación tuvo como objetivo general analizar y determinar cómo influye la capacitación, en el desempeño laboral, en los colaboradores de la empresa Grupo Perú L&J SRL, Lima, 2017. En cuanto a la metodología, corresponde a una investigación de tipo descriptivo correlacional, cuyo diseño fue no experimental de corte transversal. La población objeto de la investigación fue de 15 colaboradores de la empresa Grupo Perú, de ambos sexos; por tanto, dado que la población es pequeña, no fue necesario determinar la muestra; debido que se aplicó el instrumento de investigación a todos los colaboradores de la empresa. De acuerdo al autor de la investigación concluye que existe relación entre las variables capacitación y desempeño laboral, tal como indica la técnica análisis estadístico chi cuadrado, el valor de (p) es 0.007 menor que alfa (0.05), en consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula; es decir, existe una relación moderada positiva entre la capacitación y el desempeño laboral.

Umiña (2017), realizó la tesis titulada “Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016” presentada en la Universidad Autónoma del Perú, para optar el grado de licenciada en administración, la investigación tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre el Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.

En cuanto a la metodología, el diseño fue no experimental-transversal, este tipo de diseño implican la recolección de datos en un solo corte observando los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo donde el tipo de investigación del estudio fue descriptivo-correlacional. La población estuvo conformada por 36 trabajadores, donde la muestra es el total de la población en los cuales se aplican los cuestionarios. En cuanto a los resultados obtenidos, la

correlación entre las variables es positiva con valor Pearson igual a 0.796, con la probabilidad de p valor=0.000, menor a al valor 0.05, entonces podemos afirmar que el plan de capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño Laboral. De acuerdo al autor de la investigación concluye en relación al objetivo general, que existe una relación positiva moderada con un valor de Pearson de 0.796, a un nivel de significancia de 0,000, el cual nos indica que, a mayor capacitación del personal, mayor sería el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

Cruz y Sánchez (2016), realizó la tesis titulada “Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A. que labora en el campus UPAO de la ciudad Trujillo en el año 2016”, presentada en la Universidad Privada Antenor Orrego, para optar el grado de Licenciado en administración, la investigación tuvo como objetivo general determinar de qué manera un plan de capacitación contribuye a la mejora del desempeño del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A. que labora en el Campus UPAO en el período 2016. En cuanto a la metodología, se utilizó el diseño cuasi experimental con medición previa y posterior; utilizando la técnica la encuesta y como instrumentos el cuestionario para la recolección de datos. Se consideró como población objeto de estudio a los administrativos y operarios de la empresa, conformada por un total de 133 trabajadores, donde la muestra fue el total de la población a quienes se le aplicaron los cuestionarios.

Los resultados al aplicar el plan de capacitación, 85% de los operarios considera que tiene los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñarse en su puesto de trabajo y en cuanto a la evaluación del desempeño por parte de los supervisores se obtuvo un 77%. De acuerdo con la investigación concluye que se logró determinar que el plan de capacitación, con el fin de adiestrar al personal en conocimientos básicos para el desarrollo de sus funciones, se logró mejoras significativas en cuanto al desempeño de los trabajadores en la organización de estudio; en los cuadros podemos observar las variaciones de los resultados en cuanto al antes y después del desarrollo del plan de capacitación.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Mena (2019), realizó la tesis titulada “Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la carrera de Educación Parvularia de la Universidad Pública de El Alto”, presentada en la Universidad Mayor de San Andrés, para optar el grado académico de magister scientiarum en educación superior, la investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la carrera de educación parvularia de la Universidad Pública de El Alto. En cuanto a la metodología, se utilizó el método deductivo, mediante el cual se consideraron los conocimientos generales o teorías sobre clima organizacional y desempeño laboral, para aplicarlos al caso concreto de los docentes de la carrera de educación parvularia de la UPEA. La población de estudio está conformada por los docentes de la carrera de educación parvularia de la UPEA que suman un total de 45 profesionales, entre varones y mujeres. Por ser una población reducida, no fue necesario estimar una muestra, por lo tanto, fue una población de orden no probabilístico. De acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que existe un grado de correlación de 0.68 entre las variables clima organizacional y desempeño laboral docente, que se aproxima a una correlación positiva fuerte. Este coeficiente implica que existe un alto grado de asociación entre las dos variables, lo que significa que cuando la institución proporciona un buen clima organizacional, los docentes tendrán un mejor desempeño laboral; e inversamente, cuando el clima organizacional es deficiente, el desempeño laboral de los docentes será menor. De acuerdo con el autor de la investigación concluye que el clima organizacional en los docentes de la carrera de educación parvularia de la Universidad Pública de el Alto es percibido por la generalidad como poco propicio para desarrollar su trabajo en condiciones óptimas, de los que se infiere que la universidad no proporciona a los docentes, un ambiente laboral que los puede motivar en su trabajo, también se puede reducir que las políticas internas de recursos humanos, son deficientes para generar un mejor desempeño y el proceso de enseñanza.

Tarco (2019), realizó la tesis titulada “Plan de capacitación para el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del centro deportivo Iron Fitness de la ciudad de Latacunga en el período 2018 – 2019”, presentada en la

Universidad Regional Autónoma de Los Andes Uniandes, para optar el grado de ingeniero en empresas y administración de negocios, la investigación tuvo como objetivo general diseñar un plan de capacitación para el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del centro deportivo Iron Fitness. De acuerdo con la metodología, el diseño usado para la investigación es descriptivo, estadístico y analítico, con un enfoque cuantitativo y cualitativo. Tomándose una población de 100 clientes fijos que tienen relación directa con el centro deportivo Iron Fitness. A partir de la población universo determinada, se encuestó a 7 trabajadores y 80 clientes.

De acuerdo con el diseño de la investigación y en cumplimiento de los objetivos, realizó la sistematización teórica, el diagnóstico del desempeño laboral y, finalmente la propuesta para el plan de capacitación, lo que le permitió al centro deportivo optimizar su gestión del talento humano mediante la capacitación para la mejora continua de su desempeño laboral. El autor de la investigación concluye que el plan de capacitación propuesto para el Gimnasio Iron Fitness, cuenta con los aspectos para mejorar las deficiencias encontradas con la finalidad de contribuir a mejorar el desempeño del personal por medio de un programa de capacitaciones que mejore el conocimiento, capacidades y habilidades del capital humano para asegurar la prestación de un servicio adecuado a los clientes y consumidores potenciales.

Quispe y Rodríguez (2019), realizaron la tesis titulada “La satisfacción laboral y su influencia en el desempeño laboral de los conductores en las empresas de transporte pesado (CADETRAN) La Paz”, presentada en la Universidad Mayor de San Andrés, para optar el grado académico en licenciatura en administración, la investigación tuvo como objetivo general conocer la influencia de la satisfacción en el desempeño laboral del personal operativo (conductores) en las empresas de transporte pesado. En cuanto a la metodología, el enfoque de investigación es cualitativo, fue una investigación de diseño no experimental, de tipo descriptivo. La población o universo al cual se encuentra dirigida esta investigación, la constituyen los conductores de las diferentes empresas de transporte pesado afiliadas a “CADETRAN”, el número de conductores asciende a un total de 1232. Se utilizó una técnica de muestreo no probabilístico de 247 conductores. Según los

resultados obtenidos entre satisfacción laboral y desempeño, se describen los datos más relevantes: salario y la relación con los compañeros. Con relación al salario existe un nivel de insatisfacción de un 55%, el cual nos da a entender que los conductores consideran que la remuneración que perciben mensualmente no está acorde con el trabajo que realizan, con respecto a la relación con los compañeros se deduce que éste es un factor relevante, ya que la comunicación es un componente vital en la organización, por los datos obtenidos en relación a éste factor del desempeño, refleja un resultado positivo de un 51%, entre conductor – conductor y conductor – jefe.

Equipo de trabajo y calidad de trabajo. Se puede observar que un 76% de los conductores, revela la existencia de un buen funcionamiento en el equipo de trabajo, ya que los ellos viajan en grupos de 4 a 6 camiones, la buena comunicación es primordial entre ellos en el transcurso de sus viajes, los conductores forman parte de un equipo, trabajan en conjunto para alcanzar el objetivo en común. Es por este motivo que los propietarios afirman la existencia de una buena calidad de trabajo, debido a que la carga transportada por lo general llega a su destino de forma íntegra y puntual.

Reto de trabajo y responsabilidad – compromiso. - Un 67% de los conductores se encuentran conscientes y satisfechos con el reto de implica su trabajo, con esto nos referimos específicamente a: climas adversos, misma posición ergonómica por largas jornadas y tramos de conducción. Es por ello, que los propietarios manifiestan positivamente el compromiso que tienen los conductores con la labor que desempeñan y la responsabilidad que tienen con el cuidado del camión que conducen y la carga que transportan.

Condiciones laborales y calidad de trabajo. Un 60% de los conductores se sienten satisfechos a pesar de las condiciones laborales de su trabajo como ser: riesgos inherentes en carreteras (accidentes de tránsito, mal estado de los mismos, señalización deficiente, etc.), el esfuerzo físico – mental, postura ergonómica constante, ciertos problemas de salud y seguridad, etc. Sin embargo, dichas condiciones no impiden el buen desempeño en su trabajo.

Los propietarios se sienten conformes con el resultado positivo en cuanto a la calidad de trabajo con un 63%, ya que los conductores demuestran responsabilidad en cuanto a puntualidad y el manejo integral de la carga, a pesar de los imprevistos que puedan surgir en el transcurso de su viaje. De acuerdo con la investigación se concluye que sí existe influencia entre satisfacción laboral y desempeño, específicamente en el factor salario y bienestar personal, aunque este no es relevante para los conductores del sector transporte pesado.

Navarrete (2018), realizó la tesis titulada “La capacitación del personal y el desempeño laboral” presentada en la Universidad Técnica de Ambato, para optar el grado de magíster en gestión del talento humano, la investigación tiene como objetivo general determinar la incidencia de la capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de Megamaxi Mall de Los Andes de Corporación Favorita C.A. Ambato. En cuanto a la metodología que se utilizó para la presente investigación fue en un enfoque cualitativo y cuantitativo. La recolección de datos se realizó mediante encuestas utilizando como herramienta cuestionario, donde se pudo establecer la correlación entre las dos variables, la capacitación y el desempeño laboral. El análisis de datos fue realizado en Megamaxi a 100 colaboradores que corresponden a la muestra representativa del total de empleados que se encuentran en la empresa. En cuanto a los resultados la investigación utilizó un cuestionario de encuesta con 23 reactivos divididos en grupos que corresponden a las variables objeto de estudio, esta encuesta fue estructurada considerando la escala de LIKERT_5 que consiste en un grupo de ítems previstas en función de afirmaciones o juicios de los cuales se obtendrán reacciones favorables o desfavorables de la perspectiva de los individuos. Con la aplicación del estadígrafo de correlación de Pearson, que mide la correlación entre las variables capacitación del personal y desempeño laboral, se obtuvo un valor de $\rho = 0.729$ con lo cual se acepta la hipótesis alternativa. De acuerdo con el autor de la investigación concluye que los colaboradores de Megamaxi Mall de Los Andes, en su mayoría presenta necesidades de capacitación desde lo más esencial que es el conocimiento mismo de la empresa y los pilares corporativos que la componen: País y Responsabilidad, Talento Humano, Eficiencia, Experiencia al Cliente e Innovación; hasta lo que abarca ya temas específicos para el desarrollo de cada cargo y de profesionalización. Los colaboradores denotan un desempeño incorrecto

en sus funciones debido a la falta de preparación y formación en las actividades propias de sus cargos. En Megamaxi Mall de los Andes sus colaboradores requieren de la elaboración de un plan de capacitación integral que posibilite el mejoramiento del desempeño laboral, sobre la base de los resultados del diagnóstico realizado, siendo importante la planificación, así como las temáticas seleccionadas.

Rojas (2018), realizó la tesis titulada “Capacitación y desempeño laboral” presentada en la Universidad Rafael Landívar, para optar el grado de licenciatura en psicología industrial/organizacional, la investigación tuvo como objetivo general determinar la relación de la capacitación con el desempeño laboral. En cuanto a la metodología, el estudio fue de tipo cuantitativo de diseño descriptivo. Donde utilizó como instrumento de recolección de datos, una encuesta, cuyo objetivo fue determinar la necesidad de capacitación dentro de las actividades del personal, y así poder determinar si se conseguiría un óptimo desempeño en la empresa tenería San Miguel en la ciudad de Quetzaltenango. La población de estudio fueron 36 colaboradores de Tenería San Miguel de Quetzaltenango de su personal operativo, los cuales son mayormente hombres comprendidos entre las edades de 30 a 50 años de diferentes estratos sociales y múltiples grados académicos. En cuanto a los resultados de esta investigación, el 95% de las personas respondieron que la capacitación tiene un impacto positivo en el desempeño laboral, mejorando los resultados y motivando a los colaboradores, así mismo el 92% respondió que la capacitación es fundamental en el alcance de las metas y objetivos de una empresa. Demostrándose la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral significativamente y a nivel general, la institución debe promover el desarrollo por medio de la capacitación, en base a los resultados que la organización desea obtener, se recomendaron técnicas de capacitación aptas para capacitar a las personas motivo de estudio, así como una estructura para que el desempeño aumente. De acuerdo con el autor de la investigación concluye que, sí existe relación entre la capacitación y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Tenería. Identificándose que los elementos de capacitación no llenan las necesidades de la organización por lo que no se han obtenido nuevos resultados positivos para la organización provenientes de la capacitación y la medición del desempeño. Determinándose que el desempeño laboral sí mejora con la

capacitación ya que por medio de capacitaciones técnicas se ha obtenido mejores resultados, nuevos conocimientos para entregar nuevos y mejores productos, para lograr los resultados de la organización.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable 1. Plan de capacitación

2.2.1.1. Definición de capacitación

Bohlander y Snell (2007), describe como:

Casi cualquier esfuerzo que inicia una organización, con el fin de fomentar el aprendizaje entre sus miembros. Sin embargo, muchos expertos distinguen entre capacitación, la cual tiende a tener un enfoque más estrecho y orientado hacia cuestiones de desempeño a corto plazo. (p. 294)

Robbins, Decenzo y Coulter (2013), describen como:

Una experiencia de aprendizaje que busca un cambio relativamente permanente en los empleados al mejorar su capacidad de llevar a cabo el trabajo. Por tanto, la capacitación implica un cambio en las habilidades, el conocimiento, las actitudes o el comportamiento. (p. 174)

Según Dessler y Varela (2011) la capacitación, son procedimientos que se usan para dar a los empleados sean nuevos o actuales, habilidades que requieren para ejercer con eficacia sus labores.

