



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA



**CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SUB
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE HUATA, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. SONIA RODRIGUEZ MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SUB
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE HUATA, 2025

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. SONIA RODRIGUEZ MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN:

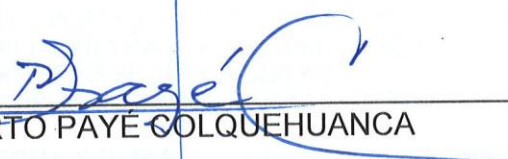
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

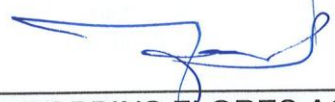
PRESIDENTE


Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

PRIMER MIEMBRO


Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

SEGUNDO MIEMBRO


Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

ASESOR DE TESIS


Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN : ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – (5909-UNESCO)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

RESOLUCIÓN N°350-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 24 de noviembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 11670, presentado por **SONIA RODRIGUEZ MAMANI**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **CAPACITACION ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **SONIA RODRIGUEZ MAMANI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- | | | |
|-------------------|---|-------------------------------------|
| * PRESIDENTE | : | Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI |
| * 1er. MIEMBRO | : | Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA |
| * 2do. MIEMBRO | : | Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR |
| * ASESOR DE TESIS | : | Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS |

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- | | | |
|---------|---|------------------------------------|
| * Lugar | : | salón de Grados y Títulos |
| * Fecha | : | miércoles, 26 de noviembre de 2025 |
| * Hora | : | 9: 00 a.m |

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO (e)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 803-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 08 de noviembre 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-11414** de fecha 07 de noviembre de 2025, del **Bach. SONIA RODRIGUEZ MAMANI**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. SONIA RODRIGUEZ MAMANI**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **CAPACITACION ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR **Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **CAPACITACION ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. SONIA RODRIGUEZ MAMANI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER, que la facultad de Ciencias Administrativas, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
• Decanatura
• Interesado (1)
• Archivo FCA (1)
RUC



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Roberto Pajuelo
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**RESOLUCIÓN N° 668-2025-UI-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 01 de octubre 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-10928** de fecha 30 de setiembre de 2025, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. SONIA RODRIGUEZ MAMANI**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **CAPACITACION ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**, corroboró la propuesta del ASESOR Dr. **ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **CAPACITACION ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. SONIA RODRIGUEZ MAMANI**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al Dr. **ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Roberto Pavé Colquehuanca

DIRECCIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVASDISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- RPC/



SONIA RODRIGUEZ MAMANI

CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE...

 TESIS DE PREGRADO

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::13016:553740620

Fecha de entrega

6 feb 2026, 10:47 GMT-5

Fecha de descarga

8 feb 2026, 23:09 GMT-5

Nombre del archivo

T036_77211977_T.docx

Tamaño del archivo

10.8 MB

81 páginas

13.983 palabras

82.823 caracteres



TESIS UANCV

22% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 7%  Publicaciones
- 20%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



METADATOS COMPLEMENTARIOS

TÍTULO DE LA TESIS	
CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025	
Datos del autor	
Nombres y apellidos	SONIA RODRIGUEZ MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	77211977
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0003-1342-7871
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02413103
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8602-3219
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Dr. ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02145441
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851

Datos de investigación	
Línea de investigación	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Ubicación: Municipalidad Distrital de Huata País: Perú Departamento: Puno Provincia: Puno Distrito: Huata Coordenadas: Latitud: -15.6148218 Longitud: -69.97198 URL: https://maps.app.goo.gl/fsS1DuxotihucCGf7 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	SETIEMBRE 2025 – DICIEMBRE 2025
URL de disciplinas OCDE	Teoría Organizacional https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.03 Ciencias Sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.00
- Librería	



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo Sonia Rodríguez Mamani identificado con DNI Nro. 77211977
en mi condición de egresado de:

☒ Escuela Profesional

☐ Programa de Segunda Especialidad,

☐ Programa de Maestría o Doctorado

Administración y gestión pública

informo que he elaborado el/la ☒ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☐ Trabajo Académico
denominada:

Capacitación administrativa en la sub gerencia de
Recursos Humanos de la municipalidad distrital de
Huata, 2025

Asesorado por: DR. Enrique Genaro Apaza Chirinos

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 16 de Diciembre del 2023

FIRMA ASESOR

FIRMA TESISTA



Huella



DEDICATORIA

A Dios, por permitir que la sabiduría, la fortaleza y la esperanza me acompañen en cada etapa de mi vida.

A mis padres, por su amor incondicional, su esfuerzo y su sacrificio constante, que fueron fuerzas motivacionales para superarme cada día y para tener la seguridad de mi potencial.

A mis hermanos, por su apoyo, por su comprensión y por las palabras de ánimo, los momentos más difíciles son los que generan conciencia.

Y muy especialmente, a todos los trabajadores y funcionarias de la Municipalidad Distrital de Huata, ya que sus ejemplos y su actitud constituyeron una fuente de inspiración para el desarrollo de la presente investigación orientada al fortalecimiento de la gestión pública y del servicio a la comunidad.



AGRADECIMIENTO

Mi muy especial agradecimiento a Dios, por estar a mi lado y ayudarme en cada paso que daba durante este camino académico.

A la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, y a mis profesores, por haberme entregado los conocimientos, las herramientas y la motivación necesarias para poder terminar con éxito esta investigación.

A la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, por su disposición, su cooperación y su apertura para el proceso de recolección de información.

A mis compañeros de estudio, por ofrecernos apoyo entre nosotros, por nuestra amistad y por sus aportes que nos hicieron este proceso más llevadero.

Por último, a mi familia, por su paciencia, su comprensión y su amor incondicional, los tres pilares del cierre de este trabajo personal y profesional..



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Delimitación de la investigación.....	16
1.2.1. Delimitación espacial.....	16
1.2.2. Delimitación social	16
1.2.3. Delimitación temporal	17
1.3. Formulación del problema	17
1.3.1. Problema general	17
1.3.2. Problemas específicos.....	17
1.4. Justificación del estudio.....	18

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general.....	20
2.2. Objetivos específicos	20



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación	21
3.1.1. A nivel internacional.....	21
3.1.2. A nivel nacional	23
3.1.3. A nivel local.....	26
3.2. Bases teóricas.....	28
3.3. Marco conceptual.....	39
3.3.1. Capacitación:	39
3.3.2. Competencia laboral:	39
3.3.3. Desempeño laboral:	39
3.3.4. Evaluación de la capacitación:.....	39
3.3.5. Gestión del talento humano:	39
3.3.6. Indicador:	39
3.3.7. Planificación de la capacitación:.....	40
3.3.8. Retroalimentación:.....	40
3.3.9. Subgerencia de Recursos Humanos:.....	40
3.3.10. Transferencia del aprendizaje:	40

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general.....	41
4.2. Hipótesis específicas.....	41
4.3. Variables	41
4.4. Operacionalización de variables	42



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación.....	43
5.2. Método aplicado a la investigación	43
5.3. Tipo de investigación.....	44
5.4. Nivel de investigación	44
5.5. Diseño de investigación	44
5.6. Población y muestra.....	45
5.7. Técnicas e instrumento	46
5.8. Confiabilidad y validez del instrumento	46
5.9. Procedimiento de tratamiento de datos	46
5.10. Contrastación de hipótesis	46

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados	47
6.2. Discusión de resultados	54
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES.....	61
REFERENCIAS.....	63
ANEXOS	67



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	45
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento	49
Tabla 3. Resultados de la normalidad de datos	51
Tabla 4. Nivel de capacitación administrativa	52
Tabla 5. Nivel de planificación de la capacitación	53
Tabla 6. Nivel de la ejecución de la capacitación	54
Tabla 7. Nivel de la evaluación de la capacitación	56



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de barras de nivel de capacitación administrativa.....	58
Figura 2. Diagrama de barras de nivel de planificación de la capacitación.....	59
Figura 3. Diagrama de barras de nivel la ejecución de la capacitación.....	60
Figura 4. Diagrama de barras de nivel de la evaluación de la capacitación.....	62



RESUMEN

La investigación tuvo como propósito describir el nivel de capacitación administrativa de la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, de acuerdo con las dimensiones de la planificación, ejecución y evaluación. Se realizó mediante un enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo y diseño no experimental de tipo transeccional. La población estuvo constituida por 10 trabajadores administrativos a los que se les aplicó una encuesta estructurada para 9 ítems, elaborado a partir de los indicadores de cada dimensión. El procesamiento de datos fue bajo técnicas estadísticas descriptivas mediante las frecuencias, porcentajes y las medidas de tendencia central. Los resultados evidenciaron que el 60 % del personal percibe un nivel alto de capacitación administrativa, el 30 % medio y el 10 % bajo, lo que demuestra avances significativos en los procesos formativos, aunque aún existen limitaciones en la planificación y evaluación. En la dimensión planificación, el 40 % manifestó un nivel alto y el 20 % bajo, reflejando una gestión parcial del proceso. En cuanto a la ejecución, el 70 % consideró que se desarrolla en un nivel alto, lo que evidencia un compromiso activo del personal; mientras que en la evaluación, el 50 % indicó un nivel alto, pero con deficiencias en el seguimiento y retroalimentación. Se concluye que la capacitación administrativa en la Municipalidad Distrital de Huata presenta un nivel global favorable, destacando la ejecución de las actividades, aunque se requiere fortalecer la planificación estratégica, la asignación presupuestal y la evaluación sistemática de los resultados, a fin de consolidar una gestión del talento humano orientada a la mejora continua y a la eficiencia del servicio público.

Palabras clave: capacitación administrativa, planificación, ejecución, evaluación, gestión pública, talento humano.



ABSTRACT

The present research aimed to describe the level of administrative training in the Human Resources Sub-Management of the District Municipality of Huata, 2025, considering the dimensions of planning, implementation, and evaluation. The study followed a quantitative approach, of basic type, with a descriptive level and a non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 10 administrative workers, to whom a structured 9-item questionnaire was applied, based on the indicators of each dimension. Data were processed through descriptive statistical techniques, using frequencies, percentages, and measures of central tendency. The findings revealed that 60% of the staff perceive a high level of administrative training, 30% a medium level, and 10% a low level. These results demonstrate significant progress in the institution's training processes, although weaknesses remain in planning and evaluation. In the planning dimension, 40% reported a high level and 20% a low level, indicating partial management of the process. Regarding implementation, 70% considered it to be at a high level, reflecting active staff participation, while in evaluation, 50% indicated a high level but with deficiencies in feedback and monitoring. It is concluded that administrative training in the District Municipality of Huata shows a generally favorable level, especially in the execution of activities. However, it is necessary to strengthen strategic planning, budget allocation, and systematic evaluation of results to consolidate human talent management aimed at continuous improvement and efficiency in public service.

Keywords: administrative training, planning, implementation, evaluation, public management, human talent.



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones públicas enfrentan el desafío de optimizar sus procesos administrativos para brindar servicios de calidad a la ciudadanía. En este oportuno sentido, la formación administrativa se transforma en un componente muy importante para potenciar las capacidades, habilidades y actitudes del personal que se encuentra en el mismo; además, incide positivamente en las metas y objetivos de la administración pública. Un recurso humano capacitado mejora la productividad, la comunicación interna, la toma de decisiones y la orientación de la organización hacia el servicio, puntos importantes para cualquier organismo del Estado que promueva el desarrollo local.

La Municipalidad Distrital de Huata de la provincia de Puno tiene un papel muy importante en el bienestar social, económico y cultural de la comunidad. En su estructura organizativa la Subgerencia de Recursos Humanos presenta un papel estratégico dado que gestiona el talento humano y participa en la mejora del desempeño de las personas. No obstante lo anterior, en los últimos años se han puesto en evidencia limitaciones vinculadas con la falta de programas de capacitación sistemática, con escasa actualización de los servidores en normativas vigentes, y con la distribución insuficiente de las actividades de capacitación tendientes a responder a las necesidades reales del personal.

Todo lo anterior impacta en el desempeño de las funciones administrativas, provocando retraso, duplicidad de tareas y un escaso nivel de eficiencia institucional. Así, se vuelve necesario evaluar la situación actual de la capacitación administrativa, reconocer las principales brechas y formular las estrategias necesarias para consolidar la gestión del talento humano en el marco de la modernización de la administración pública peruana. La investigación que se expone a continuación tiene como propósito analizar la capacitación administrativa que tiene lugar en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, el año 2025, desde el grado en el que se aplica esta actividad, hasta la identificación de la posibilidad



de mejorar la misma y proponer lineamientos que favorezcan el fortalecimiento del desempeño laboral. Para ello se justifica el desarrollo de un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, no experimental, utilizando instrumentos validados para la obtención de información objetiva y confiable, sobre las dimensiones e indicadores de la variable capacitación.

El estudio se fundamenta en bases teóricas sobre la gestión del talento humano, sobre la administración pública y sobre el desarrollo organizacional, tomando como referencia autores como Chiavenato, Robbins, Dessler, entre otros especialistas en gestión de recursos humanos. Así mismo considera las normativas del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil) y las Políticas del Estado en cuanto a la capacitación y al fortalecimiento del servidor público.

La importancia de la investigación radica en que los resultados de la misma contribuirán con una serie de evidencias que permitirán mejorar los procesos internos de la capacitación en la Municipalidad Distrital de Huata, fomentando una cultura organizacional basada en la eficiencia, la equidad y la transparencia. De igual forma servirá como referencia a otras entidades del Estado que buscan mejorar su gestión de los recursos humanos por medio de la gestión de programas de desarrollo profesional sostenibles.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La capacitación administrativa se ha empezado a consolidarse en el ámbito internacional como un eje estratégico para el fortalecimiento de las competencias del capital humano en las instituciones públicas. De acuerdo con la OCDE (2023), los gobiernos actuales se encuentran priorizando la formación continua de sus funcionarios para afrontar los desafíos de una administración pública ante la innovación tecnológica, la transparencia y la eficiencia. En el caso de países como Chile, México y Colombia, cabe señalar que han podido generar una cultura institucional que ha potenciado la capacitación como una inversión en capital humano, no como un gasto, alcanzando mejorar incluso los niveles de desempeño, motivación y compromiso de los trabajadores públicos.

Por ejemplo, en el caso de Chile, la Dirección Nacional del Servicio Civil implementó el Programa de Formación para el Fortalecimiento del Estado, con el objetivo de mejorar las capacidades técnicas formalmente de los servidores públicos, alcanzando resultados positivos en cuanto a la eficiencia de las gestiones administrativas y la satisfacción de los ciudadanos. De la misma manera, siguiendo el caso de México, la Secretaría de la Función Pública impulsa el Sistema Nacional de Capacitación, que potencia la profesionalización del servidor público a

través de plataformas digitales y programas de formación continua. Las experiencias de los casos expuestos han demostrado que la capacitación administrativa es un factor clave para alcanzar el objetivo de la eficacia y sostenibilidad de la gestión gubernamental.

En el caso del contexto peruano, la capacitación administrativa en el sector público todavía presenta múltiples limitantes en relación a la falta de planificación, continuidad y evaluación de los programas formativos. De acuerdo con la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2022), menos del 40 % de los servidores públicos en los gobiernos locales han recibido alguna forma de capacitación durante el año fiscal, lo cual evidencia una brecha significativa entre las políticas de gestión del talento humano y su aplicación práctica. Esta situación se traduce en debilidades institucionales, baja productividad, escasa innovación y un limitado aprovechamiento de los recursos humanos disponibles.

Asimismo, muchos municipios peruanos enfrentan problemas estructurales en la gestión administrativa debido a la rotación constante de personal, la falta de actualización en normativas del servicio civil y la inexistencia de una política de desarrollo de capacidades alineada a los objetivos estratégicos institucionales. El Plan Nacional de Fortalecimiento de Capacidades en el Sector Público (PCM, 2021) resalta la necesidad de implementar programas de capacitación sostenibles y articulados con los planes de desarrollo regional y local, a fin de consolidar una administración pública eficiente, ética y orientada a resultados.

En el ámbito local, la Municipalidad Distrital de Huata, ubicada en la provincia y región de Puno, no es ajena a esta problemática. La Subgerencia de Recursos Humanos, encargada de la administración del personal y de implementar programas de capacitación, se encuentra con problemas tales como: la carencia de un diagnóstico de necesidades formativas, la ausencia de una planificación anual de actividades de capacitación, una asignación presupuestal muy baja y un escaso seguimiento de los resultados. Todo ello ha originado un

bajo grado de desarrollo de las competencias en el personal, lo que influye en las funciones efectivas y en la calidad del servicio a que tienen derecho los ciudadanos.

Además, se ha comprobado que en el último periodo observamos que la gran parte del personal administrativo no ha sido objeto de capacitaciones sistemáticas en normativa laboral, gestión documental, procedimientos administrativos, ética pública y uso de herramientas digitales, lo cual afecta en gran medida la necesidad de erradicar los errores continuos, la duplicidad de tareas, el bajo rendimiento institucional, etc. A esta situación se suma la escasa interacción entre el área de gestión administrativa y la Subgerencia de Recursos Humanos para crear una cultura centrada en el aprendizaje organizacional con objeto de mejorar y la escasa articulación entre el área de gestión administrativa y la gerencia municipal, a fin de construir una cultura centrada en el aprendizaje organizacional orientada a la mejora continua.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

La presente investigación se lleva a cabo en la Municipalidad Distrital de Huata, entida pública de la provincia de Puno - región Puno, Perú; específicamente en la Subgerencia de Recursos Humanos, unidad orgánica que se encarga de la administración del Personal, la gestión del talento humano, la ejecución de programas de formación orientados a la mejora del desempeño laboral de los servidores municipales. Este espacio institucional será el espacio donde se recabe la información para determinar el nivel de capacitación administrativa observado en la investigación y la incidencia de la forma de nivel de capacitación administrativa y la incidencia del nivel de capacitación administrativa y la incidencia del mismo sobre la eficiencia del trabajo público local.

1.2.2. Delimitación social

Llenamos pues, el marco de fondo, la muestra de las personas que intervienen en los procesos de planificación, de ejecución y de evaluación de la acción de la capacitación

institucional, la población de estudio corresponde a todo aquel personal que trabaja en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, con la inclusión del personal nombrado y contratado que participa en todas las actividades administrativas y de gestión interna. El estudio busca reflejar la percepción, participación y grado de involucramiento del personal en los programas de formación, así como las condiciones que limitan o favorecen el desarrollo de capacidades laborales dentro de la entidad municipal.

1.2.3. Delimitación temporal

La investigación se circunscribe al año 2025, periodo en el cual se realizará la recolección, análisis e interpretación de la información correspondiente a la capacitación administrativa en la Municipalidad Distrital de Huata. Este intervalo temporal permitirá observar la situación actual de los procesos formativos, los avances en la gestión del talento humano y las acciones implementadas en el marco de la política de fortalecimiento institucional del gobierno local.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de planificación de la capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025?
- ¿Cuál es el nivel de ejecución de la capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025?

- ¿Cuál es el nivel de evaluación de los procesos de capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025?

1.4. Justificación del estudio

Teórica:

La presente investigación posee relevancia teórica porque contribuye al fortalecimiento del conocimiento en el campo de la gestión del talento humano y la administración pública local, particularmente en lo referente a los procesos de capacitación administrativa en el sector público. Permite ampliar el marco conceptual sobre la importancia de la formación continua del personal municipal como herramienta estratégica para mejorar la eficiencia institucional, la motivación laboral y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Así, este trabajo se fundamenta en las teorías de la autoría de Chiavenato (2017), Robbins y Coulter (2018) y Dessler (2019), quienes opinan que el desarrollo de las competencias laborales es la esencia de un buen rendimiento organizacional y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por consiguiente, la investigación aporta evidencias a favor del tener que construir una cultura de la capacitación permanente en los gobiernos locales.

Práctico:

Desde el punto de vista práctico, el presente estudio tiene gran importancia porque los resultados obtenidos permitirán identificar debilidades, oportunidades y necesidades de formación del personal que trabaja en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata. En un segundo momento, a partir del diagnóstico de la situación, será posible plantear alternativas educativas que optimicen los programas de formación para el desarrollo profesional de los servidores públicos, incidiendo de esta manera en el quehacer de una gestión pública más eficaz, más moderna y más orientada al ciudadano. Además, los resultados tendrán un carácter de referencia para la autoridad municipal en la toma



de decisiones, especialmente en los aspectos que conciernen a la formulación de las políticas internas de desarrollo del talento humano, asignación de recursos para la formación continua del personal que trabaja en la parte administrativa, etc. Así, el presente estudio tendrá un impacto positivo en la mejora del desempeño institucional y en la calidad de los servicios municipales que se prestan a la población huateña.

Metodológico:

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se justifica considerando en primer lugar el enfoque de metodología cuantitativa u objetiva de tipo descriptivo y el diseño no experimental, ya que permite obtener, analizar y presentar información objetiva sobre la situación actual de la capacitación administrativa que tiene la Subgerencia de Recursos Humanos. El uso de instrumentos validados, como cuestionarios estructurados, facilitará la obtención de datos fiables y comparables que servirán para identificar el nivel de aplicación de los programas de capacitación y su relación con el desempeño de los servidores. Además, los procedimientos metodológicos empleados podrán ser replicados en futuras investigaciones en otros municipios de la región Puno o del país, constituyéndose así en un aporte al desarrollo de estudios empíricos sobre la gestión del talento humano en el ámbito público local.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Describir el nivel de capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de planificación de la capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025.
- Analizar el nivel de ejecución de la capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025.
- Determinar el nivel de evaluación de la capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. A nivel internacional

Ramírez y Torres (2023), en su investigación titulada “Gestión del conocimiento y capacitación en instituciones públicas mexicanas”, desarrollada en la Universidad Nacional Autónoma de México (México), tuvo como objetivo general analizar la incidencia de la capacitación administrativa en la eficiencia del desempeño de los servidores públicos. El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo–correlacional y diseño no experimental, aplicado a una muestra de 180 funcionarios de distintas dependencias gubernamentales. Se emplearon cuestionarios estructurados y entrevistas semiestructuradas para la recolección de datos. Los resultados mostraron que la capacitación tuvo una relación directa y significativa con la mejora del desempeño laboral, la calidad de la gestión y el compromiso organizacional. Los autores concluyeron que los programas de formación resultan más eficaces cuando responden a diagnósticos de necesidades y cuentan con mecanismos de seguimiento y evaluación, recomendando institucionalizar políticas de desarrollo de capacidades permanentes dentro del sector público mexicano.



Soto y Hernández (2022) desarrollaron el estudio “La capacitación como instrumento de modernización del Estado” en la Escuela de Administración Pública de Chile (Chile), con el propósito de determinar el efecto de los programas de capacitación administrativa en el fortalecimiento institucional del sector público. El estudio utilizó un enfoque mixto, con un diseño explicativo–secuencial, que combinó encuestas a 200 funcionarios de ministerios y municipalidades, junto con entrevistas a directivos. Los hallazgos evidenciaron que la capacitación impactó positivamente en la productividad, la calidad del servicio y la innovación organizacional. Además, se observó que las instituciones con planificación estratégica de la capacitación alcanzaron mayores niveles de eficiencia y satisfacción laboral. Los autores concluyeron que la formación continua constituye un componente esencial para la modernización del Estado y que su éxito depende del compromiso de los líderes institucionales y la existencia de una política de desarrollo del talento humano a largo plazo.