Según Mondy (2010) la capacitación, son acciones que están diseñadas para ofrecer a los principiantes conocimientos y habilidades básicos para realizar sus trabajos.

Según Chiavenato (2007) la capacitación es un conjunto de procedimientos educativos de corto tiempo, efectuada de forma sistemática y organizada, de tal forma que los colaboradores obtengan conocimientos desarrollando habilidades y competencias en función de los objetivos.

2.2.1.2. Enfoque de la capacitación.

Según Bohlander y Snell (2007) considera que para tener programas de capacitación efectivos se recomienda el enfoque de sistemas. Este procedimiento consta de cuatro fases:

2.2.1.3. Evaluación de necesidades.

Para este tipo de evaluación se inicia con un análisis de la empresa. Donde las gerencias deben planificar la forma de capacitación, enfocada con las metas estratégicas y cómo optimizar mejor los recursos de la empresa.

2.2.1.4. Diseño de programas.

Las gerencias deben tener en cuenta dos condiciones para el aprendizaje, como son la disposición y la motivación, además debe haber un ambiente favorable para el aprendizaje, las cuales deben estar relacionadas con el establecimiento de metas, presentación, el modelo, las diferencias individuales, la práctica activa y la repetición, entre otros.

2.2.1.5. Implementación.

Uno de los métodos más utilizados, es la capacitación en el puesto, ya que ofrece una ventaja debido a la experiencia práctica, además construye una relación entre el supervisor y el empleado. También son eficaces la capacitación práctica y las prácticas profesionales, porque las dos aportan experiencia tanto fuera como dentro del trabajo. Otros métodos como la conferencia, capacitación en aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, la simulación, el circuito cerrado de TV, la capacitación a distancia y el e-learning interactivo refuerzan la capacitación a un costo bajo por cada empleado.

2.2.1.6. Evaluación.

Para un programa de capacitación, la evaluación debe enfocarse en los siguientes criterios como la reacción de los participantes, el aprendizaje, comportamiento o conducta en el puesto y los resultados finales como el rendimiento sobre la inversión.

2.2.1.7. Métodos de capacitación.

Según Robbins y Coulter (2005) la capacitación de los trabajadores se puede dar en formas tradicionales, incluyéndose la capacitación, rotación en el trabajo, entre otros. Así mismo, muchas empresas están sujetas cada vez más de métodos de capacitación apoyados en la tecnología, gracias a la facilidad de acceso, bajo costo y su capacidad para brindar información.

2.2.1.8. Capacitación en el puesto

Koontz, Weihrich y Cannice (2008), manifiestan que:

En el trabajo pueden encontrarse muchas oportunidades de desarrollo. Los empleados en capacitación aprenden mientras contribuyen a las metas de la empresa. Sin embargo, ya que este enfoque requiere gerentes de alto nivel competentes, que pueden enseñar y asesorar a los empleados en capacitación, hay limitaciones a la capacitación en el puesto. (p. 369)

2.2.1.9. Beneficios de la capacitación

Según Amador (2015) considera que es “indudable que la contribución de la capacitación es una realidad y propicia el desenvolvimiento de la persona y por ende de la organización” (p. 191). Menciona seis aspectos, cabe mencionar que son enunciativos y no están limitadas, detallándose a continuación.

- Nueva actitud: es un nuevo punto de vista que adquiere el empleado al capacitarse, ya que desarrolla una convicción firme para poder actuar ante circunstancias que susciten en el interior y el exterior de la empresa.
- Proactividad: proceder de forma rápida y precisa, porque en la actualidad se debe estar alerta y actuar cuidadosamente, bien encauzado y obteniendo resultados beneficiosos
- Integración: después del proceso capacitador las personas las personas se integran en forma más simple, disolviendo las discrepancias pasadas y concentrándose más, en el intercambio de opiniones y eligiendo alternativas más viables.
- Trabajo en equipo: grupo humano que permanece en la ejecución del trabajo y sus resultados son evidentes, eficientes, efectivos y económicos.

- Superación individual: la capacitación le ayuda para ascender en todos los aspectos y no solo en el tema laboral, por ello, se conduce de una forma clara y consciente que le ayudará a ser mejor.
- Identificación: el desarrollo general de la capacitación, le otorga plenamente identificarse con la empresa y esta relación es beneficiosa y armoniosa, este aspecto que se señala es la deseada en todo el ámbito laboral.

2.2.1.9. Perspectivas de la capacitación

Amador (2015), considera que:

El aspecto técnico va dirigido a la preparación en el dominio del trabajo en sí mismo, lo intelectual y lo físico, en segundo lugar, al centrarse en la eficiencia, eficacia, excelencia y mejora continua, las dos perspectivas son necesarias por lo que deben de equilibrarse. (p. 177)

2.2.1.10. Objetivos de la capacitación

Chiavenato (2007) considera que los principales objetivos de la capacitación son:

- Adecuar a los trabajadores para la ejecución inmediata de diferentes tareas del puesto de trabajo.
- Otorga oportunidades para el desenvolvimiento continuo y no solo en su área de trabajo, sino también en funciones más complejas
- Modificar la actitud de los trabajadores para crear un ambiente más satisfactorio entre ellas, o aumentando la motivación volviéndolas más receptivas a las nuevas predisposiciones de la administración

2.2.1.11. Proceso de capacitación

Chiavenato (2007) manifiesta que el proceso de capacitación, es similar a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

- Insumos (inputs), educandos, recursos de la empresa, información, conocimientos, etc.
- Procesos (throughputs), de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación, entre otros.

- Productos (outputs), como trabajadores capacitados, conocimientos, competencias, éxito empresarial, entre otros.
- Retroalimentación (feedback), como la valoración de los procedimientos y resultados obtenidos de la capacitación.

2.2.1.12. Capacitación en la diversidad

Dessler y Varela (2011), afirman:

Con una fuerza laboral cada vez más diversa, un número creciente de organizaciones están implementando programas de capacitación en la diversidad. La capacitación en la diversidad se refiere a las técnicas para crear mejor sensibilidad transcultural entre supervisores y no supervisores, con la finalidad de crear relaciones laborales más armoniosas entre los trabajadores de una empresa. (p. 198)

Debido a la diversidad laboral, se puede observar que más empresas están implementando programas de capacitación para la diversidad. Este tipo de capacitación tiene como finalidad, crear una mayor sensibilidad a las formas sociales que provienen de otro grupo, cuya meta es fomentar relaciones laborales entre los trabajadores de la empresa.

2.2.1.13. Transferencia de la capacitación

Dessler y Varela (2011), aseveran que alrededor de 10% a 35% de los principiantes transmiten lo que aprendieron a sus áreas de trabajo después de un año de capacitación. Las gerencias pueden mejorar este aspecto antes de la capacitación, obteniendo sugerencias del principiante y del supervisor para diseñar el programa, introduciendo una política asistencial a la capacitación, y motivando la participación de los empleados; durante la capacitación ofrecer a los principiantes experiencias y condiciones de preparación recordándoles el ambiente laboral real; y por último, después de la capacitación reforzar lo que aprendió el principiante.

2.2.1.14. Dimensiones de la capacitación

2.2.1.14.1. Dimensión 1. La reacción.

Bohlander y Snell (2007), describen como:

Uno de los enfoques más sencillos y comunes para evaluar la capacitación es evaluar las reacciones del participante. Los participantes satisfechos tienen más probabilidades de enfocarse en los principios de la capacitación y utilizar la información en el puesto. Por el contrario, la insatisfacción con la capacitación contribuye a una baja satisfacción laboral. Sin embargo, los participantes pueden hacer algo más que decir si les gustó o no el programa de capacitación. Pueden informar qué contenidos y técnicas encontraron más útiles, criticar a los instructores o hacer sugerencias sobre las interacciones de los participantes, la retroalimentación, etc. Las preguntas podrían incluir las siguientes:

- ¿Cuáles eran sus objetivos de aprendizaje para este programa?
- ¿Los alcanzó?
- ¿Le gustó este programa?
- ¿Lo recomendaría a otros que tengan metas de aprendizaje similares?
- ¿Qué sugeriría para mejorar el programa?
- ¿Debe la organización continuar ofreciéndolo?

Aunque los métodos de evaluación basados en las reacciones están mejorando, muchas de las conclusiones sobre la eficacia de la capacitación todavía se basan en medidas generales de satisfacción que carecen de una retroalimentación específica. Además, debe observarse que las reacciones positivas no garantizan que la capacitación haya tenido éxito. Quizá sea fácil reunir comentarios encantadores de los participantes, pero, aunque esta información satisfaga a la gerencia, podría no ser útil a la organización, a menos que se traduzca de alguna manera en una mejora mensurable del comportamiento y del desempeño en el puesto. En el análisis final, las medidas de las reacciones deberían ir más allá de la evaluación del valor de entretenimiento de la capacitación. (p.324)

Indicadores de la dimensión reacción

- 1) **Reacción al curso:** esta evaluación consiste en recoger la percepción de los participantes con respecto a los temas o cursos, y si los contenidos estaban relacionados con su ámbito de trabajo.
- 2) **Reacción al formador:** esta evaluación mide la reacción de los participantes con los aspectos del trabajo del formador o capacitador (dominio en el manejo de los temas, diálogo y la discusión en grupo, etc.).
- 3) **Reacción al entorno físico:** esta evaluación mide la satisfacción de los participantes con respecto al entorno físico, donde se lleva a cabo la capacitación, el lugar donde se desarrolla la actividad puede tener una importante repercusión en la capacitación.

2.2.1.14.2. Dimensión 2. El aprendizaje

Bohlander y Snell (2007), describen como:

Más allá de lo que los participantes piensen de la capacitación, podría ser buena idea comprobar si en realidad aprendieron algo. Hacer una prueba de sus conocimientos y habilidades antes de comenzar el programa de capacitación proporciona una base estándar de los participantes, que puede medirse otra vez después de la capacitación para determinar la mejora. Sin embargo, además de examinar a los participantes antes y después de la capacitación, pueden medirse estándares paralelos en personas de un grupo de control y compararlos con los de quienes recibieron la capacitación para asegurarse de que la mejora, es resultado de la capacitación y no de otro factor (como un cambio de puesto o un aumento en la compensación). El grupo de control debe estar conformado por empleados que no hayan recibido la capacitación, pero que están al mismo nivel que los capacitandos en áreas como experiencia, capacitación anterior y nivel de puestos. (p. 324)

Indicadores de la dimensión aprendizaje

- 1) **Conocimiento:** consiste en evaluar el grado de conocimientos que adquieren los participantes como consecuencia de asistir a la acción formativa.
- 2) **Habilidades:** consiste en evaluar cómo los participantes han desarrollado o mejorado sus habilidades, se evalúa antes y después de cada programa formativo.
- 3) **Actitudes:** consiste en evaluar que actitudes fueron modificadas, después de la acción formativa.

2.2.1.14.3. Dimensión 3. El comportamiento

Bohlander y Snell (2007), describen como:

Con seguridad usted se sorprendería si supiera que mucho de lo que se aprende en un programa de capacitación nunca se vuelve a utilizar en el puesto, lo que no significa necesariamente que la capacitación fue ineficaz. De hecho, en las medidas de las reacciones y del aprendizaje de los empleados, el programa podría calificar muy alto. Pero por varias razones, los capacitandos pueden no demostrar cambios de comportamiento una vez que regresan a sus puestos. La transferencia de la capacitación consiste en la aplicación efectiva de los principios aprendidos a lo que se requiere en el puesto. Para maximizar la transferencia los gerentes y los capacitadores pueden utilizar diferentes enfoques: poner de relieve elementos idénticos; enfocarse en principios generales, crear el ambiente propicio para la transferencia, brinde a los empleados estrategias de transferencia.

Existen varios métodos para evaluar la transferencia de las habilidades aprendidas de regreso al puesto. En Xerox, por ejemplo, los gerentes utilizan muchos métodos de evaluación, entre los que se incluyen observaciones de los participantes, una vez que regresan a sus posiciones normales, entrevistas con sus gerentes y exámenes de las evaluaciones de desempeño después de la capacitación. Después combinan los resultados de la

evaluación para comprobar si la capacitación y el desarrollo influyeron en su comportamiento en el trabajo. (p. 324 - 325)

Indicadores de la dimensión comportamiento

- 1) **Cambio en la conducta:** mide el cambio conductual que han sido transferidos a un mejor desempeño en el puesto de trabajo en un mediano a largo plazo.
- 2) **Cambio en las habilidades:** mide el grado en que los conocimientos aprendidos, sí se están aplicando en su trabajo lo que han aprendido en el programa de capacitación.
- 3) **Cambio en las actitudes:** al igual que en las habilidades, se mide el grado en que las actitudes aprendidas durante la acción formativa se están aplicando en su trabajo.

2.2.1.14.4. Dimensión 4. Los resultados

Bohlander y Snell (2007), describen como:

Los gerentes de capacitación tienen que demostrar que sus programas producen “resultados netos” Hoy en día, casi todas las organizaciones miden su capacitación en términos de su retorno sobre la inversión, el cual también a veces se conoce como la utilidad que obtiene la empresa por la cantidad de dinero que invirtió en la capacitación. El ROI de una empresa lo constituyen los beneficios derivados de la capacitación en relación con los costos en que se incurrió al aplicarla y corresponde a los gerentes de recursos humanos la responsabilidad de calcularlos y presentarlos a la alta gerencia de la empresa. Los beneficios pueden incluir el aumento en las utilidades, en la productividad y en la calidad, o bien, disminución en los costos, aumento en la satisfacción de los clientes o en la satisfacción de los empleados en el puesto y, en consecuencia, la reducción en la rotación de personal.

A continuación, se presenta el tipo de preguntas que los gerentes de recursos humanos deben contestar cuando calculan los beneficios de un programa de capacitación:

¿Cuánto aumentó la calidad debido al programa de capacitación?

¿Cuánto contribuyó a las utilidades?

¿Hasta qué punto disminuyó la rotación de personal y el desperdicio de materiales de la empresa después de la capacitación?

¿Cuánto aumentó la productividad y hasta qué punto disminuyeron los costos? (p.325-326)

Indicadores de la dimensión resultados

- 1) **Organización:** se evalúan los cambios en aspectos como la eficacia y clima organizacional, relación entre empresa y empleados, adaptable a cambios, la eficiencia, entre otros.
- 2) **Recursos humanos:** se analizan aspectos relacionados a la rotación de personal, ausentismo, eficiencia individual de los empleados, habilidades, conocimiento, actitudes y comportamiento, etc.
- 3) **Tareas:** se tienen en cuenta aspectos como la productividad, calidad de los servicios, atención al cliente, mantenimiento de máquinas y equipo, etc.