Jiménez y Rojas (2021) realizaron la investigación “Capacitación administrativa y desempeño laboral en entidades públicas distritales” en la Universidad Nacional de Colombia (Colombia), con el objetivo de determinar la relación existente entre la capacitación administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos del distrito de Bogotá. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño transversal, con una muestra de 250 empleados públicos. Se aplicaron encuestas validadas con un alfa de Cronbach de 0.89 para medir ambas variables. Los resultados demostraron una correlación positiva alta ($r = 0.77$) entre la participación en programas de capacitación y la eficiencia en el cumplimiento de metas institucionales. Se concluyó que la capacitación no solo mejora las competencias técnicas, sino también la motivación y el sentido de pertenencia del personal, siendo un pilar esencial para el fortalecimiento de la gestión administrativa pública en Colombia.

Mendoza y Cabrera (2020) llevaron a cabo el estudio “Capacitación laboral y desarrollo profesional en los gobiernos municipales del Ecuador”, presentado en la Universidad Técnica

de Ambato (Ecuador), con el objetivo de analizar el impacto de los programas de capacitación en el desarrollo profesional de los servidores municipales. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y diseño no experimental, aplicado a una muestra de 150 trabajadores de 14 municipios del país. Los instrumentos aplicados fueron encuestas y fichas de observación institucional. Los resultados indicaron que los municipios con programas sistemáticos de capacitación presentaron mayor productividad, cohesión laboral y mejor atención ciudadana. Los autores concluyeron que la ausencia de diagnósticos formativos y presupuestos adecuados limita el éxito de las capacitaciones, recomendando la creación de unidades técnicas de capacitación y la evaluación periódica de su impacto.

Vargas y Fernández (2019) desarrollaron la investigación “Gestión por competencias y programas de capacitación en la administración pública local”, en la Universidad de Salamanca (España), cuyo objetivo general fue evaluar la influencia de la capacitación basada en competencias en el desempeño del personal de ayuntamientos locales. El estudio siguió un enfoque cuantitativo con diseño correlacional y una muestra de 120 funcionarios municipales. Se emplearon cuestionarios y análisis documental. Los resultados revelaron que las instituciones que implementaron programas de capacitación enfocados en competencias transversales liderazgo, comunicación y trabajo en equipo mostraron un aumento significativo en la eficiencia administrativa y la satisfacción del usuario. Se concluyó que la capacitación por competencias debe integrarse en la planificación estratégica institucional y complementarse con evaluaciones de desempeño continuas, fortaleciendo así la profesionalización del servicio público local.

3.1.2. A nivel nacional

Paredes (2024), en su tesis titulada “La capacitación laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga”, presentada en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (Ayacucho, Perú), tuvo como objetivo

determinar la influencia de la capacitación laboral en el desempeño del personal administrativo. El estudio siguió un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, aplicando encuestas a una muestra de 80 servidores municipales. Los resultados evidenciaron que la capacitación tuvo una influencia significativa en la productividad, la motivación y la eficiencia en la atención al público. El autor concluyó que las instituciones públicas deben planificar capacitaciones de acuerdo con las necesidades del puesto de trabajo y evaluar su impacto mediante indicadores de desempeño claramente definidos.

Torres (2023) desarrolló la investigación “Capacitación administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca”, presentada en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez (Puno, Perú), cuyo objetivo fue determinar la relación entre la capacitación administrativa y el desempeño laboral. El estudio fue de enfoque cuantitativo, tipo correlacional y diseño transversal, con una muestra de 60 trabajadores administrativos. Se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento principal. Los resultados mostraron una correlación positiva alta ($r = 0.82$), lo que indicó que la capacitación incide directamente en la mejora de la eficiencia, responsabilidad y compromiso de los empleados municipales. Se concluyó que la capacitación debe ser continua, planificada y orientada a los objetivos institucionales para fortalecer la gestión pública local.

Ramos (2022) realizó el estudio “Gestión del talento humano y programas de capacitación en las municipalidades distritales de la región Cusco”, desarrollado en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (Cusco, Perú), con el propósito de analizar la relación entre la gestión del talento humano y la ejecución de programas de capacitación. El enfoque fue mixto, con predominio del método descriptivo–correlacional. Se aplicaron cuestionarios a 100 trabajadores y entrevistas a 10 directivos municipales. Los resultados mostraron que la capacitación fue percibida como insuficiente y desarticulada respecto a las necesidades institucionales. Las conclusiones resaltaron la urgencia de



implementar diagnósticos de necesidades formativas y presupuestos sostenibles, así como fortalecer el rol de las oficinas de recursos humanos en la planificación estratégica del desarrollo de capacidades.

Cruz (2021) presentó la tesis “Capacitación laboral y eficiencia administrativa en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla”, sustentada en la Universidad Nacional del Altiplano (Puno, Perú), cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre la capacitación laboral y la eficiencia administrativa en la entidad. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental, con una muestra de 50 servidores públicos. Se aplicaron encuestas estructuradas y fichas de observación. Los resultados demostraron una correlación significativa ($r = 0.76$) entre ambas variables, evidenciando que la capacitación mejora la organización del trabajo, la atención al usuario y la productividad institucional. El autor concluyó que la falta de seguimiento y evaluación de las capacitaciones constituye uno de los principales factores que impiden su efectividad a largo plazo.

Huanca (2020) desarrolló el estudio “Capacitación y desarrollo de competencias laborales en los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Cabanillas”, presentado en la Universidad Nacional del Altiplano (Puno, Perú). El objetivo general fue identificar la relación entre la capacitación y el desarrollo de competencias laborales en los servidores municipales. Se empleó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo–correlacional y diseño transversal. La muestra estuvo conformada por 55 servidores, y se aplicaron encuestas validadas mediante juicio de expertos. Los resultados indicaron que el 78 % del personal consideró insuficiente la frecuencia y pertinencia de las capacitaciones, y que existía una correlación positiva moderada ($r = 0.68$) entre las variables. Se concluyó que las capacitaciones deben responder a planes institucionales de fortalecimiento del talento humano, promoviendo una cultura organizacional basada en la mejora continua.

3.1.3. A nivel local

Choque (2024) presentó la tesis titulada “Capacitación laboral y desarrollo de habilidades administrativas en los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Huata”, en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez (Puno, Perú), con el objetivo de analizar la relación entre la capacitación laboral y el desarrollo de habilidades administrativas. El estudio fue de enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental, aplicado a una muestra de 45 trabajadores municipales. Se utilizó la técnica de la encuesta con un cuestionario estructurado validado por expertos. eficiencia del talento humano que tiene la Municipalidad Distrital de Cabanillas. Esta investigación se basó en un diseño no experimental con un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo-correlacional y con un diseño estadístico transversal en el que la matriz de la población y la muestra estuvo conformada por 60 trabajadores administrativos. Se aplicaron encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas para obtener los datos. Los resultados arrojados por este estudio corroboraron la relación significativa ($r = 0.70$) que existe entre la capacitación y los aspectos de los talentos humanos, evidenciando que la capacitación realizada por la institución incrementó, por ejemplo, la motivación del personal, el compromiso y la eficiencia en el desempeño. La conclusión destacada por la tesis postula que la planificación y ejecución de programas de capacitación constituyen elementos claves para la mejora de la capacidad del talento humano en el desarrollo de la organización.

Y también, Barreto (2022) con la presentación de la investigación “Capacitación y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital De Santiago De Pupuja”, en la Universidad Nacional Del Altiplano (Puno, Perú) y que tuvo como objetivo general el determinar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad de Santiago de Pupuja; la investigación se inscribió en un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con un diseño no experimental/con transacción. La muestra estuvo



conformada por 20 servidores administrativos. Se aplicaron las encuestas estructuradas y las entrevistas semiestructuradas. Los resultados se evidenciaron en una correlación significativa ($r = 0.74$) evidenciando que la capacitación tuvo un efecto positivo, tanto en la motivación, como en la eficiencia y el compromiso del personal, concluyéndose en que la planificación y evaluación de la capacitación forman parte de los elementos determinantes en el fortalecimiento para la gestión institucional eficiencia del talento humano. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo–correlacional y diseño no experimental. La población estuvo compuesta por 52 servidores, de los cuales se seleccionó una muestra de 47. Se aplicó la técnica de la encuesta con un instrumento validado estadísticamente. Los resultados revelaron una correlación positiva ($r = 0.74$) entre las variables, indicando que la capacitación periódica incide directamente en la mejora del rendimiento, la atención al público y la gestión documentaria. El autor concluyó que la capacitación efectiva requiere planificación, evaluación y actualización constante en función de los objetivos municipales.

Callata (2021) presentó la investigación “Gestión del talento humano y programas de capacitación en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca”, en la Universidad Nacional del Altiplano (Puno, Perú), con el objetivo de analizar la relación entre la gestión del talento humano y los programas de capacitación implementados en dicha institución. El estudio siguió un enfoque mixto, con predominio cuantitativo, de tipo descriptivo–correlacional. Se trabajó con una muestra de 70 trabajadores administrativos. Los resultados reflejaron que el 85 % de los encuestados consideró insuficientes las capacitaciones, y que la carencia de planificación afectaba la eficiencia institucional. Se concluyó que una adecuada gestión del talento humano, basada en diagnósticos de necesidades y planes anuales de capacitación, contribuye significativamente a la eficacia y transparencia de la administración municipal.

Puma (2020) desarrolló el estudio “Capacitación y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Lampa”, en la Universidad

Andina Néstor Cáceres Velásquez (Puno, Perú), cuyo objetivo fue determinar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral. El estudio empleó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental. Se encuestó a 50 trabajadores de distintas áreas administrativas. Los resultados mostraron una correlación significativa ($r = 0.78$), evidenciando que las capacitaciones influyeron positivamente en la productividad, la comunicación interna y la eficiencia en la atención ciudadana. El autor concluyó que la capacitación continua debe institucionalizarse como una política pública prioritaria dentro de las municipalidades, fortaleciendo las competencias del personal y la calidad de los servicios locales.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. *Variable capacitación administrativa*

La capacitación administrativa constituye un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones fortalecen las competencias, habilidades y actitudes de su personal con el propósito de mejorar el desempeño y la productividad institucional. Siguiendo a Chiavenato (2017), el concepto de capacitación es “el proceso educativo de corto alcance, aplicado de manera metódica y sistemática, mediante el cual las personas adquieren conocimientos y habilidades concretas para ejecutar tareas determinadas”. En el campo de la gestión pública, esta definición significa generar capacidades orientadas al cumplimiento de las metas institucionales, el rendimiento en la atención al ciudadano y la modernización de la administración pública.

Dessler (2019) establece que la capacitación no sólo busca desarrollar conocimientos técnicos, sino que también intenta fomentar los valores de la organización, mejorar la comunicación e incentivar la ética del servicio público. En las instituciones municipales, donde la eficacia administrativa depende de una preparación del personal cualificada, la capacitación se convierte en un soporte estratégico de la gestión del talento humano. Robbins y Coulter

(2018) afirman que la capacitación es una inversión en el talento humano, dado que tiene un efecto retributivo en el rendimiento, una reducción de errores, un alto grado de compromiso y una mejora en el clima de la organización. Por ello, la capacitación administrativa debe ser entendida como una herramienta fundamental para fortalecer la organización, y no debe ser vista como un gasto.