2.2.2. Variable 2. Desempeño laboral

2.2.2.1. Definición de desempeño laboral

Bohlander y Snell (2007) señalan que “el desempeño es una función de varios factores, pero tal vez pueda reducirse a tres asuntos principales: capacidad, motivación y ambiente. Cada persona tiene un patrón único de fortalezas y debilidades que influyen en el desempeño” (p. 383).

Chiavenato (2007) considera que el desempeño es la conducta o comportamiento del trabajador dentro de su área de trabajo, este aspecto varía de una persona a otra y está sujeta a diversos factores condicionantes que influyen sobre él.

2.2.2.2. Evaluación del desempeño

Bohlander y Snell (2007), define “como un proceso que realiza un supervisor a un subordinado (por lo general una vez por año) y que es diseñado para ayudar a los empleados a entender sus funciones, objetivos, expectativas y éxito en el desempeño” (p.348).

2.2.2.3. Administración del desempeño

Bohlander y Snell (2007), sugiere que:

Es el proceso mediante el cual se crea un ambiente de trabajo en el que las personas pueden, desempeñarse al máximo de sus capacidades. Es un sistema completo de trabajo que comienza cuando se define un puesto. Los programas formales de evaluación del desempeño y de evaluación de méritos no son, de ninguna manera, nuevos para las organizaciones. (p.348)

2.2.2.4. Estándares de desempeño

Bohlander y Snell (2007), afirman que:

Estos estándares deben basarse en los requisitos relacionados con el puesto, los cuales derivan del análisis de puestos y se reflejan en la descripción y en las especificaciones del puesto del empleado. Cuando los estándares de desempeño se establecen de manera apropiada, ayudan a traducir las metas y los objetivos de la organización en requerimientos del puesto, que transmiten a los empleados niveles de desempeño aceptables y no aceptables. (p.352)

2.2.2.5. Diagnóstico del desempeño

Bohlander y Snell (2007), afirma que:

Aunque a menudo los sistemas de evaluación del desempeño pueden decir quién no se está desempeñando bien, por lo general no pueden revelar por qué. Por desgracia, la evidencia de las investigaciones sugiere que los gerentes a menudo atribuyen el desempeño deficiente a razones equivocadas. Con frecuencia suponen que el mal desempeño se debe en

primer lugar, a la falta de capacidad, en segundo lugar, a la poca motivación y, por último, a fuerzas externas. (p.352)

2.2.2.6. Importancia de la evaluación del desempeño

Werther y Davis (2008), manifiestan que:

El papel del capital humano se ha vuelto relevante en las organizaciones, ya que uno de los principales retos de los directivos es conocer el valor agregado que cada trabajador aporta a la organización, así como el aseguramiento del logro de los objetivos corporativos y su aportación a los resultados finales.

Por estas razones, es necesario que cada organización cuente con un sistema formal de evaluación del desempeño, donde cada supervisor y directivo revise el avance, logros y dificultades que cada colaborador tiene en sus áreas de trabajo. El sistema de evaluación de desempeño, se inicia con un comentario por parte del empleado sobre si ha logrado alcanzar los objetivos que se le fijaron, sus comentarios generales y, en su caso, sugerencias sobre cómo mejorar la productividad. A su vez, este material debe ser revisado y autorizado por su jefe inmediato, y finalmente por el gerente de cada departamento. Dependiendo de los comentarios del supervisor y el gerente, el empleado obtiene una evaluación que puede ser sobresaliente, simplemente satisfactoria, o deficiente, en algunos casos.

De preferencia, la revisión de los resultados de la evaluación del desempeño debe hacerse dos veces al año. Esto se hace, a fin de permitir que el empleado tenga la oportunidad de corregir posibles desviaciones, y asegurarse de que al final del proceso no haya sorpresas para nadie. (p. 306)

2.2.2.7. Medición del desempeño

Werther y Davis (2008), afirman que “La evaluación del desempeño también requiere disponer de mediciones del desempeño, que son los sistemas de calificación de cada labor. Conviene aclarar la diferencia que en este texto se hace entre parámetro de desempeño y medición del desempeño” (p. 308).

2.2.2.8. Objetivos de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2007), manifestó que los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

- A efecto de determinar su máxima utilización, se debe permitir condiciones de medición del potencial humano.
- Para que la productividad pueda ser desarrollada dependiendo de la forma de la administración, se debe permitir que los recursos humanos, sean tratados como una importante ventaja competitiva de la empresa.
- Considerando los objetivos de la empresa, de una parte y los objetivos de los individuos, de la otra, se debe ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la empresa.

2.2.2.9. Beneficios de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2007) considera que “Cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad” (p. 248). Así mismo, se detallan los siguientes beneficios:

2.2.2.10. Beneficios para el gerente

- Evaluar el desempeño y la conducta de los trabajadores, basándose en factores de evaluación y primordialmente contar con un sistema de medición que sea capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas con la finalidad de mejorar el estándar de desempeño de sus trabajadores.
- Comunicación con sus trabajadores, con el fin de hacerles entender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, permitiéndole saber cómo está su desempeño.

2.2.2.11. Beneficios para el trabajador

- Conocimientos de los aspectos de la conducta y del desempeño de los trabajadores que la organización valora.

- Conocimiento de las expectativas de su jefe con respecto a su desempeño, de acuerdo con sus puntos débiles y fuertes.
- Conocimiento de las acciones que el jefe toma, para mejorar su desempeño y las que el propio trabajador debe tomar por cuenta propia.
- Autoevaluación y crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personal

2.2.2.12. Beneficios para la organización

- Evaluación de corto, mediano y largo plazo de su potencial humano, así mismo considera cual es la contribución de cada trabajador.
- Identifica a los trabajadores que necesitan cambiarse y/o mejorarse en determinadas áreas de actividad y seleccionar a los trabajadores aptos para una transferencia.
- Política de recursos humanos más dinámicos, al ofrecer oportunidades a los trabajadores, con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

2.2.2.13. Gestión del desempeño

Gómez, Balkin y Cardy (2008), manifiestan que:

La gestión eficaz del rendimiento de los RRHH en las organizaciones exige algo más, que unos informes formales y calificaciones anuales. El proceso de evaluación completo incluye relaciones cotidianas informales entre los directivos y los trabajadores, así como entrevistas formales cara a cara. Aunque las calificaciones son de por sí importantes, es incluso más importante lo que hacen los directivos con ellas. En este apartado analizamos el tercer y último componente de la evaluación del desempeño: la gestión del rendimiento. (p. 279)

2.2.2.14. Mejora del desempeño

Gómez, Balkin y Cardy (2008) dado que las entrevistas formales de la evaluación suelen darse una vez al año, es probable que no siempre se obtenga un efecto considerable y duradero sobre el desempeño del empleado. Es más

importante la gestión cotidiana e informal del rendimiento, que le entrevista anual. Se mencionan cuatro características:

- Analizan las causas de los problemas de rendimiento.
- Prestan atención a las causas de los problemas.
- Desarrollan un plan de acción y capacitan a los trabajadores para alcanzar una solución.
- Orientan la comunicación hacia el rendimiento e informan sobre el mismo de forma eficaz.

Cabe mencionar que estas características son fundamentales para mejorar y mantener el rendimiento.

2.2.2.15. Usos de la evaluación del desempeño

Mondy (2010), afirma que:

Para muchas organizaciones, la meta principal de un sistema de evaluación, es mejorar el desempeño individual y organizacional. Sin embargo, puede haber otras metas. Un problema potencial con la evaluación del desempeño, y una posible causa de una gran insatisfacción, es esperar demasiado de un plan de evaluación. Por ejemplo, un plan que sea eficaz para el desarrollo de los empleados, tal vez, no sea el mejor para determinar los incrementos salariales. Sin embargo, un sistema adecuadamente diseñado ayudará a lograr los objetivos organizacionales y mejorar el desempeño de los empleados. De hecho, los datos de la administración del desempeño son potencialmente valiosos para casi todas las áreas funcionales de recursos humanos. (p.239)

2.2.2.16. Proceso de evaluación del desempeño

Mondy (2010) resume en cuatro etapas, el proceso de la evaluación desempeño, teniendo como punto de partida la identificación de metas específicas del desempeño, seguido por el establecimiento de los criterios del desempeño y la comunicación de esas expectativas de desempeño a los interesados; luego, se ejecuta el trabajo y el supervisor evalúa el desempeño. Finalmente, el evaluador y

el trabajador revisan en forma conjunta el desempeño del trabajo y lo valoran dentro de las normas del desempeño establecidas. Dicha revisión ayuda a ver si los empleados han cumplido con estas normas, determina las razones de las deficiencias y ejecutaron un plan para mejorar los problemas, repitiéndose el ciclo.

2.2.2.17. Dimensiones del desempeño laboral

2.2.2.17.1. Dimensiones 1. Motivación

Bohlander y Snell (2007), describen como:

Enriquecimiento del puesto. Cualquier esfuerzo que haga que el trabajo sea más gratificante o satisfactorio al agregar tareas más significativas al puesto de un empleado se le llama enriquecimiento del puesto. El enriquecimiento del puesto, popularizado por Frederick Herzberg considera cumplir con las más altas necesidades de motivación de los empleados, como la de autorrealización y la de autoestima, al mismo tiempo que logra la satisfacción del puesto y las metas de desempeño a largo plazo. El enriquecimiento del puesto o expansión vertical del puesto se puede lograr aumentando la autonomía y responsabilidad de los empleados. Herzberg analiza cinco factores para enriquecer los puestos y, por ende, motivar a los empleados: logros, reconocimiento, crecimiento, responsabilidad y desempeño del puesto en su totalidad en comparación con sólo partes del puesto. Por ejemplo, para enriquecer los puestos de los empleados los gerentes pueden emplear estos cinco factores:

- Aumentar el nivel de dificultad y responsabilidad del puesto.
- Permitir que los empleados tengan más autoridad y control sobre los resultados del trabajo.
- Proporcionar a los empleados, de manera directa, informes sobre el desempeño en el puesto a nivel individual o por unidad.
- Agregar nuevas tareas al puesto que requieran capacitación y crecimiento.
- Asignar tareas específicas a las personas para darles la oportunidad de que se vuelvan expertos. (p.156)

Indicadores de la dimensión Motivación

- 1) **Ambición de carrera:** consiste en evaluar el nivel de motivación, al asumir nuevos encargos o responsabilidades para mejorar su desarrollo y crecimiento laboral.
- 2) **Conflicto del empleado:** consiste en conocer las diferencias de opiniones o problemas de relación, estos conflictos pueden ser de intereses, religiosos, temperamentos, entre otros.
- 3) **Metas:** consiste en medir la satisfacción después de haber cumplido con los objetivos, esta motivación hace que los trabajadores den lo mejor de sí mismos.

2.2.2.17.2. Dimensiones 2. Ambiente

Bohlander y Snell (2007), consideran que “otros factores del ambiente de trabajo (o incluso del ambiente externo, que incluyen cuestiones personales, familiares y de comunidad) pueden afectar el desempeño de forma positiva o negativa” (p. 383).

Es importante que los trabajadores tengan en claro cuáles son sus tareas dentro de la empresa y hasta donde pueden llegar, qué procedimientos seguir para cada tarea, que políticas se deben respetar y los objetivos que se deben cumplir.

Indicadores de la dimensión ambiente

- 1) **Diseño del puesto:** consiste en medir la satisfacción con respecto al puesto que ocupa (responsabilidad, beneficios laborales, tipo de contrato, entre otros).
- 2) **Apoyo de la administración:** consiste en analizar si el apoyo de la administración afecta al trabajador, ya que la empresa exige que se trabaje de acuerdo con los lineamientos para cumplir con las metas de la organización.
- 3) **Políticas:** consiste en analizar si la política de la empresa afecta al trabajador, ya que el empleado está regido a las reglas y políticas de la empresa.

2.2.2.18.3. Dimensiones 3. Capacidad

Bohlander y Snell (2007), describen como:

En muchos casos las personas son un recurso clave que es la base de las competencias centrales de una empresa. En particular en las industrias basadas en el conocimiento, como los servicios de software e información, en las que el éxito depende cada vez más del “know how fundamental de las personas”. Esto incluye el conocimiento, las habilidades y las capacidades de los empleados. Las organizaciones pueden lograr una ventaja competitiva sostenida mediante las personas si pueden cumplir los siguientes criterios:

- Los recursos deben ser valiosos. Las personas son una fuente de ventaja competitiva cuando mejoran la eficiencia o la eficacia de la empresa. El valor aumenta cuando los empleados encuentran formas de reducir los costos, proporcionar algo único a los clientes o combinar ambas cosas. Los programas de empowerment, las iniciativas de calidad total y los esfuerzos de mejora continua en empresas como Nordstrom y UPS fueron diseñados a propósito para aumentar el valor que los empleados representan en el resultado final.
- Los recursos deben ser poco comunes. Las personas son una fuente de ventaja competitiva cuando su conocimiento, habilidades y capacidades no se equiparán a los disponibles por la competencia. Empresas como Microsoft, McKinsey y Four Seasons Hotels invierten mucho en contratar y capacitar a los mejores y más brillantes empleados con el fin de obtener una ventaja sobre sus competidores.
- Los recursos deben ser difíciles de imitar. Las personas son una fuente de ventaja competitiva cuando sus capacidades y contribuciones no pueden ser copiadas por otros. Disney, Southwest Airlines y Starbucks son conocidos por crear culturas únicas que obtienen lo máximo de los empleados (mediante el trabajo en equipo) y que son difíciles de imitar.
- Los recursos deben estar organizados. Las personas son una fuente de ventaja competitiva cuando sus talentos pueden combinarse y desplegarse para trabajar en nuevas asignaciones con poca anticipación.

Empresas como IBM y GE han invertido en tecnología de la información para ayudar a asignar y rastrear las tareas para los empleados cuando se tienen que realizar proyectos temporales. El trabajo en equipo y la cooperación son otros dos métodos dominantes para asegurar una fuerza de trabajo organizada. (p.59)

Indicadores de la dimensión capacidad

- 1) **Habilidades interpersonales:** consiste en evaluar el nivel de interacción de los trabajadores, ya que es importantes para las empresas construir mejor equipo de trabajo.
- 2) **Habilidades analíticas:** consiste en evaluar la habilidad de comprender o analizar cualquier situación de manera coherente, clara y precisa.
- 3) **Habilidades de solución de problemas:** consiste en evaluar la habilidad de resolver problemas, proporcionar una respuesta favorable ante una situación.

2.3. Definición de términos básicos

Actitudes. Comportamiento habitual de los empleados dentro de la organización, influenciadas por diversos factores (Chávez, 2015).

Adiestramiento. Consiste en actualizar y perfeccionar conocimientos y habilidades, con el fin de mejorar el desempeño (Amador, 2015).

Ambiente. Está relacionado con todos aquellos elementos del medio ambiente de trabajo, tales como: iluminación, temperatura, disposición del mobiliario, condiciones de ruido, factores de seguridad e higiene, entre otros (Chávez, 2015).