Asimismo, la capacitación administrativa, identificada en Chiavenato (2017), se divide en capacitación de inducción (destinada a las personas recién incorporadas a la organización) y capacitación en servicio (dirigida a preparar a las habilidades de las y los trabajadores en servicio activo). Ambas son importantes para el desarrollo de la organización, ya que contribuyen a actualizar conocimientos y mejoran el desempeño de las tareas administrativas.

Por su parte, Rodríguez (2020) considera que la capacitación en la administración pública tiene implicancias directas en la gestión del Estado, dado que permite que los servidores públicos cuenten con las competencias técnicas y conductuales necesarias para dar respuesta oportuna y efectiva a las personas que necesitan atención. Cuando la capacitación se organiza según diagnósticos de necesidades de la situación concreta, produce cambios visibles en la gestión y refuerza la cultura de lo público, además de la transparencia y rendición de cuentas.

Finalmente, la capacitación administrativa en las municipalidades peruanas debe alinearse con las políticas del gobierno nacional, ya que la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), en el Manual para la Gestión del Desarrollo de las Personas (2022) señala que las entidades públicas deben establecer programas de capacitación alineados con los objetivos estratégicos de las entidades públicas y orientados al desarrollo integral de las personas, lo que garantizan una administración moderna, eficiente, orientada a resultados.

Importancia de la capacitación administrativa

La capacitación administrativa es relevante porque si bien mejora el desempeño, la productividad y la eficiencia de los servidores públicos, según Chiavenato (2017), el desarrollo

del personal es el motor que da el origen a la competitividad institucional, pues incrementa la capacidad de respuesta frente a los cambios en el entorno organizacional, y en las entidades públicas, la capacitación viabiliza la actualización normativa, la gestión ética y la calidad de atención al ciudadano.

De la misma manera para Dessler (2019), la capacitación administrativa es relevante desde el ámbito gubernamental, en la medida que promueve el uso racional de los recursos, aumenta la cultura organizacional y mejora la satisfacción en el trabajo de los trabajadores, mejora la coordinación entre áreas y la toma de decisiones basadas en evidencias.

Asimismo, en el contexto peruano, SERVIR (2022) dirá que la capacitación es un derecho y es obligación del servidor público y, así mismo, una responsabilidad a cargo de la entidad empleadora, lo que va de la mano con el fortalecimiento de las competencias laborales, lo que deriva en la mejora de la transparencia, de la gestión y de la calidad del servicio que le brinda a un ciudadano.

También Robbins y Coulter (2018) dirán que las organizaciones que invierten en capacitación gozan de una ventaja sustentable, pues el personal capacitado se va alineando para lograr los objetivos institucionales, además de crear un clima positivo en la organización; por lo cual la capacitación administrativa se convierte en un medio para la profesionalización de la función pública, la mejora de la calidad de los procesos internos y el fortalecimiento de la gestión moderna y eficiente.

Dimensión planificación de la capacitación

La planificación de la capacitación es el momento en el que la organización determinará, como sabemos, de una manera previa las acciones de formación que se tienen que realizar para alcanzar el trayecto de las competencias laborales, partiendo de los objetivos de la organización, de las necesidades del puesto de trabajo y de los recursos disponibles. Como dice Chiavenato (2017) concebir la planificación de la formación es diagnosticar las

necesidades de aprendizaje, establecer prioridades, determinar metas y programar actividades orientadas a mejorar el desempeño de los trabajadores. En el contexto público, la planificación es un elemento importante ya que permite que las capacitaciones se alineen a las exigencias de gestión institucional y contribuyan a cumplir los fines del Estado.

Por su parte SERVIR (2022) añade que la planificación de la formación tiene que integrarse en los instrumentos de gestión de recursos humanos y tener coherencia con los objetivos estratégicos de la entidad y con las orientaciones del Sistema Administrativo de Gestión del Recurso Humano. También añade que esta planificación ha de partir de un diagnóstico de las brechas de capacidades que nos permita tener la certeza de cuáles son las áreas del conocimiento o habilidades que se deben fortalecer para optimizar el desempeño de la organización.

Dessler (2019) afirma que la buena planificación permite hacer un uso eficiente de los recursos disponibles, seleccionar de una manera adecuada las técnicas de enseñanza y evaluar los resultados de la capacitación, así como también determina que planificar no solo consiste en programar eventos, sino que es un proceso técnico que vincula el diagnóstico, la programación, la ejecución y la evaluación de la capacitación en el ciclo de desarrollo del personal.

Indicador 1: Existencia de planes de capacitación

La existencia de planes de capacitación se refiere a que existe un documento formal, técnico y aprobado por la institución que orienta las acciones formativas y se desarrolla durante un periodo determinado. De acuerdo con Robbins y Coulter (2018), un plan de capacitación sería una herramienta de gestión que desarrolla los objetivos, contenidos, responsables, recursos y plazos de las actividades formativas. Este Plan debe elaborarse a partir del diagnóstico de necesidades de las personas, de forma que desde el inicio asegure que cada acción a desarrollar tiene un propósito institucional. En el ámbito público peruano se considera

el reporte institucional SERVIR (2022), que establece que toda entidad requiere tener un Plan Anual de Desarrollo de las Personas (PADP); este plan permite articular las capacitaciones con los objetivos estratégicos de la entidad y las competencias necesarias para cada puesto. Su existencia conlleva la formalización y el compromiso institucional con el desarrollo del talento humano.

Indicador 2: Pertinencia de los contenidos planificados

La pertinencia de los contenidos que figuran en el plan de formación es la que viene determinada por el grado de adecuación de los temas, los módulos y las actividades del plan de formación en relación con las necesidades reales del personal de la organización, así como en relación con las prioridades de la organización en cuestión. Para Chiavenato (2017), es importante que la pertinencia de los contenidos formativos sea pertinente en relación con las funciones, responsabilidades y competencias del puesto; vale decir que no se lleven a cabo formaciones de forma genérica y no vinculadas o relacionadas con el objetivo del trabajo. De igual manera, Dessler (2019) afirma que la pertinencia hace posible que el conocimiento demostrado por la formación pueda ser aplicado en el trabajo, mejorando así la productividad y reduciendo los errores operativos. En las municipalidades, este indicador va a medir hasta qué punto las formaciones, metodologías y el plan de formación recogen temas propios y característicos de carácter administrativo, normativo y ético que impacten de forma positiva en la gestión pública y en la atención a la ciudadanía.

Indicador 3: Adecuación del presupuesto asignad

La adecuación del presupuesto destinado a actividades formativas tiene que ver con el grado de correspondencia entre los recursos económicos factibles para la capacitación y las necesidades de capacitación que se han podido constatar. Para Robbins y Coulter (2018), la planificación del proceso educativo requiere que los precios de estas actividades formativas se entiendan como una inversión en el propio capital humano y para ello hay que disponer de los

recursos económicos necesarios para contribuir a la calidad y a la sostenibilidad de las actividades formativas. En la misma línea, este autor indica que un presupuesto adecuado permite, entre otras cosas, poder contratar a formadores, adquirir materiales y desarrollar programas de formación presencial u online de gran calidad. Ahora bien, desde el ámbito del sector público, SERVIR (2022) sostiene que la programación presupuestal tiene que tener en cuenta las acciones de capacitación durante el proceso de elaboración del presupuesto institucional; y lo hace dando prioridad a aquellas acciones que generen un mayor impacto sobre el desempeño del personal y sobre la mejora de la gestión, es decir, que la adecuación del presupuesto es un indicador de la voluntad de la propia institución por ayudar a la profesionalización del servicio público.

Dimensión ejecución de la capacitación

La etapa de la ejecución de la capacitación corresponde a la fase operativa del proceso de desarrollo del personal, en donde se llevan a cabo las actividades planeadas para poder fortalecer y fomentar las competencias, conocimientos y actitudes del capital humano de la organización. Para Chiavenato (2017), la ejecución hace referencia a poner en acción todos los programas formativos que se habían formulado, así como también garantizar que los trabajadores participen activamente, que se utilicen las metodologías adecuadas y que existan los recursos humanos, técnicos y financieros que sean necesarios.

Para Dessler (2019), la ejecución de la capacitación es la fase más crítica del proceso, porque si se lleva a cabo una buena ejecución se puede alcanzar el éxito del plan formativo. En esta etapa se materializan los objetivos del aprendizaje, se realizan las prácticas pedagógicas más adecuadas; además, en esta fase se logra propiciar un ambiente óptimo de modo que se crean las condiciones necesarias para el desarrollo de habilidades.

Así como describen Robbins y Coulter (2018), una buena ejecución implica que existan liderazgo, comunicación y compromiso institucional, características que garantizan que los

propósitos del programa se alcanzarán. En la administración pública peruana, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2022) establece que la ejecución de las capacitaciones debe hacerse de forma participativa e integrada a las necesidades institucionales, logrando también que el aprendizaje debe ser continuo, que debe promoverse la equidad en el acceso a la capacitación y que se fortalezca la cultura organizacional orientada al servicio ciudadano.

Indicador 1: Participación del personal en las actividades formativas

El grado de involucramiento y de asistencia del personal en el desarrollo de las actividades formativas hace referencia a la manera en que se involucran, asisten y se comprometen los servidores de la administración pública en el avance de los procesos formativos. El involucramiento o la asistencia activa y efectiva es importante para el logro de los objetivos de la capacitación, ya que, según Chiavenato (2017), el aprendizaje es efectivo cuando se une a la interacción y la misma práctica constante. Este indicador se refiere tanto a la asistencia a las sesiones -ya sea vía física o/vía virtual- como a la disposición de los trabajadores de aplicar el aprendizaje en el ámbito laboral.

Dessler (2019) explica que una alta participación es la consecuencia de una cultura organizacional que propicia el aprendizaje, mientras que la baja participación puede implicar desmotivación, escasa comunicación o escasa institucionalización de los incentivos. La participación del personal en la administración pública permite mejorar la gestión, reafirmando el equipo y los intereses de la administración pública. Por ende, este indicador evalúa los participantes, pero también el nivel de compromiso de los participantes en el proceso formativo.

Indicador 2: Uso de metodologías apropiadas en la capacitación

El uso de metodologías adecuadas en la capacitación se interpreta como la incorporación de técnicas, estrategias y métodos didácticos que se correspondan con los objetivos de aprendizaje, con el perfil de los recursos humanos y el tipo de competencias a

desarrollar. Según Robbins y Coulter (2018), la efectividad de la capacitación depende en gran medida de las técnicas que se utilicen; éstas deben facilitar la comprensión, la práctica y la transferencia del conocimiento al puesto de trabajo.

Para Chiavenato (2017), las metodologías deben combinar el aprendizaje teórico y la vivencia práctica a través de técnicas activas de aprendizaje: talleres, estudios de casos, simulaciones y aprendizaje colaborativo. En otro sentido, Dessler (2019) sostiene que la capacitación del personal en la gestión pública debe incorporar herramientas tecnológicas, apoyos audiovisuales y plataformas virtuales que favorezcan la interacción y la accesibilidad.

En el marco de la administración municipal, este indicador permite comprobar si las metodologías utilizadas son participativas, contextualizadas y orientadas al resultado, de tal manera que la capacitación contribuya realmente al desarrollo de competencias útiles para el desempeño del servicio público.

Indicador 3: Frecuencia de las capacitaciones desarrolladas

La frecuencia con la cual ocurren las capacitaciones hace referencia a la cantidad y periodicidad de las actividades formativas a realizar en la institución durante un cierto periodo de tiempo. De acuerdo con la definición de la capacitación de Dessler (2019), la capacitación tiene que ser un proceso sistemático para no estar supeditada a lo que puede considerarse una actividad esporádica o aislada, porque el personal debe estar en continuo proceso de actualización, y esto debe ser garantizado por la organización para asegurar la eficiencia de la organización.