Aprendizaje. Es el segundo nivel para evaluar la capacitación, mide como los participantes cambian sus actitudes, amplían sus conocimientos y mejoran sus capacidades después de recibir la capacitación (Kirpatrick, 2007).

Aptitud. Es la capacidad y disposición que tiene el empleado para el buen desempeño o ejercicio de las funciones encomendadas (Solano, 2019).

Capacidad. Es un conjunto de recursos, habilidades y aptitudes que tiene un empleado para desempeñar una determinada actividad (Indavera, 2017).

Capacitación. Es una serie de actividades didácticas, cuyo fin es de generar o aumentar conocimientos, para así mejorar las aptitudes de los empleados que laboran en una empresa (Chávez, 2015).

Capacitación cruzada. Es un proceso, en este tipo de capacitación los empleados realizan múltiples trabajos. Parte de la motivación para la capacitación cruzada es que da flexibilidad a las empresas (Bohlander y Snell, 2007).

Coaching. Es una relación que involucra al líder y al subordinado, en otras palabras, al entrenador (coach) y al aprendiz (Chiavenato, 2007).

Competencia. Es la capacidad del empleado para desempeñar las actividades inherentes a un empleo determinado (Rivera, 2013).

Compromiso organizacional. Está relacionado con la lealtad de los trabajadores hacia la organización; es el grado en que un empleado se identifica con los valores, las normas y las políticas de la organización (Chávez, 2015).

Condiciones de trabajo. Esta referido a las condiciones físicas o ambientales bajo las que debe ejecutarse el trabajo, sobre las cuales el trabajador no puede ejercer control alguno, y que podrían afectar su estado físico o mental o exponerlo inevitablemente a accidentes, enfermedades o peligros durante la ejecución de las tareas (Rivera, 2013).

Conducta. Es el tercer nivel de evaluación de la capacitación, mide el cambio en el comportamiento del participante como consecuencia de haber asistido a una capacitación (Kirpatrick, 2007).

Desarrollo. Implica un aprendizaje que va más allá del puesto de trabajo actual, con un enfoque a largo plazo (Mondy, 2010).

Desempeño. Conjunto de conductas relevantes para los objetivos de la organización en la que se trabaja (Murphy, 1990, como se citó en Palací, 2005).

Destreza. Esta habilidad está ligada a la experiencia del empleado en la realización de su actividad (Rivera, 2013).

E-learning. Es un tipo de aprendizaje que se lleva a cabo por un medio electrónico (Bohlander y Snell, 2007).

Evaluación del desempeño. Proceso mediante el cual se analiza el desempeño de cada persona en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro (Chiavenato, 2007).

Evaluador. Es el encargado profesional sea interno o externo que efectúa la actividad de evaluación y que como corolario presentará un informe de resultados (Amador, 2015).

Evaluado. Organización o persona que está sujeta a evaluación, esperándose de ella colaboración y atención (Amador, 2015).

Experiencia. Es la acumulación de conocimiento o habilidad que se obtiene con la práctica en el desempeño de un cargo (Rivera, 2013).

Habilidades. Conjunto de características de una persona referidas al carisma, facilidad de comunicación, entre otros que posee algunas personas ya sea aprendida o de forma natural que les permite relacionarse en su ambiente de trabajo (Chávez, 2015).

Inducción. Proceso que consiste en familiarizar al empleado con la empresa, obteniendo los conocimientos necesarios para desarrollarse (Bohlander y Snell, 2007).

Mercado laboral. Ambiente externo que la organización tiene a su alrededor y en donde se concentran los candidatos potenciales y las corrientes e información de este campo (Amador, 2015).

Motivación. Esta referida al deseo del empleado de hacer un trabajo lo mejor posible o de hacer el máximo esfuerzo para desarrollar las tareas asignadas (Gómez, Balkin y Cardy, 2008).

Organización. Es una estructuración técnica de las relaciones entre las funciones y actividades de los recursos humanos y materiales para lograr la máxima eficiencia sobre los planes trazados (Chávez, 2015).

Políticas. Son lineamientos de acción sobre la forma en cómo se logran y orientan los objetivos de una empresa (Chávez, 2015).

Productividad. Es la medida del valor que añade el empleado particular a los bienes o servicios que produce la organización (Gómez, Balkin y Cardy, 2008).

Reacción. Es el primer nivel para evaluar la capacitación, consiste en medir la reacción de los participantes ante la capacitación (Kirpatrick, 2007).

Remuneración. Es el pago que reciben los empleados a cambio de su trabajo, ya que el empleado realiza tareas con el propósito de aumentar el capital y prestigio de la empresa (Gómez, Balkin y Cardy, 2008).

Resultados. Es el cuarto nivel de evaluación de la capacitación, consiste en medir los resultados finales, estos resultados pueden reflejarse en un aumento de la producción, mejora de la calidad, incremento en las ventas, etc (Kirpatrick, 2007).

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la investigación.

3.1.1. Hipótesis general:

HG El plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

3.1.2. Hipótesis específicas:

HE 1 El plan de capacitación mejora significativamente la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

HE 2 El plan de capacitación mejora significativamente en su ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

HE 3 El plan de capacitación mejora significativamente la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

3.2.1.1. Variable 1. Capacitación

Bohlander y Snell (2007), describen como:

La capacitación desempeña un papel fundamental en el cultivo y fortalecimiento de estas competencias, por lo que se ha convertido en parte de la columna vertebral de la implementación estratégica. Además, la rapidez con la que están cambiando las tecnologías requiere que los empleados se mantengan perfeccionando sus conocimientos, habilidades y capacidades. (p. 294)

3.2.1.2. Variable 2. Desempeño laboral

Bohlander y Snell (2007), describen como:

El desempeño es una función de varios factores, pero tal vez pueda reducirse a tres asuntos principales: capacidad, motivación y ambiente. Cada persona tiene un patrón único de fortalezas y debilidades que influyen en el desempeño. Pero es probable que los empleados talentosos con poca motivación no tengan éxito. Además, otros factores del ambiente de trabajo (o incluso del ambiente externo, que incluye cuestiones personales, familiares y de comunidad) pueden afectar el desempeño de forma positiva o negativa. (p. 383)

3.2.2. Definición operacional

Hernández, Fernández & Baptista (2010). Manifiesta que “Una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado” (p.111).

3.2.2.1. Variable 1. Capacitación

La variable capacitación se ha evaluado en las dimensiones reacción, aprendizaje, el comportamiento y resultado, mediante la valoración de la escala de Likert compuesto por 15 ítems, de acuerdo con el tamaño de la muestra de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata Huánuco, 2020.

3.2.2.2. Variable 2. Desempeño laboral

La variable desempeño laboral se ha evaluado en las dimensiones motivación, ambiente y capacidad mediante la valoración de la escala de Likert compuesto por 15 ítems, de acuerdo con el tamaño de la muestra de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, 2020

3.3. Tipo y nivel de la investigación

Según Ñaupas (2014). “El método de investigación hipotético deductivo, “consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos procesos o conocimientos mediante el principio de falsación” (p.97).

Para el presente estudio la metodología utilizada fue el hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo.

3.3.1. Tipo de investigación

Para el presente estudio, el tipo de investigación fue aplicada, de carácter descriptivo, dando énfasis en determinar la relación que existe entre la capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, 2020, cuyo propósito es obtener y recopilar información para aumentar los conocimientos previamente adquiridos.

Paitán, H. et al., 2014 señalan que:

Es un nivel más complejo, más profundo y más riguroso, de la investigación básica, cuyo objetivo principal es la verificación de hipótesis causales o explicativas; el descubrimiento de nuevas leyes científico-sociales, de nuevas micro-teorías sociales que expliquen las relaciones causales de las propiedades o dimensiones de los hechos, eventos del sistema y de los procesos sociales. Trabajan con hipótesis causales, es decir que explican las causas de los hechos, fenómenos, eventos y procesos naturales o sociales. (p. 135)

Behar, D. (2008) considera que “la investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los resultados y avances de esta última; esto queda aclarado si nos percatamos de que toda investigación aplicada requiere de un marco teórico” (p. 20).

3.3.2. Nivel de la investigación

Para el presente estudio, el nivel de la investigación fue descriptivo, porque ha tratado de establecer las causas de los sucesos que se están estudiando, para poder determinar la relación que existe entre la capacitación con el desempeño

laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020, esto se lleva a cabo para tener una idea general y así poder ahondar sobre el tema que es objeto de estudio.

Paitán, H. et al., 2014, afirma que la investigación básica descriptiva, “es una investigación de segundo nivel, inicial, cuyo objetivo principal es recopilar datos e informaciones sobre las características, propiedades, aspectos o dimensiones, clasificación de los objetos, personas, agentes e instituciones o de los procesos naturales o sociales” (p. 92).

Hernández, Fernández & Baptista (2010) indica que estos tipos de estudios explicativos, están dirigidos a contestar por las causas de eventos y fenómenos físicos como sociales. Haciendo referencia a su nombre este tipo de estudio explica por qué ocurre un fenómeno y las condiciones en que se manifiestan, también por qué se relacionan dos o más variables.

3.4. Diseño y método de la Investigación

3.4.1. Diseño de la Investigación

En el presente estudio se ha utilizado el diseño no experimental de corte transversal y correlacional, ya que solo se han observado los fenómenos que ocurren naturalmente y se ha descrito la interrelación de las variables en un momento dado, dentro de las áreas de la Municipalidad Distrital de Sillapata.

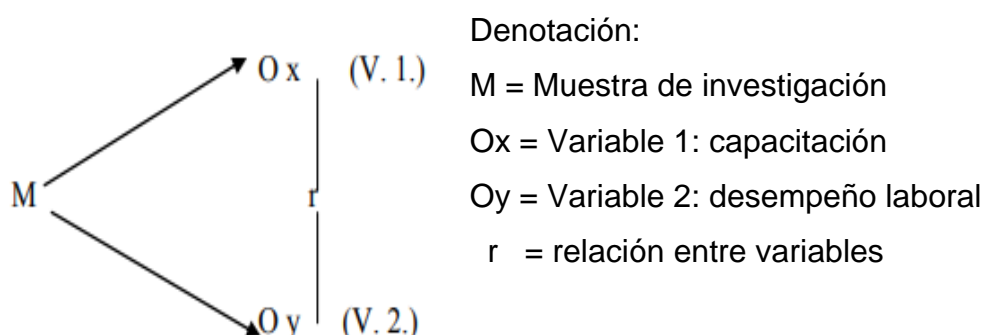
Behar, D. (2008).

Estudios no experimentales, en ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo. A esta instancia y, como se planteó con anterioridad, se hace imprescindible destacar nuevamente que existen muy diversos tratados sobre las tipologías de la investigación. Las controversias para aceptar las diferentes tipologías sugieren situaciones confusas en estilos, formas, enfoques y modalidades. En rigor y, desde un punto de vista semántico, los tipos son sistemas definidos para obtener el conocimiento. Se expondrán clasificaciones según el propósito. (p. 19)

Hernández, Fernández & Baptista (2010) manifiestan que los diseños de investigación de corte transversal recolectan información en un solo momento y en un solo tiempo, cuyo propósito fue describir las variables y analizar su influencia, incidencia e interrelación en un momento dado.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) señalan que la investigación correlacional mide la relación o grado de asociación que puede haber entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular.

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:



Para obtener la correlación entre la capacitación y el desempeño laboral se utilizó el coeficiente de correlación por rangos de Spearman. Este coeficiente adopta valores reales entre +1 y -1, según la correlación sea positiva (relación directa), negativa (relación inversa) o cero (que indica correlación nula).

Tabla 1.

Interpretación del coeficiente de correlación de Rho Spearman

Valores de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
De - 0,90 a - 0,99	Correlación negativa muy alta
De - 0,70 a - 0,89	Correlación negativa alta
De - 0,40 a - 0,69	Correlación negativa moderada
De - 0,20 a - 0,39	Correlación negativa baja
De - 0,01 a - 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
De + 0,01 a + 0,19	Correlación positiva muy baja
De + 0,20 a + 0,39	Correlación positiva baja
De + 0,40 a + 0,69	Correlación positiva moderada
De + 0,70 a + 0,89	Correlación positiva alta
De + 0,90 a + 0,99	Correlación positiva muy alta
+1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Tomado de Martínez, R. y Campos, F. (2015)

3.4.2. Método de investigación

El método utilizado en el presente estudio fue de enfoque cuantitativo, donde se recogió y analizaron los datos que responden a las preguntas relacionadas a la capacitación y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, 2020.

Paitán, H. et al., 2014

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos y el análisis de los mismos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial, en tratamiento estadístico y la prueba de hipótesis; la formulación de hipótesis estadísticas, el diseño formalizado de los tipos de investigación; el muestro, etc. (p. 97)

Hernández, Fernández & Baptista (2010) dicen que un enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para verificar hipótesis, basándose en la medición numérica y análisis estadístico, para establecer patrones de conducta y verificar teorías.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Para el presente estudio de investigación se tomó como población a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, la cual está constituida por 35 trabajadores de todas las áreas.

Paitán, H. et al., 2014 afirman que “en las ciencias sociales la población es el conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación” (p. 246).

Tabla 2.*Distribución de la población de trabajadores de Municipalidad Distrital de Sillapata*

Personal	Cantidad
Administrativos	19
No administrativos	16
TOTAL	35

Fuente: Municipalidad Distrital de Sillapata

3.5.2. Muestra

En el presente estudio de investigación, el tamaño de muestra fue igual a la población, ya que fue de tipo censal porque se seleccionaron al 100% de la población. Según Ramírez (1997) establece que “la muestra censal es aquella, donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 77).

3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

3.6.1. Técnica de recolección de datos.

La presente investigación ha consistido en recolectar datos, los que se utilizaron como técnica la encuesta.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) afirma que la recolección de datos “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 198).

Niño, V. (2011) afirma que “el proceso de recolección de datos depende, en gran medida, no solamente de las técnicas escogidas, sino también del problema, del objetivo, de la muestra seleccionada, de la hipótesis y variables adoptadas (si hay), entre otros factores” (p. 86).

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.

Para el presente estudio se utilizaron como instrumento el cuestionario; el cual ha constado de dos partes, siendo la primera con relación a la variable independiente “capacitación” con un total de 15 preguntas, y la segunda parte con relación a la variable dependiente “desempeño laboral” con un total de 15

preguntas. Se aplicó la escala Likert, utilizando como alternativas: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

3.7. Validación y confiabilidad del instrumento.

3.7.1. Validación del instrumento

Como su mismo nombre lo dice, consiste en dar valor a la eficacia de un instrumento, para el presente estudio de investigación se aplicó la validación por juicio de experto.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) la validez en forma global se enfoca al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir.

Validez de expertos

Hernández, Fernández & Baptista (2010) afirman que “Se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema” (p. 204).

Tabla 3.

Validación de juicio de experto

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Jhon Hayrol Falconi Atoche	Temático	Aplicable
Mg. Michel Jaime Mendez Escobar	Metodólogo	aplicable

Fuente: Elaboración propia

3.7.2. Confiabilidad del instrumento

Para la fiabilidad de los instrumentos se utilizó el estadístico de alpha de Cronbach, aplicado para las dos variables (capacitación y desempeño laboral) de manera independiente, hasta obtener un valor que garantice la veracidad de los datos y resultados obtenidos.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) manifiestan que “La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, las cuales se comentarán brevemente después de revisar los conceptos de validez y objetividad” (p.200).

La fórmula de alfa de Cronbach se detalla a continuación:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

K : Número de ítems

S_T^2 : varianza de la suma de los ítems

α : coeficiente de alfa de Cronbach

Tabla 4.

Interpretación del coeficiente de confiabilidad para las variables de estudio

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruiz bolívar (2002)

3.8. Método de análisis de datos

En el presente estudio de investigación se ha utilizado el software IBM SPSS Statistics 25, el microsoft excel para la comprobación y verificación de las hipótesis, obteniendo tablas y figuras que explicará mejor la relación entre las variables (capacitación y el desempeño laboral).

Hernández, Fernández & Baptista (2010). Manifiesta que “el análisis se realiza tomando en cuenta los niveles de medición de las variables y mediante la estadística, que puede ser” (p.277).

Bernardo, Carbajal & Contreras. (2019) sugieren que:

Asimismo, al analizar los datos, nos podemos dar cuenta de que necesitamos un número mayor de participantes u otras personas que al principio no estaban contempladas, lo cual modifica la muestra originalmente concebida, o bien, que debemos analizar otras clases de datos no contemplados al inicio del estudio. (p. 35)

3.9. Aspectos éticos

En este trabajo de investigación, se ha dado cumplimiento a la ética profesional, tanto en lo moral como en las normas y reglas de conducta, de acuerdo al Código de Ética de la Universidad Privada Telesup, siguiendo los siguientes principios como integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, confidencialidad y comportamiento profesional.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Tabla 5.
Niveles de variable capacitación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	15	42,86
	Medio	9	25,71
	Alto	11	31,43
	Total	35	100,0

Fuente: Elaboración propia

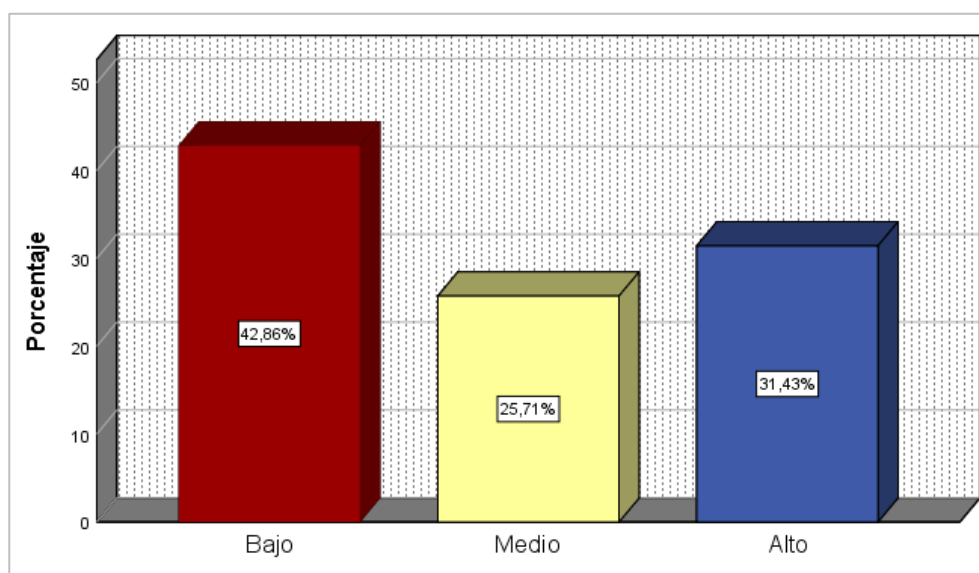


Figura 1. Niveles de capacitación

En la tabla 5 y figura 1, en su interpretación se aprecian niveles bajo de capacitación percibidos por 15 trabajadores (42.86%) de la Municipalidad Distrital de Sillapata en el año 2020, en contraste con los 9 trabajadores (25.71%) que indican que exi

Tabla 6.
Niveles de variable desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	17	48,57
	Medio	3	8,57
	Alto	15	42,86
	Total	35	100,0

Fuente: *Elaboración propia*

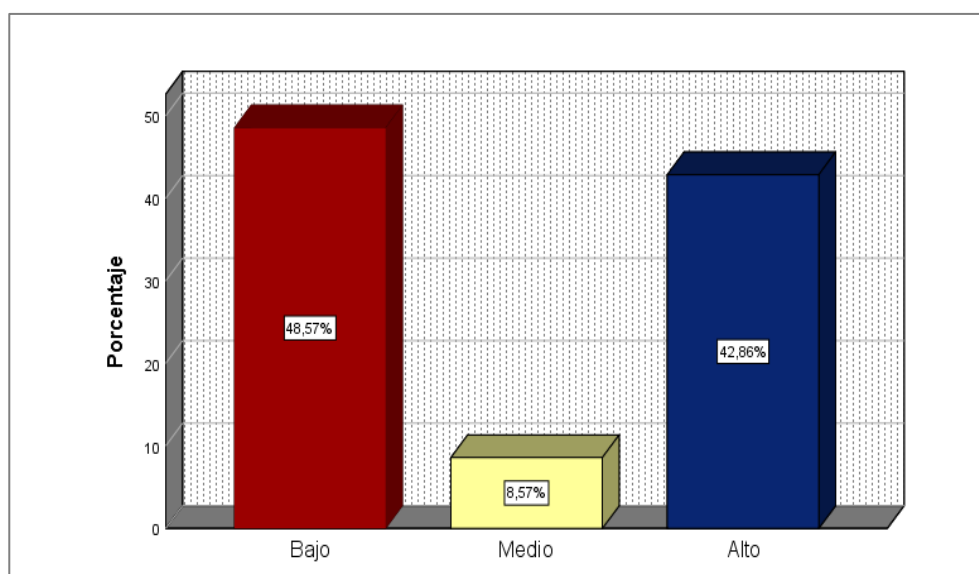


Figura 2. Niveles de desempeño laboral

En la tabla 6 y figura 2, en su interpretación se aprecian niveles bajos de desempeño laboral percibidos por 17 trabajadores (48.57%) de la Municipalidad Distrital Sillapata en el año 2020, en contraste con 3 trabajadores (8.57%) que indican que existen niveles regulares de desempeño laboral.

Tabla 7.
Niveles de dimensión motivación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	15	42,86
	Medio	6	17,14
	Alto	14	40,00
	Total	35	100,0

Fuente: Elaboración propia

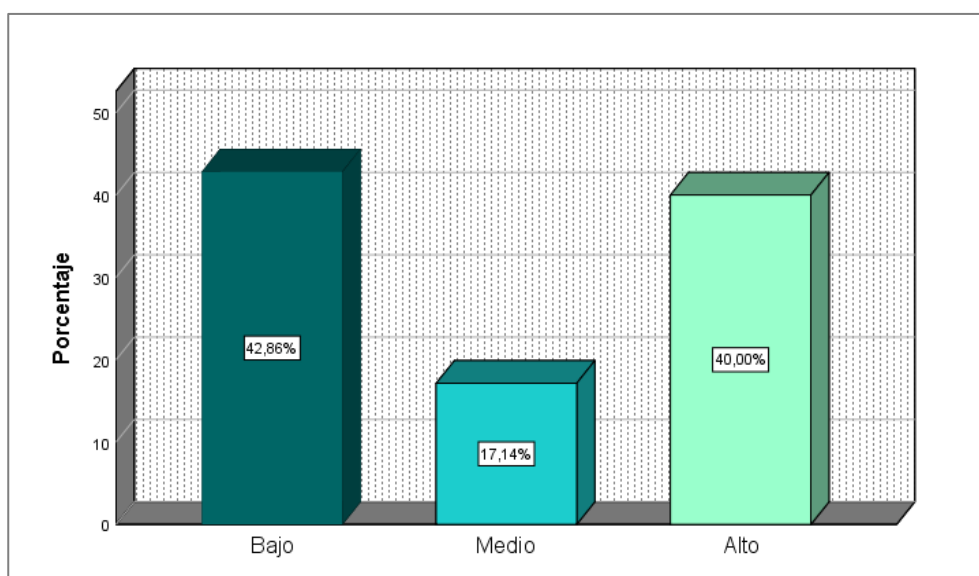


Figura 3. Niveles de motivación

En la tabla 7 y figura 3, en su interpretación se aprecian niveles bajos de motivación percibidos por 15 trabajadores (42,86%) de la Municipalidad Distrital Sillapata, en el año 2020, en contraste con 6 trabajadores (17.14%) que indican que existen niveles regulares de motivación.

Tabla 8.
Niveles de dimensión ambiente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	18	51,43
	Alto	6	17,14
	Medio	11	31,43
	Total	35	100,0

Fuente: *Elaboración propia*

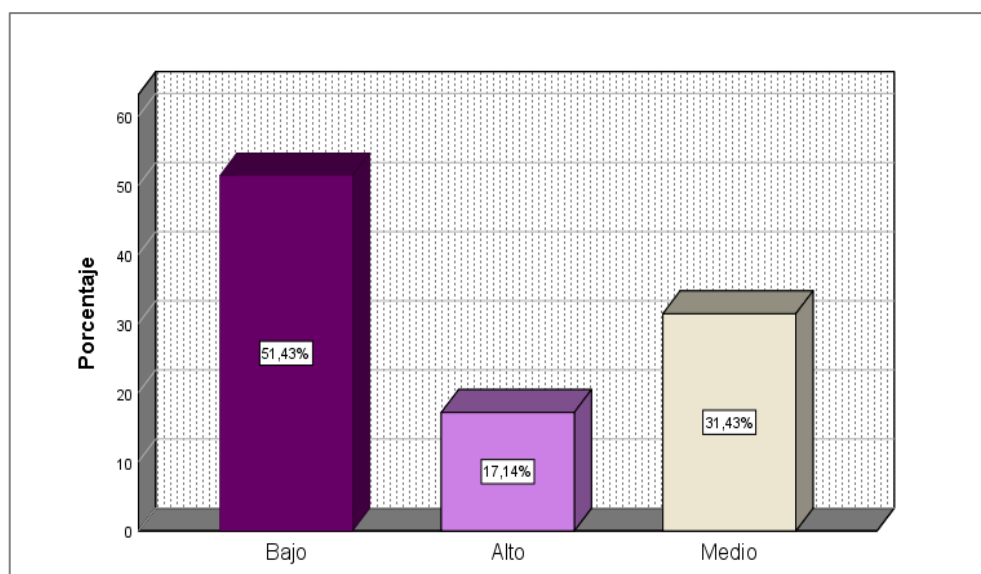


Figura 4. Niveles de ambiente

En la tabla 8 y figura 4, en su interpretación se aprecian niveles bajos de ambiente percibidos por 18 trabajadores (51,43%) de la Municipalidad Distrital Sillapata en el año 2020, en contraste con 6 trabajadores (17,14%) que indican que existen niveles altos de ambiente.

Tabla 9.
Niveles de dimensión capacidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	17	48,6
	Medio	9	25,7
	Alto	9	25,7
	Total	35	100,0

Fuente: *Elaboración propia*

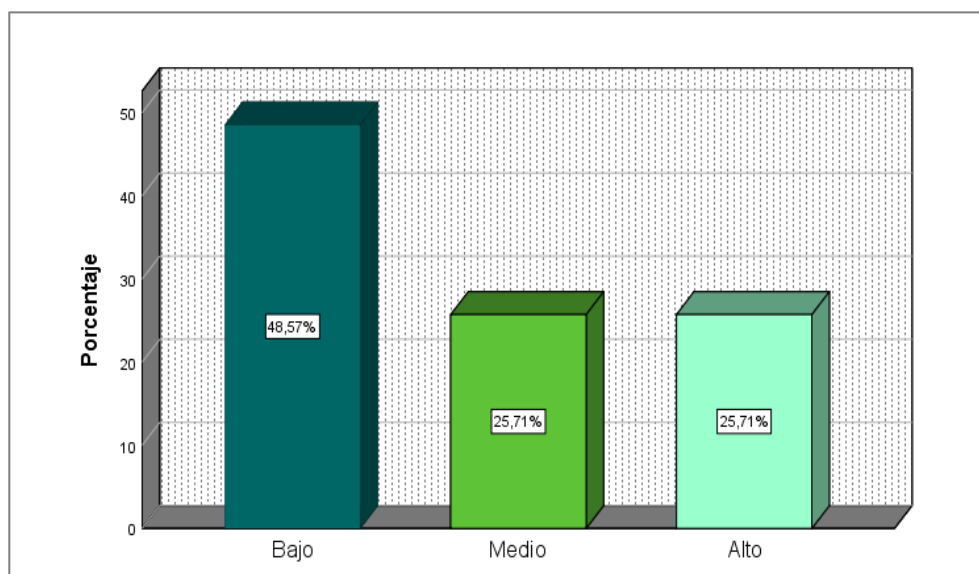


Figura 5. Niveles de capacidad

En la tabla 9 y figura 5, en su interpretación se aprecian niveles bajos de capacidad percibidos por 17 trabajadores (48,57%) de la Municipalidad Distrital Sillapata, en el año 2020, en contraste con 18 trabajadores (51,42%) que indican que existen niveles regulares y altos de capacidad.

4.2. Prueba de confiabilidad

Tabla 10.

Nivel de confiabilidad de la variable capacitación

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	15

Fuente: Alfa de Cronbach

De acuerdo con la tabla, aplicando el alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad de la variable capacitación, la cual obtuvo un valor de 0,971, indicándonos que tiene una fiabilidad muy alta, según la tabla propuesto por autores.

Tabla 11.

Nivel de confiabilidad de la variable desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	15

Fuente: Alfa de Cronbach

De acuerdo con la tabla, aplicando el alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad de la variable desempeño laboral, la cual obtuvo un valor de 0,937, indicándonos que ha tenido una fiabilidad muy alta, según la tabla propuesto por autores.

4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Prueba de hipótesis general

- H0. El plan de capacitación no mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.
- H1. El plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

Tabla 12.