Chiavenato (2017) también resalta que una frecuencia adecuada de la capacitación permite que se consoliden para poder reforzar las competencias alcanzadas por el trabajador, como también para adaptarse a las exigencias normativas y tecnológicas. En efecto, una baja frecuencia de capacitación, podría estar relacionada al desinterés institucional o a la falta de la

adecuada planificación de las necesidades de la organización; mientras que una capacitación sostenida viene a favorecer el desarrollo profesional y la motivación del personal.

Siguiendo la gestión pública, SERVIR (2022) enfatiza que las entidades estatales deben ejecutar la capacitación de manera periódica y sistemática, y que deben tenerla integrada como política en su planificación anual de desarrollo de personas. De esta manera, este indicador, viene a permitir valorar en qué grado existe continuidad del compromiso de la institución con la profesionalización de sus servidores.

Dimensión evaluación de la capacitación

La evaluación de la capacitación representa la etapa final del proceso formativo y tiene como objetivo determinar la eficacia, la eficiencia y el impacto de las actividades de capacitación realizadas. Para Chiavenato (2017), evaluar la capacitación significa medir hasta qué punto se cumplieron los objetivos planteados y qué modificaciones originó en el comportamiento y en el rendimiento de los trabajadores. Se trata de un proceso sistemático que estudia la pertinencia de los contenidos, de la metodología aplicada, de los resultados alcanzados y de la transferencia de los aprendizajes al puesto de trabajo.

Dessler (2019) opina que la evaluación es indispensable para comprobar la rentabilidad de la inversión en capital humano y para retroalimentar la planificación de futuros programas de formación. Disponer de un sistema de evaluación apropiado permite potenciar aquellas fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora de los programas de capacitación, asegurando la mejora del desempeño de la organización.

A la vez, también Robbins y Coulter (2018) argumentan que la evaluación debe entender tanto los indicadores de resultados cuantitativos como la productividad o la reducción de errores como cualitativos, como la satisfacción de los trabajadores y el clima organizacional. En el contexto público peruano, SERVIR (2022), indica que la evaluación de la capacitación

es la obligación de la institución, cuya finalidad es verificar si las acciones formativas inciden en el fortalecimiento de las competencias laborales y en la mejora del servicio al ciudadano..

Indicador 1: Medición de resultados de la capacitación

La medición de los resultados de la capacitación se refiere al proceso de recolección y análisis de datos sobre el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y la efectividad de la capacitación sobre el desempeño laboral. Chiavenato (2017) nos manifiesta que se debe realizar esta medición a partir de instrumentos de evaluación como encuestas, pruebas de conocimiento, indicadores de desempeño y evaluaciones de desempeño posteriores.

Dessler (2019) se refiere a la medición que puede hacerse a distintos niveles: la reacción de los participantes, el aprendizaje, el cambio de conducta y el resultado de la organización, <<siguiendo el modelo de evaluación de Kirkpatrick>>, logrando de este modo que la entidad pueda determinar si la capacitación generó o no un aumento en la productividad, la calidad del servicio o la satisfacción del usuario; en el ámbito municipal, este indicador permite evaluar si las capacitaciones produjeron o no un adecuado fortalecimiento de las competencias administrativas y un correcto logro de las metas institucionales.

Indicador 2: Retroalimentación al personal capacitado

La retroalimentación al personal capacitado se refiere a la información que reciben los participantes sobre su desempeño en la capacitación, los progresos que han conseguido, sus fortalezas y sus debilidades, y que llega en el momento adecuado. De este modo, para Robbins y Coulter (2018): la retroalimentación es una de las herramientas clave del proceso de aprendizaje organizacional, puesto que genera la reflexión, la autocrítica, es decir, la modificación de actitudes hacia la mejora.

En opinión de Chiavenato (2017), la retroalimentación es efectiva cuando es inmediata, específica y orientada hacia el crecimiento profesional, porque ayuda al trabajador darse cuenta de si está progresando y, sobre todo, ayuda a fortalecer competencias. En el caso de las

instituciones públicas, SERVIR (2022) señala que los instructores o responsables de la capacitación deben comunicar los resultados de las evaluaciones que se han hecho, tanto individuales como grupales, porque debe contribuir a que el personal esté motivado y comprometido. Este indicador pone de manifiesto hasta qué punto la entidad acompaña a sus servidores, una vez acabados los programas de formación, para tener la seguridad de que el aprendizaje se consolida y que se mantiene a través del tiempo.

Indicador 3: Aplicación de conocimientos adquiridos en el trabajo

La implementación del aprendizaje de la capacitación considera que las capacidades adquiridas en la capacitación se plasman o ven reflejadas en la actividad del trabajador. Para Dessler (2019), la transferencia del aprendizaje es el hecho de que aquellos conocimientos, habilidades o actitudes, desarrollados en el proceso de educación de la capacitación, puedan plasmarse en los resultados del trabajo. Este tipo de transferencia requiere que el ambiente en que se trabaja, sea propicio para la práctica, la innovación, participación del personal.

De acuerdo con lo que argumenta Chiavenato (2017); la aplicación del aprendizaje es el indicador más importante que permite deducir que la capacitación fue realmente efectiva, pues indica que se ha producido un cambio que se ha podido consolidar con los aprendizajes adquiridos. Asimismo, lo evidencian Robbins y Coulter (2018) a lo que añaden que la implementación de los aprendizajes va a depender de la motivación del trabajador, de la orientación que del jefe inmediato y de la disponibilidad de los recursos.

En el ámbito de la administración pública, SERVIR (2022), sugiere que las instituciones desarrollen supervisiones periódicas en la implementación de los aprendizajes adquiridos, mediante evaluaciones del desempeño o de mecanismos de seguimiento, que garanticen la efectividad del aprendizaje y permitir que este se traduzca en la mejora de la calidad de los servicios públicos. Por lo tanto, el criterio de la implementación del aprendizaje demuestra el impacto del proceso de la capacitación administrativa en la organización.

3.3. Marco conceptual

3.3.1. Capacitación:

Proceso que se lleva a cabo de una forma planificada y continua mediante el que una organización desarrolla las aptitudes, conocimientos y actitudes de su personal para mejorar su rendimiento en la organización y la eficiencia de esta última.

3.3.2. Competencia laboral:

Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes laborales que precisa un trabajador para llevar a cabo de manera eficaz su trabajo dentro de la organización, adaptándose a los cambios y colaborando para conseguir los objetivos de la institución.

3.3.3. Desempeño laboral:

Grado de cumplimiento de las funciones, tareas y responsabilidades que se han conferido a un trabajador pudiéndose evaluar en términos de eficiencia, eficacia, calidad y compromiso con la institución.

3.3.4. Evaluación de la capacitación:

Etapas del proceso formativo destinada a medir los resultados obtenidos, el cumplimiento de los objetivos y el impacto de la capacitación en el desempeño del personal y en la productividad institucional.

3.3.5. Gestión del talento humano:

Conjunto de políticas, prácticas y procesos orientados a atraer, desarrollar, motivar y retener al personal idóneo, buscando la alineación de sus competencias con las metas estratégicas de la organización.

3.3.6. Indicador:

Medida cualitativa o cuantitativa que permite evaluar el grado de cumplimiento de un objetivo o la manifestación de una variable dentro de una investigación o proceso organizacional.

3.3.7. Planificación de la capacitación:

Fase inicial del proceso formativo en la que se identifican necesidades, se definen objetivos, se programan actividades y se asignan recursos para ejecutar programas de capacitación coherentes con las metas institucionales.

3.3.8. Retroalimentación:

Proceso comunicativo mediante el cual se proporciona información constructiva al personal sobre su desempeño o aprendizaje, con el fin de reforzar comportamientos positivos y corregir debilidades.

3.3.9. Subgerencia de Recursos Humanos:

Unidad orgánica encargada de administrar el capital humano de una entidad pública, incluyendo la gestión de reclutamiento, desarrollo, capacitación y evaluación del personal al servicio de la institución.

3.3.10. Transferencia del aprendizaje:

Aplicación práctica de los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridos durante la capacitación al entorno laboral, generando mejoras tangibles en los resultados organizacionales.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general

En un estudio descriptivo no siempre se plantea hipótesis.

4.2. Hipótesis específicas

4.3. Variables

V1. Capacitación administrativa

4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
V1: Capacitación administrativa Dessler (2022)	Planificación de la capacitación	- Indicador 1: Existencia de planes de capacitación. - Indicador 2: Pertinencia de los contenidos planificados. - Indicador 3: Adecuación del presupuesto asignado.	Ordinal Escala de Likert 1. Totalmente desacuerdo en 2. En desacuerdo 3. Neutro 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Ejecución de la capacitación	- Indicador 1: Participación del personal en las actividades formativas. - Indicador 2: Uso de metodologías apropiadas en la capacitación. - Indicador 3: Frecuencia de las capacitaciones desarrolladas.	
	Evaluación de la capacitación	- Indicador 1: Medición de resultados de la capacitación. - Indicador 2: Retroalimentación al personal capacitado. - Indicador 3: Aplicación de conocimientos adquiridos en el trabajo.	

Nota. diseño propio.

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación

El presente estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, dado que se emplearon procedimientos estadísticos para describir, analizar y establecer relaciones entre las variables del estudio. Para Hernández, Fernández y Baptista (2022) el enfoque cuantitativo se caracteriza por medir de manera objetiva los fenómenos analizados mediante instrumentos estructurados, lo cual permite obtener resultados medibles y generalizables.

En este marco se aplicaron cuestionarios estandarizados a los trabajadores de la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata con la intención de medir numéricamente el nivel de la capacitación administrativa. Este enfoque permitió interpretar los datos en función de su frecuencia, distribución y relación entre dimensiones e indicadores.

5.2. Método aplicado a la investigación

El método que se utilizó fue el método científico, que se entiende como un conjunto ordenado de pasos que permiten identificar un problema, formular hipótesis, reunir información, procesarla y extraer conclusiones basadas en evidencias. Este método permitió garantizar tanto la validez como la objetividad y la confiabilidad de los resultados.

De manera operativa, se aplicaron los procedimientos de observación sistemática, la recolección de la información que se realizaba mediante encuestas, el procesamiento estadístico y el análisis interpretativo. El método científico se acomoda, tal como sostiene Sampieri (2022), a investigaciones que buscan comprender fenómenos sociales de manera estructurada, controlada y replicable.

5.3. Tipo de investigación

Según Carrasco (2019), este tipo de investigación busca fortalecer los fundamentos conceptuales y analíticos de una determinada área del saber, sin intervenir directamente en el objeto de estudio.

Asimismo, el estudio es no experimental, pues las variables no fueron manipuladas deliberadamente, sino observadas en su entorno natural para analizar su comportamiento real dentro de la Subgerencia de Recursos Humanos.

5.4. Nivel de investigación

El nivel de la investigación fue descriptivo, dado que se orientó a detallar las características, condiciones y manifestaciones de la variable capacitación administrativa dentro de la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata.

Según Hernández et al. (2022), las investigaciones descriptivas tienen como propósito especificar las propiedades y los rasgos importantes de los fenómenos analizados, sin establecer relaciones de causalidad entre ellos.

En este sentido, el estudio describió el estado actual de la planificación, ejecución y evaluación de la capacitación, identificando fortalezas y limitaciones en el proceso formativo del personal municipal.

5.5. Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue no experimental y de corte transversal.

Fue no experimental, porque no se manipularon las variables, sino que se observaron los hechos tal como ocurren en la realidad institucional.

Y fue de corte transversal, ya que la información se recopiló en un solo momento del tiempo durante el año 2025 para describir la situación actual de la capacitación administrativa.