Nivel de correlación y significación de capacitación y desempeño laboral
Correlaciones

				Plan de capacitación	Desempeño laboral
Rho	de Plan	de Coeficiente	de	1,000	,827**
Spearman	capacitación	correlación			
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		35	35
	Desempeño	Coeficiente	de	,827**	1,000
	laboral	correlación			
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Aplicando el estadístico de rho de Spearman se comprobó que existe una correlación alta ($r=0,827$), además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Es decir, la falta de capacitación o una capacitación adecuada va a influir necesariamente en el desempeño de los trabajadores.

4.3.2. Prueba de hipótesis específicas

4.3.2.1. Hipótesis específica 1

- H0. El plan de capacitación no mejora significativamente la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.
- H1. El plan de capacitación mejora significativamente la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020.

Tabla 13.

Nivel de correlación y significación de capacitación y motivación
Correlaciones

				Plan de capacitación	Motivación dimensión
Rho	de Plan	de Coeficiente	de	1,000	,787**
Spearman	capacitación	correlación			
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		35	35
	Motivación	Coeficiente	de	,787**	1,000
	dimensión	correlación			
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Aplicando el estadístico de rho de Spearman se comprobó que existe una correlación alta ($r= 0,787$), además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Es decir, la falta de capacitación o una capacitación adecuada va a influir necesariamente en la motivación de los trabajadores.

4.3.2.2. Hipótesis específica 2

- H0. El plan de capacitación no mejora significativamente en su ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020.
- H1. El plan de capacitación mejora significativamente en su ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

Tabla 14.

Nivel de correlación y significación de capacitación y ambiente
Correlaciones

				Plan de capacitación	Ambiente dimensión
Rho	de Plan	de Coeficiente	de	1,000	,775**
Spearman	capacitación	correlación			
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		35	35
	Ambiente	Coeficiente	de	,775**	1,000
	dimensión	correlación			
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Aplicando el estadístico de Rho de Spearman se comprobó que existe una correlación alta ($r = 0,775$), además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Es decir, la falta de capacitación o una capacitación adecuada va a influir necesariamente en el ambiente de los trabajadores.

4.3.2.3. Hipótesis específica 3

- H0. El plan de capacitación no mejora significativamente la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.
- H1. El plan de capacitación mejora significativamente la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020.

Tabla 15.

Nivel de correlación y significación de capacitación y capacidad
Correlaciones

				Plan de capacitación	Capacidad Dimensión
Rho	de Plan	de Coeficiente	de	1,000	,726**
Spearman	capacitación	correlación			
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		35	35
	Capacidad	Coeficiente	de	,726**	1,000
	Dimensión	correlación			
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Aplicando el estadístico de rho de Spearman se comprobó que existe una correlación alta ($r= 0,726$), además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Es decir, la falta de capacitación o una capacitación adecuada va a influir necesariamente en la capacidad de los trabajadores.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión de resultados

En la tabla 5 y figura 1, analizando los niveles de capacitación, podemos apreciar que el 42,86% (15 trabajadores) presenta niveles bajos de capacitación; que en comparación con Vilcas (2019), quien menciona que el 37,4% (82 trabajadores) presenta niveles regulares de capacitación. Así mismo, en la tabla 6 y figura 2, analizando los niveles de desempeño laboral, podemos apreciar que el 48,57% (17 trabajadores) presenta niveles bajos de desempeño laboral; que en comparación con Vilcas (2019), quien afirma que el 43,8% (96 trabajadores) presenta niveles regulares de desempeño laboral.

Respecto a los resultados para medir el nivel de confiabilidad, se utilizó la prueba estadística alfa de Cronbach aplicados al cuestionario de 30 preguntas realizados a 35 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco – 2020, dando como resultado una confiabilidad muy alta entre las variables capacitación y desempeño laboral (0,971 y 0,937 respectivamente). Cabe mencionar que estos resultados, son una base de datos confiables para la presente investigación.

A partir de los resultados obtenidos, se determinó que existe relación significativa entre la capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco – 2020, aplicando el coeficiente rho de Spearman se obtuvo una correlación alta ($r = 0,827$), además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), obteniéndose resultados similares a la investigación de Vilcas (2019), quien concluye que:

Existe relación significativa entre la capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en el año 2018 ($p < 0,05$, rho de Spearman = 0,790, siendo correlación positiva alta). (p. 58)

Comparando ambos resultados podemos apreciar la similitud que existe, al demostrarse que hay relación entre las variables, así mismo, queda demostrada la hipótesis propuesta

Analizando los resultados, se puede observar que tiene similitud con los trabajos de investigación tanto en el ámbito nacional realizados por Buendía (2019), Vilcas (2019), Rosales (2018), Umiña (2017), Cruz y Sánchez (2016), y en lo internacional por Mena (2019), Tarco (2019), Quispe y Rodríguez (2019), Navarrete (2018), Rojas (2018), demostrándose que la capacitación tiende a influir en el desempeño de los trabajadores.

Analizando la correlación entre la variable capacitación con cada una de las dimensiones de la variable desempeño laboral, se pudo determinar que existe una correlación alta presentando los siguientes valores:

- Capacitación y motivación ($r= 0,787$), además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05).
- Capacitación y ambiente ($r= 0,775$), además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05).
- Capacitación y capacidad ($r= 0,726$), además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05).

Como se puede apreciar, la capacitación y el desempeño laboral presentan niveles bajos, ya que en la Municipalidad Distrital de Sillapata carece de un plan de capacitación adecuado, esto trae consigo que los trabajadores estén pocos preparados, ya que, sin una capacitación adecuada, los trabajadores, tanto nuevos como los actuales, no reciben la información y no desarrollan el conjunto de habilidades suficientes para llevar a cabo sus funciones en su máximo potencial.

Esta realidad refleja el poco interés de la Municipalidad Distrital de Sillapata, para gestionar y organizar los eventos de capacitación, evidenciándose la falta de interés por parte de las autoridades por mejorar la calidad de los recursos humanos, servicios y en general la gestión municipal. También la falta de recursos económicos de la municipalidad es un factor importante, ya que no cuenta con presupuesto en temas de capacitación, así mismo Werther y Davis (2008) señala que “el costo de la capacitación y el desarrollo es muy alto, cuando se considera en términos globales y de su efecto, sobre los presupuestos en los diferentes departamentos de una empresa” (p. 257).

Por lo tanto, la capacitación es uno de los aspectos de mayor importancia, que ayudará a mejorar la gestión municipal, por lo cual la capacitación de los trabajadores se debe realizar de manera permanente. Así mismo Bohlander, G. y Snell, S. (2007). Considera que:

La capacitación completa abarcará la importancia de las habilidades en 1) liderazgo de equipo, 2) establecimiento de la meta, la misión, o ambos 3) dirección de reuniones, 4) toma de decisiones en equipo, 5) solución de conflictos, 6) comunicación efectiva y 7) conciencia de la diversidad. (p. 166)

Para mejorar el desempeño laboral es necesario un buen plan de capacitación, ya que los recursos humanos juegan un papel importante en la gestión municipal, por lo tanto, es importante adaptar los recursos humanos a los cambios del entorno social que está en continua transformación y que, demanda un nuevo rol a las municipalidades en todas sus áreas. Esta capacidad de gestión se verá reflejada en un mejor servicio al ciudadano, garantizando la eficacia en la ejecución de los pocos recursos en el desarrollo económico y social del distrito.

Finalmente, los hallazgos nos permiten entender que la capacitación influye directamente sobre el desempeño laboral de los trabajadores, esto quiere decir, un buen plan de capacitación mejorará significativamente en el desempeño laboral; y de forma contraria, un plan de capacitación deficiente traerá consigo un desempeño pobre o rutinario; de aquí la importancia de que en las municipalidades cuenten con un plan de capacitación adecuado, de acuerdo con su puesto de trabajo.

VI. CONCLUSIONES

Primera. Respecto al objetivo general y de acuerdo con la hipótesis general, existe una correlación alta ($r= 0,827$) entre la capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020, además el valor p (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación

Segunda. Respecto al objetivo específico 1 y de acuerdo con la hipótesis específica 1, existe una correlación alta ($r= 0,787$) entre la capacitación y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020, además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación

Tercera. Respecto al objetivo específico 2 y de acuerdo con la hipótesis específica 2, existe una correlación alta ($r= 0,775$) entre la capacitación y su ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020, además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación

Cuarta. Respecto al objetivo específico 3 y de acuerdo con la hipótesis específica 3, existe una correlación alta ($r= 0,726$) entre la capacitación y la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco, año 2020, además el valor P (0,000) es menor al valor α (0,05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Así mismo, en la Municipalidad Distrital de Sillapata, el 42,86% (15 trabajadores) presentan niveles bajos de capacitación, lo cual conlleva que el 48,57% (17 trabajadores) presenten bajo niveles de desempeño laboral.

De acuerdo con el nivel de confiabilidad aplicados al cuestionario de 30 preguntas realizados a 35 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, presentan niveles muy altos de confiabilidad entre las variables capacitación y desempeño laboral (0,971 y 0,937 respectivamente).

VII. RECOMENDACIONES

Considerando la importancia que tiene este trabajo de investigación y en función de los resultados obtenidos, se formulan algunas recomendaciones para las próximas investigaciones y algunas sugerencias que ayuden a mejorar el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata:

- Primera.** Implementar un plan de capacitación adecuado a los puestos de trabajo, esto ayudará a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata; esta mejora, se verá reflejada en un mejor servicio a la ciudadanía del distrito.
- Segunda.** Para medir la efectividad de la capacitación, debe evaluarse antes, durante y después de la capacitación, a fin de determinar hasta qué grado el plan de capacitación mejora el aprendizaje, e influye en el comportamiento y repercute en el desempeño de los trabajadores.
- Tercera.** Así mismo, la Municipalidad Distrital de Sillapata debe aplicar políticas de evaluación de sus recursos humanos, como también la revisión de la estructura orgánica que permita su adecuación a dicha estructura y la calidad del trabajador, a las nuevas exigencias de la modernidad del Estado.
- Cuarta.** La Municipalidad Distrital de Sillapata debe realizar programas de capacitación de manera permanente sobre los diferentes temas de gestión, tanto de forma directa, como a través de la firma de convenios con entidades especializadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amador, A. (2015). *Administración de recursos humanos: Su proceso organizacional*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Bernardo, C., Carbajal, Y. & Contreras, V. (2019). *Metodología De La Investigación*. Manual del estudiante. Universidad De San Martín De Porres
- Bohlander, G. y Snell, S. (2007). *Administración de recursos humanos*. (14° ed). Cengage Learning Editores, S.A.
- Buendía, V. (2019). *Plan piloto de capacitación en el desempeño laboral y su impacto en los trabajadores del primer y segundo nivel de atención del Hospital Jorge Voto Bernales - Essalud, 2015*. (Tesis para optar el título profesional de Doctor en salud pública). Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Editorial Shalom 2008
- Chávez, C. (2015). *Diccionario de recursos humanos. Técnicas organizacionales y teorías administrativas (1° ed)*. Editorial Pax México
- Cruz, A. & Sánchez, L. (2016). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A. que labora en el campus UPAO de la ciudad Trujillo en el año 2016*. (Tesis para optar el título Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, Perú.
- Chiavenato, I. (2007), *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. (8° ed). Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Gómez, Balkin y Cardy (2008). *Gestión de recursos humanos (5.ª edc.)* Pearson Educación de México, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista. M. (2010). *Metodología de la Investigación (5° ed)*. Mcgraw-hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Indavera, L. (2017). *El enfoque de las capacidades, la capacidad de búsqueda de información y el autoaprendizaje. Ciencia, Docencia y Tecnología*, 28(54),252-265.
- Kirkpatrick, D. (2007). *Evaluación de acciones formativas. Los cuatro niveles*. (3° ed). Ediciones gestion 2000, S.A.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. (13° ed). Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (11° ed). Pearson Educación de México, S.A.
- Martínez, E. y Martínez A. (2009). *Capacitación por Competencia, Principios y Métodos*.
- Martínez, R. y Campos, F. (2015). *Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores*.
- Mena, L. (2019). *Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la carrera de Educación Parvularia de la Universidad Pública de el Alto*. (Tesis para optar el grado académico de Magister Scientiarum en Educación Superior). Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia.
- Navarrete, M. (2018). *La capacitación del personal y el desempeño laboral*. (Tesis para optar el grado Magíster en Gestión del Talento Humano). Universidad Técnica De Ambato, Ecuador.
- Ñaupas, H. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. (3° ed). Perú Editorial San Marcos
- Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U. Bogotá
- Paitán, H., Mejía, E., Ramírez, E. & Páucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (4° ed). Ediciones de la U
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid. España. Pearson Prentice Hall.

- Quispe, D. & Rodríguez, D. (2019). *La satisfacción laboral y su influencia en el desempeño laboral de los conductores en las empresas de transporte pesado (CADETRAN) la paz*. (Tesis para optar el grado de licenciatura en administración). Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia.
- Rivera, R. (2013). *Glosario de términos y expresiones de la gestión de Recursos Humanos del Régimen de Servicio Civil de Costa Rica*. Área de Gestión de Recursos humanos.
- Robbins, S., Decenzo D. y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*. (8° ed). Pearson Educación de México, S.A.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. (8° ed). Pearson Educación de México, S.A.
- Rosales, J. (2018). *Capacitación y desempeño laboral de los colaboradores de Grupo Perú L&J SRL, Lima 2017*. (Tesis para optar el título profesional Licenciado en Administración). Universidad San Pedro, Perú.
- Rojas, F. (2018). *Capacitación y desempeño laboral*. (Tesis para optar el grado en Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Ramírez, T. (1997). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas. Editorial Panapo
- Ruiz, C. (2002). *Confiabilidad*. Programa Interinstitucional Doctorado en educación.
- Ruiz, C. (2002). *Validación*. Programa Interinstitucional Doctorado en educación.
- Solano, M. (2019). *Diccionario de términos y conceptos de la Administración Electrónica*. (4° ed).
- Tarco, E. (2019). *Plan de capacitación para el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del centro deportivo iron fitness de la ciudad de Iatacunga en el período 2018 – 2019*. (Tesis para optar el grado Ingeniero en Empresas y Administración de Negocios). Universidad Regional Autónoma de Los Andes Uniandes, Ecuador.