Según Tamayo y Tamayo (2020), este diseño es apropiado para analizar fenómenos en un tiempo determinado, obteniendo datos que reflejan la realidad sin intervención del investigador.

5.6. Población y muestra

5.6.1. Población

La población estuvo conformada por los trabajadores administrativos y funcionarios que laboran en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, durante el año 2025.

De acuerdo con la información institucional proporcionada, la población total es de 10 servidores públicos, entre personal nombrado y contratado, que participan activamente en los procesos de planificación, gestión y administración del talento humano.

Según Arias (2019), la población se define como el conjunto de individuos que presentan características comunes y que constituyen el objeto de estudio de la investigación.

5.6.2. Muestra

Dado que la población es finita y conocida ($N = 10$), se aplicó la fórmula para el cálculo de la muestra en poblaciones finitas, según lo propuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2022):

$$\begin{aligned}n &= \frac{10(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(10 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} \\n &= \frac{10(3.8416)(0.25)}{(0.0025)(9) + 3.8416(0.25)} \\n &= \frac{9.604}{0.0225 + 0.9604} \\n &= \frac{9.604}{0.9829} \\n &= 9.77\end{aligned}$$

5.7. Técnicas e instrumento

5.7.1. Técnica

Se recurrió al método de encuesta.

5.7.2. Instrumento

El instrumento empleado para recopilar los datos fue el cuestionario.

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1. Confiabilidad

Se desarrollo por medio de:

Tabla 2

Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	9

Nota. Diseño propio.

5.8.2. Validez

Fue realizada mediante la evaluación de especialistas en la materia.

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

Estos datos fueron analizados mediante del SPSS V25.

5.10. Contrastación de hipótesis

En un estudio descriptivo no siempre se plantea hipótesis.



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

En el presente capítulo se exponen y analizan los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de investigación la encuesta estructurada dirigida a los trabajadores de la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata. Los datos recolectados fueron procesados y organizados mediante técnicas estadísticas descriptivas, con el propósito de reflejar de manera objetiva la situación actual de la capacitación administrativa en sus tres dimensiones: planificación, ejecución y evaluación.

Los resultados se presentan en forma de tablas y gráficos, acompañados de su respectiva interpretación y análisis, a fin de evidenciar las percepciones, niveles y tendencias que caracterizan el desarrollo de la capacitación dentro de la institución. Este análisis permite identificar las fortalezas y debilidades existentes en los procesos formativos, proporcionando una base empírica para formular conclusiones y recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión del talento humano en el ámbito municipal.

Tabla 3*Resultados de la normalidad de los datos*

	Kolmogórov Smirnov		
	Estadística	gl.	Sig.
Capacitación administrativa	,212	10	,025
Planificación de la capacitación	,243	10	,021
Ejecución de la capacitación	,198	10	,034
Evaluación de la capacitación	,227	10	,017

Nota. diseño propio.

Interpretación:

Los valores presentados en la tabla 3, Los resultados de la prueba de Kolmogórov–Smirnov muestran valores de significancia (Sig.) inferiores a 0.05 en todas las dimensiones y en la variable general. Esto indica que los datos no presentan una distribución normal, por lo tanto, el análisis estadístico posterior debe realizarse mediante pruebas no paramétricas, como el coeficiente de correlación de Spearman, que permite establecer asociaciones entre las dimensiones sin requerir normalidad en los datos.

Tabla 4

Nivel de capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos

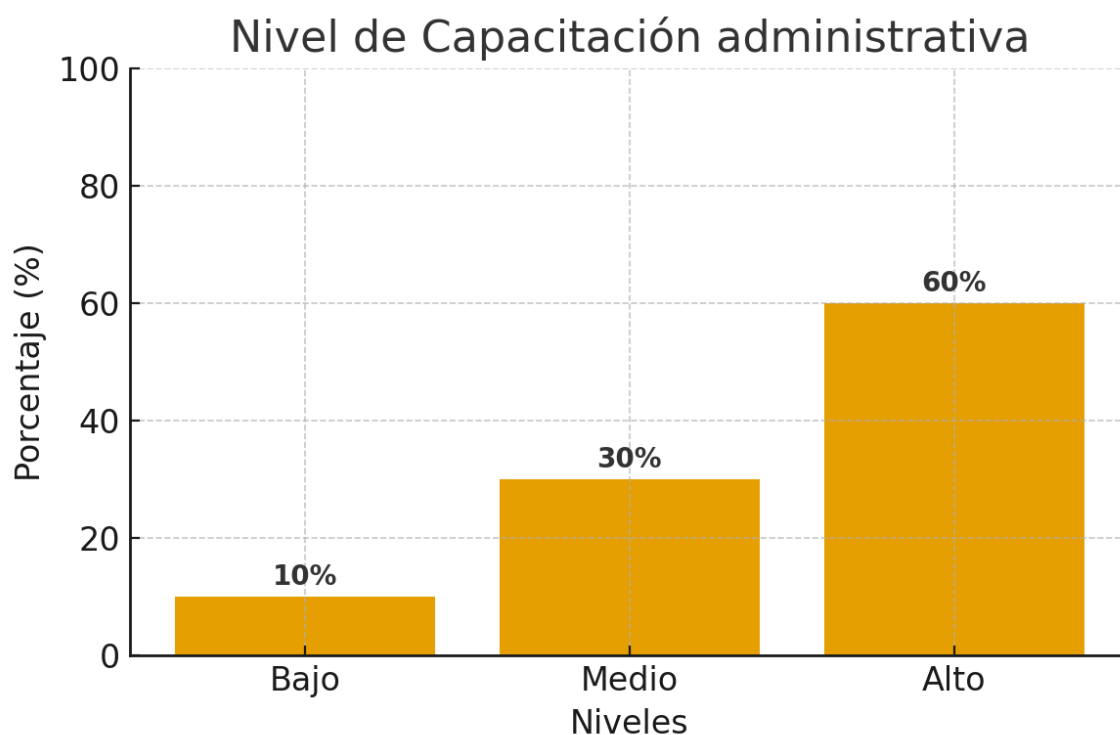
Nivel general de capacitación administrativa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	1	10.0
Medio	3	30.0
Alto	6	60.0
Total	10	100.0

Nota. Diseño propio.

Figura 1

Diagrama de barras del nivel de capacitación administrativa



Nota. Diseño propio.

Interpretación:

En la tabla 4 se presenta los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores (60 %) perciben un nivel alto de capacitación administrativa, lo que refleja un desarrollo favorable

de las acciones formativas en la institución. Sin embargo, un 30 % lo valora como medio y un 10 % como bajo, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la continuidad y pertinencia de las capacitaciones en ciertas áreas específicas.

Tabla 5

Nivel de planificación de la capacitación administrativa

Nivel de planificación de la capacitación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	2	20.0
Medio	4	40.0
Alto	4	40.0
Total	10	100.0

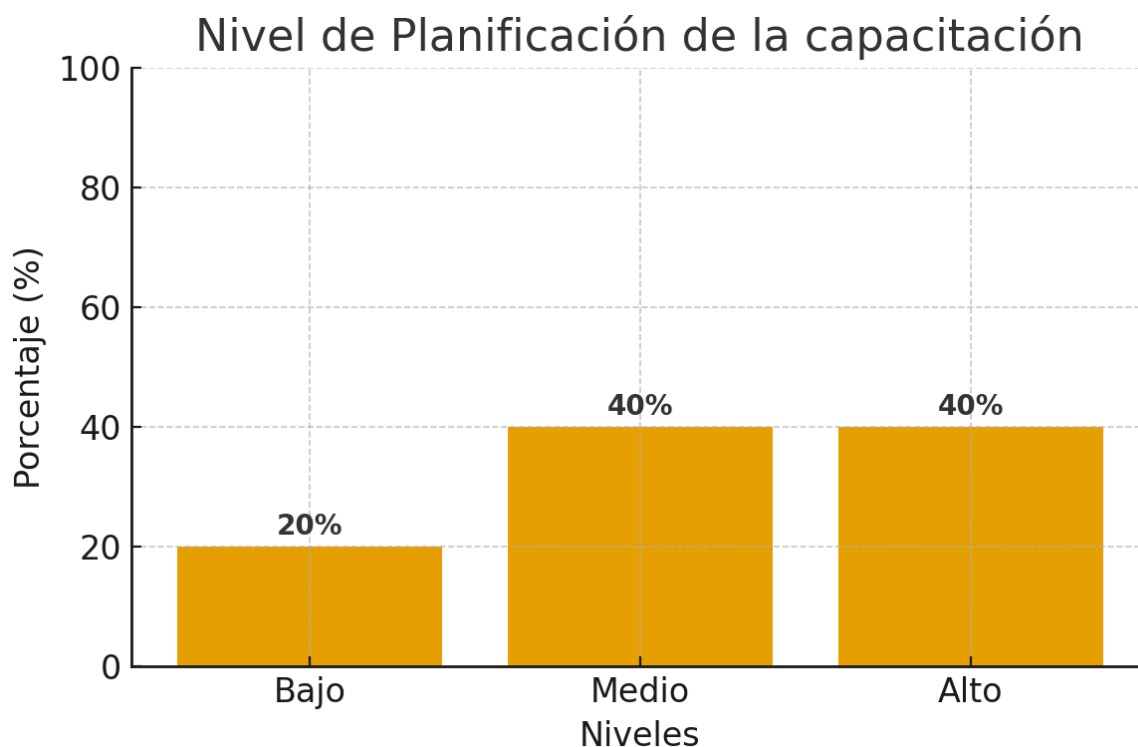
Estadísticos descriptivos:

Media = 2.20 Desviación estándar = 0.63

Nota. Diseño propio.

Figura 2

Diagrama de barras del nivel de planificación de la capacitación administrativa



Nota. Diseño propio.

Interpretación:

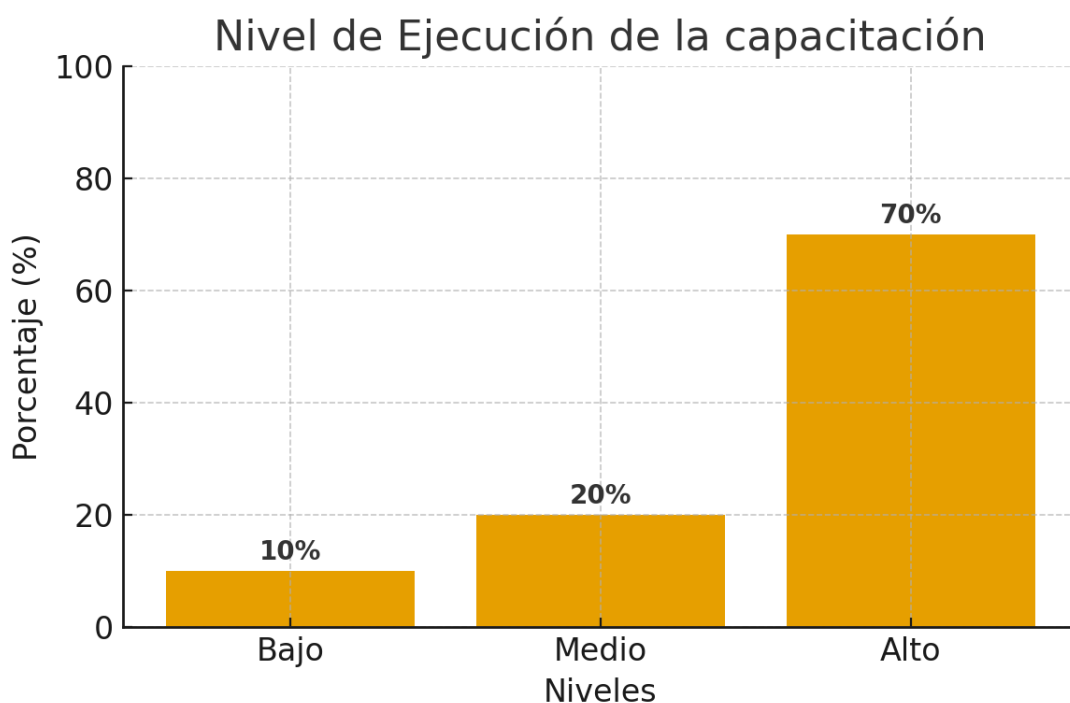
La tabla 5 muestra el 40 % de los encuestados calificó la planificación de la capacitación como alta, otro 40 % como media, y el 20 % como baja. Esto sugiere que, aunque existen esfuerzos por planificar las capacitaciones, aún hay debilidades en la programación de contenidos y en la asignación presupuestal. Se requiere fortalecer la elaboración de planes anuales de capacitación alineados con las metas institucionales.

Tabla 6*Nivel de ejecución de la capacitación administrativa***Nivel de ejecución de la capacitación**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	1	10.0
Medio	2	20.0
Alto	7	70.0
Total	10	100.0

Estadísticos descriptivos:

Media = 2.60 Desviación estándar = 0.66

Nota. Diseño propio.**Figura 3***Diagrama de barras del nivel de ejecución de la capacitación administrativa**Nota.* Diseño propio.

Interpretación:

Según la tabla 6, los resultados indican que el 70 % de los trabajadores percibe una ejecución alta de la capacitación administrativa, evidenciando una participación activa del personal y el uso de metodologías adecuadas en las actividades formativas. No obstante, un 20 % la considera media y un 10 % baja, lo que demuestra que aún se debe mejorar la frecuencia y el seguimiento de las capacitaciones.

Tabla 7*Nivel de evaluación de la capacitación administrativa***Nivel de evaluación de la capacitación**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	2	20.0
Medio	3	30.0
Alto	5	50.0
Total	10	100.0

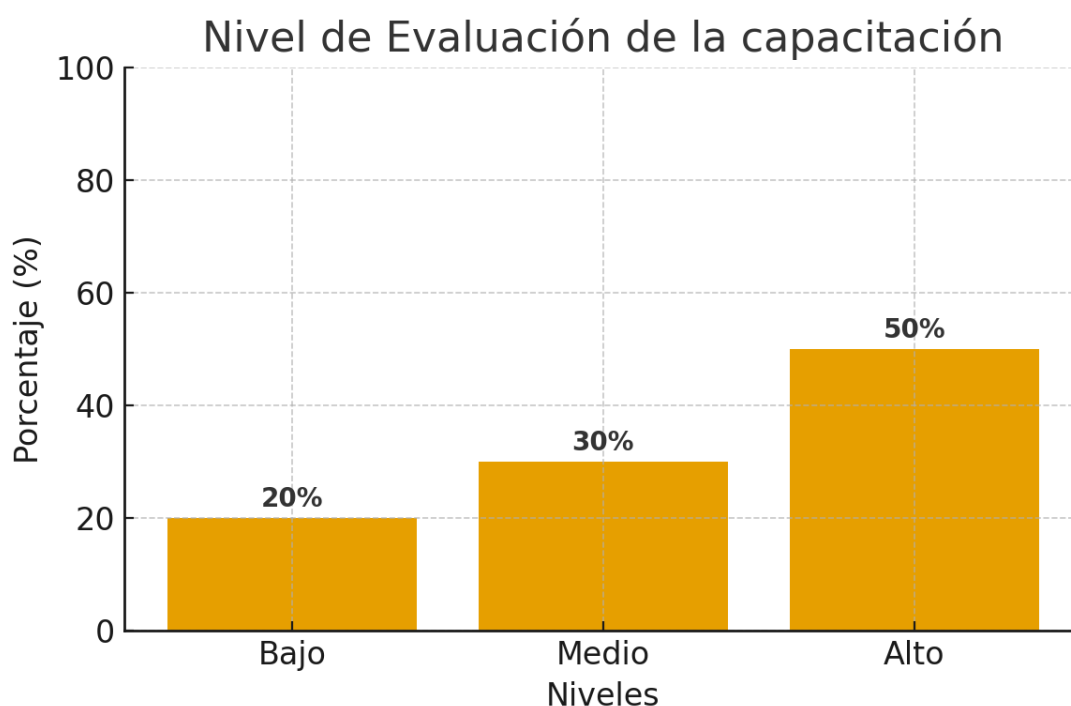
Estadísticos descriptivos:

Media = 2.30 Desviación estándar = 0.67

Nota. Diseño propio.

Figura 4

Diagrama de barras del nivel de la capacitación administrativa



Nota. Diseño propio.

Interpretación.

En la tabla 7 se observa el 50 % de los encuestados considera que la evaluación de la capacitación es alta, mientras que el 30 % la percibe como media y el 20 % como baja. Estos resultados revelan que si bien se realizan esfuerzos por medir resultados, aún falta consolidar mecanismos formales de retroalimentación y seguimiento que garanticen la aplicación de los conocimientos adquiridos en el puesto de trabajo.

6.2. Discusión de resultados

Los resultados demostraron que el 60 % de los trabajadores percibe un nivel alto de capacitación administrativa, el 30 % medio y el 10 % bajo, lo que revela una tendencia positiva hacia el fortalecimiento del talento humano en la gestión pública local.

Estos hallazgos coinciden con Ramírez y Torres (2023) en México, quienes concluyeron que los programas de capacitación mejoran la eficiencia y el compromiso del

personal cuando se alinean con los objetivos institucionales. Del mismo modo, Jiménez y Rojas (2021) en Colombia evidenciaron una relación directa entre la capacitación y el rendimiento laboral, reforzando la idea de que la formación continua eleva la productividad y la motivación.

A nivel nacional, los resultados se relacionan con Torres Cahuana (2023), quien halló que la capacitación administrativa en la Municipalidad de San Román – Juliaca tuvo un impacto positivo en el desempeño del personal, lo que sugiere que las municipalidades del altiplano peruano comparten una realidad similar. De igual manera, Huanca Mamani (2020) en Cabanillas destacó la necesidad de institucionalizar la capacitación como una política permanente, coincidiendo con la percepción mayoritaria observada en Huata.

Por tanto, los resultados confirman que la capacitación en la Municipalidad Distrital de Huata presenta un avance importante, aunque aún requiere de sostenibilidad y seguimiento.

Los datos evidenciaron que el 40 % de los encuestados calificó la planificación como alta, otro 40 % como media y el 20 % como baja, indicando avances parciales pero con deficiencias en la programación técnica y presupuestal.

Estos resultados guardan coherencia con Mendoza y Cabrera (2020) en Ecuador, quienes demostraron que los programas de capacitación más efectivos son aquellos que se planifican en función de diagnósticos de necesidades reales y cuentan con recursos suficientes.

Asimismo, Paredes Huamán (2024) en Ayacucho encontró que la falta de planificación limita la efectividad de la capacitación, coincidiendo con lo observado en Huata, donde el proceso formativo carece aún de una estructura formal sostenida.

A nivel local, Choque Mamani (2024) en Huata también evidenció que, aunque existen iniciativas de formación, estas no siempre se programan sistemáticamente, lo que repercute en la continuidad y calidad de los programas. En consecuencia, se reafirma que la planificación de la capacitación constituye un punto crítico que debe fortalecerse mediante una adecuada coordinación entre las unidades de recursos humanos y las gerencias municipales.

Los resultados reflejaron que el 70 % de los trabajadores percibe la ejecución de la capacitación como alta, el 20 % media y el 10 % baja, lo que evidencia una participación activa del personal y la aplicación de metodologías apropiadas.

Este comportamiento coincide con el estudio de Soto y Hernández (2022) en Chile, quienes demostraron que la participación y el liderazgo institucional son factores decisivos para el éxito de la ejecución de los programas formativos. También Vargas y Fernández (2019) desde España indicaron que la capacitación por competencias adopta un alto compromiso y un elevado rendimiento, semejantes a los obtenidos en la Subgerencia de Recursos Humanos de Huata.

Para el caso peruano, Ramos Paredes (2022) (Cusco) y Cruz Quispe (2021) (Paucarcolla) hallaron resultados afines, ya que con la aplicación de capacitaciones recurrentes se logra mejorar la mejora de la eficiencia administrativa y el clima organizacional. Asimismo, los hallazgos de Huata respaldan que la participación del personal, junto al uso de metodologías activas son condiciones necesarias para el éxito de la formación en la gestión pública local.

El estudio evidenció que el 50 % de los encuestados establece alta evaluación de la capacitación, 30 % media y 20 % baja, lo que conlleva a un proceso de seguimiento aún en desarrollo.

Tal resultado se asemeja a lo indicado por Paredes y Gómez (2019)(Costa Rica), quienes señalaron que la evaluación sistemática de la capacitación permite avaliar su incidencia y dotar a la misma de sostenibilidad. De la misma forma, Ramírez y Torres (2023) destacaron la importancia de tener un sistema de retro-alimentación y control posterior a la ejecución de la misma.

A nivel nacional, Callata Ticona (2021) en San Román – Juliaca coincidió en que las municipalidades carecen de indicadores de evaluación claros, lo que impide medir la



efectividad de las capacitaciones. En el caso de Huata, los resultados reflejan el mismo desafío: la evaluación se realiza, pero de forma parcial y sin retroalimentación formal al personal.

Por tanto, se concluye que la Municipalidad Distrital de Huata presenta avances en la ejecución y percepción positiva de las capacitaciones, pero necesita fortalecer las etapas de planificación y evaluación, garantizando así un ciclo completo de gestión del aprendizaje que contribuya a la profesionalización del servicio público local.

En síntesis, los resultados de la investigación son consistentes con la mayoría de los antecedentes internacionales, nacionales y locales revisados. Se confirma que la capacitación administrativa es un componente esencial del desarrollo institucional y del fortalecimiento de la gestión pública, especialmente cuando se gestiona de manera planificada, participativa y evaluada.

Sin embargo, tal como lo advirtieron varios autores (Mendoza y Cabrera, 2020; Callata Ticona, 2021; Choque Mamani, 2024), la efectividad de la capacitación depende de la existencia de políticas sostenibles, presupuestos adecuados y sistemas permanentes de evaluación, aspectos que aún representan desafíos en la realidad de la Municipalidad Distrital de Huata.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se concluye que el nivel general de capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata es mayoritariamente alto (60 %), lo cual refleja un avance significativo en los esfuerzos institucionales por fortalecer el desarrollo de las competencias del personal administrativo. Este resultado demuestra que la entidad ha venido implementando programas de capacitación que contribuyen positivamente a la mejora del desempeño y a la modernización de la gestión pública local. No obstante, el 40 % restante de servidores que califican la capacitación como media o baja evidencia la existencia de brechas formativas que aún deben ser atendidas. Dichas brechas se relacionan principalmente con la irregularidad de las actividades formativas, la ausencia de seguimiento continuo y la falta de actualización en algunos contenidos. Por tanto, es necesario consolidar una política institucional de desarrollo del talento humano, que garantice la permanencia, pertinencia y evaluación de la capacitación como parte del proceso de gestión estratégica municipal.