- Umiña, B. (2017). *Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016*. (Tesis para optar el grado Licenciada en Administración). Universidad autónoma del Perú, Perú.
- Vilcas, I. (2019). *La capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en el año 2018*. (Tesis para optar el título en Maestro en Administración). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú.
- Werther, w. y Davis, k. (2008). *Administración de recursos humano, El capital humano de las empresas. (6° ed)*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Titulo	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología				
PLAN DE CAPACITACION PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SILLAPATA, HUÁNUCO - 2020.	¿Cómo el plan de capacitación puede mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco – 2020?	Establecer la relación que existe entre la capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020.	El plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020.	Capacitación	Reacción	Reacción al curso	P1 - P2	Diseño Descriptivo, no experimental, correlacional de corte transversal. Tipo de Investigación: Aplicado de enfoque cuantitativo. Población y muestra: 35 trabajadores de la Municipalidad distrital de Sillapata - Huánuco. Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario validado por juicio de expertos. Análisis de datos: Software SPSS V.25				
						Reacción al formador	P3					
						Reacción al entorno físico	P4					
					Aprendizaje	Conocimiento	P5 – P6					
						Habilidades	P7					
						Actitudes	P8					
					Comportamiento	Cambio en la conducta	P9					
						Cambio en las Habilidades	P10 – P11					
						Cambio en las Actitudes	P12					
					Resultados	Organización	P13					
						Recursos humanos	P14					
						Tareas	P15					
					Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos		Desempeño Laboral	Motivación	Ambición de carrera	P16 – P17
											Conflicto del empleado	P18 - P19
											Metas	P20
	Ambiente	Diseño del puesto	P21 -P22									
Apoyo de la administración		P23										
Políticas		P24 – P25										
Habilidades interpersonales		P26 – P27										
Capacidad	Habilidades analíticas	P28										
	Habilidades de solución de problemas	P29 – P30										
¿Cómo el plan de capacitación puede mejorar en la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020?	Establecer la relación que existe entre la capacitación y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco - 2020.	El plan de capacitación mejora significativamente la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020.										
¿Cómo el plan de capacitación puede mejorar en su ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020?	Establecer la relación que existe entre la capacitación y su ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco - 2020.	El plan de capacitación mejora significativamente en su ambiente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020.										
¿Cómo el plan de capacitación puede mejorar en la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020?	Establecer la relación que existe entre la capacitación y la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco - 2020.	El plan de capacitación mejora significativamente la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco año 2020.										

Anexo 2. Matriz de operacionalización

Operacionalización de la variable Capacitación

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
capacitación	<p>Bohlander y Snell (2007), describe como:</p> <p>La capacitación desempeña un papel fundamental en el cultivo y fortalecimiento de estas competencias, por lo que se ha convertido en parte de la columna vertebral de la implementación estratégica. Además, la rapidez con la que están cambiando las tecnologías requiere que los empleados se mantengan perfeccionando sus conocimientos, habilidades y capacidades. (p. 294)</p>	<p>La variable capacitación se evaluará con las dimensiones reacción, aprendizaje, el comportamiento y resultado, mediante la valoración de la escala de Likert compuesto por 15 items, de acuerdo al tamaño de la muestra de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata Huánuco 2020.</p>	<p>1. Reacción</p> <p>2. Aprendizaje</p> <p>3. El comportamiento</p> <p>4. Resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reacción al curso - Reacción al formador - Reacción al entorno físico - Conocimiento - Habilidades - Actitudes - Cambio en la conducta - Cambio en las Habilidades - Cambio en las Actitudes - Organización - Recursos humanos - Tareas 	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

Fuente: elaboración propia

Operacionalización de la variable Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
Desempeño laboral	<p>Bohlander y Snell (2007), describe como:</p> <p>El desempeño es una función de varios factores, pero tal vez pueda reducirse a tres asuntos principales: capacidad, motivación y ambiente. Cada persona tiene un patrón único de fortalezas y debilidades que influyen en el desempeño. Pero es probable que los empleados talentosos con poca motivación no tengan éxito. Además, otros factores del ambiente de trabajo (o incluso del ambiente externo, que incluye cuestiones personales, familiares y de comunidad) pueden afectar el desempeño de forma positiva o negativa. (p. 383)</p>	<p>La variable desempeño laboral se evaluará con las dimensiones motivación, ambiente y capacidad mediante la valoración de la escala de Likert compuesto por 15 ítems, de acuerdo al tamaño de la muestra de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020</p>	<p>1. Motivación</p> <p>2. Ambiente</p> <p>3. Capacidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambición de carrera - Conflicto del empleado - Metas - Diseño del puesto - Apoyo de la administración - Políticas. - Habilidades interpersonales - Habilidades analíticas - Habilidades de solución de problemas 	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

Fuente: elaboración propia

Anexo 3. Instrumentos

“CAPACITACIÓN”

Instrucción: Instrumento adaptado a la investigación de la capacitación y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020.

Estimado usuario, califique entre 1 a 5 la importancia que usted le otorga a cada pregunta relacionada con la Capacitación. Para evaluar las siguientes variables marque con una “X” en el casillero de su preferencia de cada ítem, utilizando la siguiente escala:

Escala de Likert.

Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5

Variable	N°	Cuestionario	Valoración				
			1	2	3	4	5
CAPACITACION	1	El tema o curso fue apropiado a sus necesidades o intereses					
	2	El curso le ayudó a mejorar en su área de trabajo					
	3	El expositor o formador fue un comunicador eficaz					
	4	La infraestructura donde se realizó la capacitación fue adecuada					
	5	Ha obtenido nuevos conocimientos después de haber recibido la capacitación					
	6	Los conocimientos obtenidos le son favorables en su puesto de trabajo					
	7	Ha obtenido nuevas habilidades después de haber recibido la capacitación					
	8	Ha adquiridos nuevas actitudes después de haber recibido la capacitación					
	9	Hubo un cambio en su comportamiento o conducta después de haber recibido la capacitación					
	10	Ha desarrollado nuevas habilidades después de haber recibido la capacitación					
	11	Las destrezas o habilidades son aplicados en su puesto de trabajo					
	12	Ha desarrollado nuevas actitudes después de haber recibido la capacitación					
	13	Sus ideas y opiniones son tomados en cuenta por sus superiores					
	14	Ha tenido algún reconocimiento al mejorar su rendimiento					
	15	Tuvo reclamos por parte de su superior sobre el trabajo que realiza					

“DESEMPEÑO LABORAL”

instrucción: Instrumento adaptado a la investigación de la capacitación y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata, Huánuco 2020.

Estimado usuario, califique entre 1 a 5 la importancia que usted le otorga a cada pregunta relacionada con el Desempeño laboral. Para evaluar las siguientes variables marque con una “X” en el casillero de su preferencia de cada ítem, utilizando la siguiente escala:

Escala de Likert.

Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5

Variable	N°	Cuestionario	Valoración				
			1	2	3	4	5
DESEMPEÑO LABORAL	16	Usted se ha sentido motivado al asumir encargos o responsabilidades en su centro de trabajo					
	17	Considera usted que su ocupación es primordial para su puesto de trabajo					
	18	Alguna vez ha tenido conflictos laborales por razones ideológicas dentro de su ámbito de trabajo					
	19	Alguna vez ha tenido conflictos religiosos, creencias o temperamento en su centro de trabajo					
	20	Se siente motivado al cumplir con los objetivos de la empresa					
	21	Se siente satisfecho con el puesto de trabajo que ocupa					
	22	Cree usted que tiene el apoyo en tu centro de trabajo					
	23	Considera usted que los lineamientos de la empresa afectan su función para cumplir con las metas					
	24	Cree usted que la institución cumple con el apoyo en todas las áreas					
	25	Considera usted que la regla y/o política de la empresa afectan su función para cumplir con las metas					
	26	Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo					
	27	Considera usted que existe una comunicación eficaz con sus colegas de trabajo					
	28	Propone ideas concretas para analizar cualquier situación					
	29	Afronta de manera tranquila ante las adversidades que sucede dentro de su área de trabajo					
	30	Propone alternativas de solución ante un problema que se presente dentro de su ámbito laboral					

Anexo 4. Validación del instrumento

Contenido del instrumento que mide la variable capacitación

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia1	Relevancia2	Claridad3	Sugerencias
VARIABLE 1: Capacitación					
	DIMENSIÓN 1: Reacción	Si	No	Si	No
1	El tema o curso fue apropiado a sus necesidades o intereses	✓		✓	
2	El curso le ayudó a mejorar en su área de trabajo	✓		✓	
3	El expositor o formador fue un comunicador eficaz	✓		✓	
4	La infraestructura donde se realizó la capacitación fue adecuada	✓		✓	
	DIMENSIÓN 2: Aprendizaje	Si	No	Si	No
5	Ha obtenido nuevos conocimientos después de haber recibido la capacitación	✓		✓	
6	Los conocimientos obtenidos le son favorables en su puesto de trabajo	✓		✓	
7	Ha obtenido nuevas habilidades después de haber recibido la capacitación	✓		✓	
8	Ha adquiridos nuevas actitudes después de haber recibido la capacitación	✓		✓	
	DIMENSION 3: Comportamiento	Si	No	Si	No
9	Hubo un cambio en su comportamiento o conducta después de haber recibido la capacitación	✓		✓	
10	Ha desarrollado nuevas habilidades después de haber recibido la capacitación	✓		✓	
11	Las destrezas o habilidades son aplicados en su puesto de trabajo	✓		✓	
12	Ha desarrollado nuevas actitudes después de haber recibido la capacitación	✓		✓	

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 4: Resultados							
13	Sus ideas y opiniones son tomados en cuenta por sus superiores	✓		✓		✓		
14	Ha tenido algún reconocimiento al mejorar su rendimiento	✓		✓		✓		
15	Tuvo reclamos por parte de su superior sobre el trabajo que realiza	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ, HAY SUFICIENCIA.....

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg

JHON HAYROL FALCONI ATOCHE

DNI: 43460177.....

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

¹Pertinencia:
El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia:
El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad:
Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota:
Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1	Relevancia2	Claridad3	Sugerencias
VARIABLE 1: Desempeño laboral					
DIMENSIÓN 1: Motivación		Si	No	Si	No
1	Usted se ha sentido motivado al asumir encargos o responsabilidades en su centro de trabajo	✓		✓	
2	Considera usted que su ocupación es primordial para su puesto de trabajo	✓		✓	
3	Alguna vez ha tenido conflictos laborales por razones ideológicas dentro de su ámbito de trabajo	✓		✓	
4	Alguna vez ha tenido conflictos religiosos, creencias o temperamento en su centro de trabajo	✓		✓	
5	Se siente motivado al cumplir con los objetivos de la empresa	✓		✓	
DIMENSIÓN 2: Ambiente		Si	No	Si	No
6	Se siente satisfecho con el puesto de trabajo que ocupa	✓		✓	
7	Cree usted que tiene el apoyo en tu centro de trabajo	✓		✓	
8	Considera usted que los lineamientos de la empresa afectan su función para cumplir con las metas	✓		✓	
9	Cree usted que la institución cumple con el apoyo en todas las áreas	✓		✓	
10	Considera usted que la regla y/o política de la empresa afectan su función para cumplir con las metas	✓		✓	
DIMENSIÓN 3: Capacidad		Si	No	Si	No
11	Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo	✓		✓	
12	Considera usted que existe una comunicación eficaz con sus colegas de trabajo	✓		✓	

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
13	Propone ideas concretas para analizar cualquier situación	✓		✓		✓		
14	Afronta de manera tranquila ante las adversidades que sucede dentro de su área de trabajo	✓		✓		✓		
15	Propone alternativas de solución ante un problema que se presente dentro de su ámbito laboral	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ, HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg

JHON HAYROL FALCONI ATOCHE

DNI: 43460177.....

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia:

El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia:

El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad:

Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota:

Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CAPACITACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
VARIABLE 1: Capacitación								
DIMENSIÓN 1: Reacción		Si	No	Si	No	Si	No	
1	El tema o curso fue apropiado a sus necesidades o intereses	✓		✓		✓		
2	El curso le ayudó a mejorar en su área de trabajo	✓		✓		✓		
3	El expositor o formador fue un comunicador eficaz	✓		✓		✓		
4	La infraestructura donde se realizó la capacitación fue adecuada	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Aprendizaje		Si	No	Si	No	Si	No	
5	Ha obtenido nuevos conocimientos después de haber recibido la capacitación	✓		✓		✓		
6	Los conocimientos obtenidos le son favorables en su puesto de trabajo	✓		✓		✓		
7	Ha obtenido nuevas habilidades después de haber recibido la capacitación	✓		✓		✓		
8	Ha adquiridos nuevas actitudes después de haber recibido la capacitación	✓		✓		✓		
DIMENSION 3: Comportamiento		Si	No	Si	No	Si	No	
9	Hubo un cambio en su comportamiento o conducta después de haber recibido la capacitación	✓		✓		✓		
10	Ha desarrollado nuevas habilidades después de haber recibido la capacitación	✓		✓		✓		
11	Las destrezas o habilidades son aplicados en su puesto de trabajo	✓		✓		✓		
12	Ha desarrollado nuevas actitudes después de haber recibido la capacitación	✓		✓		✓		

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 4: Resultados							
13	Sus ideas y opiniones son tomados en cuenta por sus superiores	✓		✓		✓		
14	Ha tenido algún reconocimiento al mejorar su rendimiento	✓		✓		✓		
15	Tuvo reclamos por parte de su superior sobre el trabajo que realiza	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ, EXISTE SUFICIENCIA.....

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg

MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR

DNI: 10797162.....

Especialidad del validador:



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia:

El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia:

El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad:

Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota:

Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹	Relevancia ²	Claridad ³	Sugerencias		
VARIABLE 1: Desempeño laboral							
DIMENSIÓN 1: Motivación		Si	No	Si	No	Si	No
1	Usted se ha sentido motivado al asumir encargos o responsabilidades en su centro de trabajo	✓		✓		✓	
2	Considera usted que su ocupación es primordial para su puesto de trabajo	✓		✓		✓	
3	Alguna vez ha tenido conflictos laborales por razones ideológicas dentro de su ámbito de trabajo	✓		✓		✓	
4	Alguna vez ha tenido conflictos religiosos, creencias o temperamento en su centro de trabajo	✓		✓		✓	
5	Se siente motivado al cumplir con los objetivos de la empresa	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 2: Ambiente		Si	No	Si	No	Si	No
6	Se siente satisfecho con el puesto de trabajo que ocupa	✓		✓		✓	
7	Cree usted que tiene el apoyo en tu centro de trabajo	✓		✓		✓	
8	Considera usted que los lineamientos de la empresa afectan su función para cumplir con las metas	✓		✓		✓	
9	Cree usted que la institución cumple con el apoyo en todas las áreas	✓		✓		✓	
10	Considera usted que la regla y/o política de la empresa afectan su función para cumplir con las metas	✓		✓		✓	
DIMENSION 3: Capacidad		Si	No	Si	No	Si	No
11	Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓	
12	Considera usted que existe una comunicación eficaz con sus colegas de trabajo	✓		✓		✓	

Nº	Pertinencia ¹	Relevancia ²	Claridad ³	Sugerencias
13	✓	✓	✓	
14	✓	✓	✓	
15	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ, EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg

MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR

DNI: 10797162.....

Especialidad del validador:



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia:

El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia:

El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad:

Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota:

Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Anexo 5. Matriz de datos

CAPACITACION															DESEMPEÑO LABORAL																							
REACCION					APRENDIZAJE					COMPORTAMIENTO					RESULTADOS					GENERAL	MOTIVACION					AMBIENTE					CAPACIDAD					GENERAL		
P1	P2	P3	P4	Total	P5	P6	P7	P8	Total	P9	P10	P11	P12	Total	P13	P14	P15	Total	P16		P17	P18	P19	P20	Total	P21	P22	P23	P24	P25	Total	P26	P27	P28	P29		P30	Total
3	3	3	4	13	2	3	4	4	13	4	4	3	4	15	4	2	4	10	51	3	4	3	3	3	16	4	3	4	3	4	18	4	5	4	3	4	20	54
3	4	4	3	14	3	4	3	3	13	3	3	4	3	13	4	3	3	10	50	4	3	4	3	4	18	4	3	3	3	4	17	5	4	3	4	3	19	54
3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	3	3	4	3	13	3	3	4	10	48	3	4	4	3	4	18	3	3	4	4	4	18	3	4	3	4	3	17	53
3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	3	2	3	2	10	3	2	3	8	38	2	3	3	3	3	14	3	3	3	4	3	16	4	3	3	4	3	17	47
2	2	2	3	9	3	3	3	3	12	4	4	2	4	14	3	2	3	8	43	4	4	3	3	4	18	4	4	3	3	3	17	3	4	3	4	3	17	52
3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	3	4	3	3	13	3	3	3	9	51	4	4	3	3	4	18	4	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	19	54
2	2	2	3	9	3	2	2	2	9	2	2	3	2	9	3	2	3	8	35	3	3	4	5	3	18	4	3	2	3	2	14	4	4	4	3	3	18	50
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	1	3	6	18	2	2	2	3	2	11	3	2	2	2	2	11	3	3	2	2	2	12	34
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	3	5	11	23	2	2	4	4	1	13	3	3	1	2	1	10	3	3	1	3	1	11	34
3	2	3	3	11	3	2	2	2	9	1	2	2	2	7	3	2	3	8	35	3	4	3	3	4	17	3	3	2	3	2	13	4	3	3	3	3	16	46
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	2	3	7	19	2	3	2	3	2	12	2	2	2	3	1	10	3	3	2	2	1	11	33
3	3	4	3	13	3	4	3	3	13	4	3	3	3	13	3	3	4	10	49	1	4	3	3	4	15	4	2	3	2	3	14	4	4	3	4	4	19	48
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	1	3	6	18	1	3	1	1	2	8	3	2	2	3	2	12	3	3	2	2	1	11	31
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	2	3	7	19	1	2	3	3	3	12	2	2	1	3	1	9	2	3	3	3	2	13	34
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	3	5	17	3	2	1	1	3	10	2	3	2	3	1	11	3	2	3	2	2	12	33
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	4	4	1	9	21	2	2	2	2	3	11	2	3	2	3	1	11	3	3	2	2	2	12	34
3	2	3	3	11	3	2	2	2	9	2	2	1	2	7	2	1	3	6	33	3	3	2	2	2	12	2	2	3	2	1	10	2	2	2	3	2	11	33
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	4	1	8	20	1	2	3	1	3	10	1	3	3	3	2	12	3	1	3	2	2	11	33
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	3	3	9	21	2	2	3	3	1	11	2	2	3	2	3	12	3	2	2	3	1	11	34
3	3	2	2	10	3	3	2	3	11	3	4	3	3	13	2	2	3	7	41	3	3	5	5	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	3	18	53
4	4	4	3	15	3	4	3	4	14	4	3	3	4	14	3	3	3	9	52	3	4	3	3	4	17	3	4	3	3	3	16	3	3	3	4	4	17	50
2	2	2	2	8	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	2	3	2	7	35	4	2	2	3	2	13	2	3	3	2	3	13	2	3	3	3	3	14	40
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	3	3	7	19	2	2	3	3	2	12	3	2	3	2	2	12	2	2	2	2	2	10	34
4	4	4	3	15	4	4	3	3	14	3	3	4	4	14	4	4	3	11	54	3	4	4	4	4	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	54
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	3	3	9	21	2	3	2	2	2	11	3	3	2	2	2	12	2	2	2	2	3	11	34
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	4	4	11	23	3	3	2	2	2	12	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	33
1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	3	3	9	21	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	1	9	2	3	3	3	2	13	31
3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	3	3	4	3	13	3	3	3	9	48	4	3	4	3	3	17	3	3	4	3	4	17	4	3	3	4	3	17	51
4	4	4	3	15	3	4	3	4	14	3	3	4	3	13	4	4	3	11	53	3	4	3	3	3	16	3	3	3	4	4	17	4	3	4	5	3	19	52
4	3	3	3	13	3	3	4	3	13	3	3	3	4	13	3	4	4	11	50	4	4	3	3	5	19	3	4	4	3	3	17	3	3	3	4	4	17	53
4	3	4	3	14	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	3	4	11	52	3	4	3	4	5	19	4	4	3	4	3	18	3	3	4	3	3	16	53
3	4	4	3	14	3	3	4	4	14	4	4	4	3	15	3	3	4	10	53	2	3	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	2	2	3	2	2	11	34
4	4	3	3	14	4	3	3	4	14	4	3	3	3	13	4	4	4	12	53	3	4	4	3	3	17	4	3	5	4	4	20	3	3	4	4	3	17	54
5	4	3	4	16	3	4	4	3	14	3	4	3	3	13	3	4	4	11	54	3	3	4	3	3	16	4	4	3	4	3	18	3	4	3	4	3	17	51
4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	3	4	3	3	13	4	3	3	10	52	4	4	4	3	3	18	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	52

Anexo 6. Plan de capacitación

PLAN DE CAPACITACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SILLAPATA¹

1. IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS y ESTRATEGIAS DE LA CAPACITACIÓN

1.1. Objetivos de la capacitación:

Los objetivos de capacitación del presente Plan de capacitación, buscan articular las políticas de gestión institucional con el comportamiento y el desempeño laboral.

- Consolidar las capacidades y competencias técnicas del personal de la Municipalidad Distrital de Sillapata, con la finalidad de brindar al ciudadano un servicio de atención oportuna y con calidad.
- Actualizar y perfeccionar los conocimientos que requieren los servidores civiles para elevar la calidad del desempeño de sus funciones.
- Contribuir al fortalecimiento del clima laboral, creando un ambiente ético, incrementando la motivación del servidor, haciéndolo más receptivo a la supervisión y acciones de autocontrol, así como propiciando la mejora continua de la gestión.
- Implementar un proceso de capacitación interna y flexible que permita atender las diferentes necesidades de las actividades operativas y administrativas.
- Contribuir al mejoramiento de los perfiles de los servidores civiles para incrementar sus habilidades y competencias en razón a lo dispuesto en la Ley del Servicio Civil.
- Desarrollar las competencias de liderazgo y dirección.
- Formar facilitadores para brindar mejor atención a demandas internas y externas.
- Optimizar el manejo de herramientas gestión del conocimiento.

¹ Tomado del Plan de Desarrollo de las Personas de la Municipalidad Distrital de La Esperanza (POP) para el Año 2019.

1.2. Estrategias de Capacitación:

La planificación, elaboración, elección de las capacitaciones y determinación de las estrategias deben estar alineadas con los tipos de conocimientos y habilidades antes definidos.

Posteriormente se evaluará las actividades de capacitación con la finalidad de monitorear los objetivos planteados.

Las estrategias de capacitación se dividen de la manera siguiente:

Tipos de estrategia	actividades estrategicas
CAPACITACIONES EXTERNAS	Cursos, seminarios, talleres y diplomados orientados al desarrollo de conocimientos y habilidades a cargo de profesionales especializados externos.
	Establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas a fin de acceder a beneficios o convenios institucionales.
	Promover y facilitar la participación activa de los trabajadores en los cursos. programas, charlas, etc., propuestos con intervención de la Cooperación Técnica Internacional.
	Promover y facilitar la participación de los jefes, gerentes y sub gerentes, en las diversas actividades de capacitación propuestas por organismos públicos y privados externos, entre ellos el SERVIR a través de la ENAP, la Escuela Nacional de Control, las Universidades, entre otras.
	Programas Virtuales: Actividades de capacitación virtuales con proveedores internos y externos. La modalidad E-learning, que es través del ingreso a una Aula Virtual de Aprendizaje (Plataforma E-learning).
	Programas a distancia: Actividades de capacitación a distancia con material teórico-didáctico. Proveedores internos o externos
	Capacitación SEMI-PRESENCIAL: B-learning: conjuga la modalidad presencial y la virtual E- learning, para complementar las ventajas de cada una, ya que participan de periodos de estudio presencial y periodos de estudio virtual. Al ser integradas ambas modalidades. potencian sus cualidades y pueden ser muy efectivas para el logro de los aprendizajes previstos.

Tipos de estrategia	Actividades estratégicas
CAPACITACIONES INTERNAS	Capacitaciones Internas: Charlas y talleres dirigidos por personal interno y que ha demostrado cierta destreza en los temas de capacitación.
	Efecto Multiplicador: Bajo esta metodología los participantes de capacitaciones externas retribuyen sus conocimientos a la institución a través de charlas y talleres dirigido a sus compañeros de Área.
	Estudio de Caso: Mediante esta estrategia se busca que los jefes de un mismo equipo compartan la experiencia de un caso o proceso particularmente extraño.
	Círculos de calidad: Exposiciones de los miembros de los equipos acerca de sus funciones, actividades, procesos y estrategias efectivas que han desarrollado con la experiencia.
	Análisis grupal de material didáctico.
	Programas Virtuales: Actividades de capacitación virtuales con proveedores internos y externos.
	Programas a distancia: Actividades de capacitación a distancia con material teórico-didáctico. Proveedores internos o externos.

2. METAS E INDICADORES DE CAPACITACIÓN

2.1. Metas de Capacitación:

La ejecución del presente Plan se ha formulado para ser ejecutado para todo el año; y, por tanto, tiene como meta capacitar al 100% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sillapata.

2.2. Indicadores anuales de Capacitación:

- Control de Asistencias/ Cantidad de Beneficiados: Registro de asistencia de los participantes.
- Evaluaciones de Capacitación: Porcentaje en la satisfacción de la evaluación.
- Controlador de Presupuesto: El total monetario de la inversión en actividades de capacitación.
- Cumplimiento de Ficha Técnica: Porcentaje de cumplimiento de ítems señalados en la ficha técnica de la actividad de capacitación.

- Índice de Deserción: Porcentaje que deriva del número de inasistencias entre el total de participantes, todo esto multiplicado por cien (100). Este indicador ayuda a comprender y controlar la cultura de capacitación.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN:

La implementación del Plan de capacitación implica, específicamente, la implementación de las acciones de capacitación programadas. Como parte de la ejecución se deberá considerar, según corresponda, acciones complementarias de capacitación, como lo señalan las normas de la Autoridad Nacional del servicio Civil. Excepcionalmente, el Plan, podrá sujetarse a modificación durante el presente año de ejecución, para lo cual, la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad, pondrá a consideración del Comité de Planificación de la Capacitación, la modificación propuesta.

El Plan de capacitación para la Municipalidad Distrital de Sillapata, busca que las personas que tengan un vínculo laboral con la institución, autogeneren a través de la capacitación, mecanismos que permitan un óptimo desempeño laboral.

Para atender los objetivos de capacitación propuestos en el Plan de capacitación se han priorizado los temas relevantes, según detalle:

a. Capacitación para lograr objetivos estratégicos:

Son aquellos que están vinculados con los fines o metas desarrollados a nivel estratégico que la organización pretende alcanzar a largo plazo. Están basados en la visión, la misión y los valores de la organización y condicionan las acciones que se llevarán a cabo.

b. Capacitación para cerrar brechas de competencias:

Son aquellos que están vinculados con el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes en términos de conductas observables requeridas para desempeñar eficazmente los roles asignados dentro de los procesos de la organización.

c. Capacitación para desarrollar las competencias transversales:

Son aquellos que sirven para todas profesiones, también llamadas competencias genéricas y que se relacionan con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos.

d. Capacitación para cumplir con las leyes:

Son aquellos que están vinculados con el cumplimiento de la normativa legal, en la cual se encuentra involucrado el servidor civil.

4. EJECUCIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN:

En lo que respecta a la ejecución del Plan de capacitación, éste se realizará de acuerdo a lo siguiente:

- a) Los lineamientos establecidos por la Gerencia de Recursos Humanos, en concordancia con la normativa de SERVIR.
- b) Los pedidos de capacitación que formulen los empleados de confianza, según encuesta de necesidades de capacitación, relacionados a los temas contenidos en el Plan de capacitación, solo para Cursos, Talleres y/ Seminarios. Los pedidos de capacitación que no se encuentren contenidos en el Plan, excepcionalmente, serán tramitados siempre y cuando cuenten con el sustento correspondiente y con la certificación del crédito presupuestal.

La selección de proveedores de servicios de capacitación se efectuará de acuerdo a la calidad de los servicios que presta cada institución educativa, teniendo en consideración las evaluaciones que se realizan en función al temario de cada curso y/o taller. La evaluación por reacción, como indicador, permitirá la elección de proveedores para el siguiente ejercicio presupuestal.

La ejecución del Plan, se articulará entre el servidor civil como el receptor de la capacitación, el jefe inmediato como responsable del área de gestión en la que aplicará lo aprendido y la Sub Gerencia de Gestión y Desarrollo de Recursos

Humanos, como gestor de la capacitación y responsable del buen uso de los recursos.

En caso de abandono del curso de capacitación, por el servidor, se tomará en cuenta lo siguiente:

- En caso de que el servidor civil favorecido con una capacitación abandone o desapruebe la capacitación, se hará responsable de la devolución de la totalidad del pago efectuado.
- Los participantes que abandonen, desaprueben o no acepten participar del proceso de capacitación dentro del año, salvo casos debidamente justificados, será excluido para poder ser capacitado dentro del presente año fiscal y de la programación de capacitación para el siguiente año.
- Carta de Compromiso o Devolución de la Capacitación: El formato de compromiso o devolución de la capacitación es el instrumento que compromete a los servidores, como condición previa al goce del beneficio, un acuerdo con la entidad formalizando los compromisos mínimos y específicos requeridos por la misma.

5. FINANCIAMIENTO - PRESUPUESTO DE LA ACCION DE CAPACITACIÓN:

Para financiar las actividades de la capacitación de los servidores civiles, la Municipalidad Distrital de Sillapata, deberán ser financiados íntegramente con recursos del Rubro: Recursos Directamente Recaudados.