SEGUNDA: En relación con la planificación de la capacitación, se concluye que los resultados muestran un nivel intermedio a alto (80 % entre ambos niveles), lo que indica que la municipalidad ha logrado iniciar procesos de organización y programación de la capacitación administrativa, aunque aún de manera parcial e incipiente. La existencia de una planificación básica demuestra que se reconocen las necesidades de fortalecer al personal, pero persisten deficiencias en la elaboración técnica de planes anuales, en la definición de objetivos claros y en la asignación presupuestal suficiente para el desarrollo sostenido de las capacitaciones. De la misma forma, se ha identificado que la planificación no

siempre empieza por un diagnóstico real de necesidades, ni se articula con lo establecido en el Plan Operativo Institucional (POI) o con el Plan de Desarrollo de Personas (PDP) que plantea SERVIR; lo cual limita la óptima realización de los programas de capacitación. Por ende, la Subgerencia de Recursos Humanos debe institucionalizar un sistema de planificación formativa, orientado a la detección de brechas de competencias y a la programación de actividades coherentes con los objetivos estratégicos y con las exigencias de la gestión pública moderna.

TERCERA: Con relación a la ejecución de la capacitación administrativa, los resultados manifiestan un nivel alto (70 %), que atestiguan un elevado compromiso del personal y de la institución, que en gran medida llevan a cabo las actividades formativas. Esto probó que las capacitaciones están realizándose de forma participativa y con metodologías adecuadas, lo que produce motivación y sentido de pertenencia en los trabajadores municipales.

No obstante, la persistencia de un porcentaje minoritario de percepciones medias y bajas deduce que todavía existen limitaciones del tipo frecuencia, cobertura e incluso continuidad de las capacitaciones: trabajadores que no participan continuamente, trabajadores que no heredan las mismas oportunidades de actualización de sus pares, etc. También se constata que no siempre hay un control posterior que permita garantizar la transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo. Por ello, se señala que la ejecución de la capacitación se debe fortalecer mediante una implementación de cronogramas permanentes, metodologías activas y mecanismos de control que garanticen la participación equitativa, además del aprovechamiento real del conocimiento adquirido por parte de todo el personal.



CUARTA: En fin, la conclusión que se extrae es que la evaluación de la formación tiene un nivel alto (50 por 100), aunque también hay una proporción importante de valoraciones bajas o medias (50% en total), lo que pone de manifiesto que existe un proceso de control y retroalimentación sin una gran consolidación. Ciertamente es que, al acabar las formaciones, se aplican determinadas evaluaciones pero que no son sistemáticas en todos los casos y tampoco se trata de una evaluación que permita controlar la eficacia real de la forma en el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se sugiere a la Municipalidad Distrital de Huata, por intermedio de la Subgerencia de Recursos Humanos, la aplicación de un Plan Integral de Capacitación Institucional, alineada con los objetivos estratégicos del gobierno local y, por lo tanto, con las orientaciones que desde SERVIR se han establecido al respecto. Este Plan Integral de Capacitación Institucional debe garantizarnos la inclusión de diagnósticos anuales de necesidades de formación, la actualización de contenidos en gestión pública, liderazgo, atención al ciudadano y normatividad vigente, entre otros, así como la inclusión de un cronograma de actividades formativas que abarque a toda la plantilla del personal, inclusive los que no forman parte de algunos grupos concretos. De este modo, se podrá garantizar la continuidad, equidad y pertinencia de las acciones de capacitación y, además, se podrá consolidar una cultura de aprendizaje organizacional sostenible en el tiempo.

SEGUNDA: Se sugiere dar mayor impulso al proceso de planificación de la capacitación a partir de la elaboración del Plan Anual de Desarrollo de Personas (PDP) en todos los niveles de la organización pública, como lo establece la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, teniendo la precaución que tal plan se sustente en un diagnóstico técnico de las brechas de competencias de los funcionarios públicos. Para lo cual debe contener un objetivo específico, metas e indicadores, recursos a utilizar y mecanismos de seguimiento permitiendo tener la certeza de que las capacitaciones responden a verdaderas necesidades institucionales. También se sugiere crear un Comité de Planificación de la Capacitación conformado por representantes de las distintas áreas de la municipalidad que aseguren una programación de la capacitación participativa, realista y acorde

con el presupuesto municipal, de tal forma que de esta manera la municipalidad mejore la eficiencia de la inversión en la capacitación y se pueda elevar el impacto de los resultados en la gestión administrativa.

TERCERA: Optimizar la manera en la que se llevarán a cabo las capacitaciones a través de la diversificación de metodologías didácticas, así como promover la participación activa de todo el personal. Para ello, las actividades formativas deben conjugar la modalidad presencial con la virtual y técnicas innovadoras como talleres de habilidades prácticas, estudios de caso y el trabajo colaborativo entre los asistentes y facilitadores. También es conveniente que la frecuencia de las capacitaciones se repita en el tiempo a lo largo del año, o sea como mínimo una programación semestral o trimestral. Asimismo, incentivos institucionales y certificaciones que reconocen el esfuerzo formativo del personal pueden ser una buena oportunidad para motivar el aprendizaje. En definitiva, la manera en la que se ejecutan las capacitaciones será más dinámica, participativa y centrada en la mejora del rendimiento administrativo si se introducen los cambios sugeridos.

CUARTA: Este sistema debe incluir instrumentos como encuestas de satisfacción, evaluaciones de aprendizaje, entrevistas de seguimiento y medición del desempeño posterior a la capacitación. Además, se propone crear una base de datos de monitoreo formativo en la que se registren los resultados, logros y observaciones de cada programa de capacitación. Con esta información, la Subgerencia de Recursos Humanos podrá tomar decisiones basadas en evidencia, mejorar los programas futuros y garantizar un aprendizaje continuo y efectivo, alineado con los estándares de calidad del servicio público.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2019). El proyecto de investigación científica (8.^a ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Callata Ticona, R. (2021). Gestión del talento humano y programas de capacitación en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio UNA Puno.
- Carrasco, J. (2019). Metodología de la investigación científica (2.^a ed.). Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano (11.^a ed.). México D.F.: McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10672.74244>
- Condori Quispe, M. (2023). Capacitación administrativa y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional UNA Puno.
- Cruz Quispe, L. (2021). Capacitación laboral y eficiencia administrativa en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio UNA Puno.
- Dessler, G. (2019). Administración de recursos humanos (15.^a ed.). México D.F.: Pearson Educación. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.29955.53282>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2022). Metodología de la investigación (7.^a ed.). México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Huanca Mamani, P. (2020). Capacitación y desarrollo de competencias laborales en los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Cabanillas [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio UNA Puno.
- Jiménez, D., & Rojas, A. (2021). Capacitación administrativa y desempeño laboral en entidades públicas distritales [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio UNAL.



- Mamani Huanca, J. (2022). Capacitación y eficiencia del talento humano en la Municipalidad Distrital de Cabanillas [Tesis de licenciatura, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. Repositorio UANCV.
- Mendoza, L., & Cabrera, J. (2020). Capacitación laboral y desarrollo profesional en los gobiernos municipales del Ecuador [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2023). El papel de la capacitación en la modernización del sector público latinoamericano. París: OCDE Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264275363-es>
- Paredes Huamán, G. (2024). La capacitación laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio UNSCH.
- Paredes, L., & Gómez, A. (2019). Estrategias de capacitación y mejora del desempeño institucional en el sector público costarricense. Revista de Administración Pública de Costa Rica, 54(2), 87–102. <https://doi.org/10.15359/rap.54-2.5>
- Puma Apaza, S. (2020). Capacitación y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Lampa [Tesis de licenciatura, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. Repositorio UANCV.
- Ramírez, P., & Torres, M. (2023). Gestión del conocimiento y capacitación en instituciones públicas mexicanas. Revista Mexicana de Administración Pública, 35(1), 45–60. <https://doi.org/10.22201/rmap.2023.35.1.1023>
- Ramos Paredes, M. (2022). Gestión del talento humano y programas de capacitación en las municipalidades distritales de la región Cusco [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio UNSAAC.



- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.^a ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2020). *Capacitación y desarrollo en la administración pública peruana*. Lima: Fondo Editorial Universidad del Pacífico.
- Sampieri, R. (2022). *Fundamentos de investigación científica aplicada* (2.^a ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- SERVIR. (2022). *Manual para la gestión del desarrollo de las personas en el servicio civil*. Lima: Autoridad Nacional del Servicio Civil. Recuperado de <https://www.servir.gob.pe>
- Soto, V., & Hernández, D. (2022). La capacitación como instrumento de modernización del Estado chileno. *Revista Chilena de Gestión Pública*, 29(3), 112–128. <https://doi.org/10.4067/S0718-43862022000300112>
- Tamayo y Tamayo, M. (2020). *El proceso de la investigación científica* (7.^a ed.). México D.F.: Limusa.
- Torres Cahuana, A. (2023). *Capacitación administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca* [Tesis de licenciatura, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. Repositorio UANCV.
- Vargas, F., & Fernández, M. (2019). Gestión por competencias y programas de capacitación en la administración pública local española. *Revista Iberoamericana de Estudios Organizacionales*, 15(2), 79–94. https://doi.org/10.26754/ojs_rieo.v15i2.240
- Zegarra, P. (2020). *Gestión por resultados en el ámbito municipal peruano: Enfoques de eficiencia y capacitación*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Zela, C. (2021). *Capacitación y desempeño laboral en gobiernos locales de la región Puno*. *Revista de Investigación y Desarrollo Local*, 3(1), 25–38. <https://doi.org/10.35622/j.ridl.2021.01.003>



Zevallos, J. (2022). Gestión pública y desarrollo de competencias laborales en las municipalidades rurales del sur del Perú. *Revista Peruana de Administración y Políticas Públicas*, 4(2), 91–106. <https://doi.org/10.35622/rpapp.2022.02.009>



ANEXOS



Matriz de consistencia

TITULO: CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es el nivel de capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025?	OBJETIVO GENERAL: Describir el nivel de capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025.	HIPÓTESIS GENERAL: En un estudio descriptivo no siempre se plantea hipótesis.	Variable 1. Capacitación administrativa Dimensión 1: Planificación de la capacitación - Indicador 1: Existencia de planes de capacitación. - Indicador 2: Pertinencia de los contenidos planificados. - Indicador 3: Adecuación del presupuesto asignado. Dimensión 2: Ejecución de la capacitación - Indicador 1: Participación del personal en las actividades formativas. - Indicador 2: Uso de metodologías apropiadas en la capacitación. - Indicador 3: Frecuencia de las capacitaciones desarrolladas. Dimensión 3: Evaluación de la capacitación - Indicador 1: Medición de resultados de la capacitación. - Indicador 2: Retroalimentación al personal capacitado.	Enfoque de investigación: Cuantitativo. Método: Deductivo. Tipo de investigación: Básico. Nivel de investigación: Correlacional. Diseño de investigación: No experimental-transversal. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cuál es el nivel de planificación de la capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025? ¿Cuál es el nivel de ejecución de la capacitación administrativa en la	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Identificar el nivel de planificación de la capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025. Analizar el nivel de ejecución de la capacitación	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:		



Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025? ¿Cuál es el nivel de evaluación de los procesos de capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025?	administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025. Determinar el nivel de evaluación de la capacitación administrativa en la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huata, 2025.		Indicador 3: Aplicación de conocimientos adquiridos en el trabajo.	Población: 10 trabajadores Muestra: 10 trabajadores

Nota. Elaboración propia.



Instrumento

Cuestionario

Escala de valoración.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ÍTEMS		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Vr. 1. DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA	Dimensión 1.					
	1. En la institución existe un plan formal y aprobado de capacitación para el personal administrativo.					
	2. Los temas de capacitación planificados son pertinentes con las funciones y necesidades del personal.					
	3. El presupuesto asignado a las capacitaciones es suficiente para cumplir los objetivos establecidos.					
	Dimensión 2.					
	4. El personal participa activamente en las actividades de capacitación programadas por la institución.					
	5. Los capacitadores emplean metodologías adecuadas que facilitan el aprendizaje y la aplicación práctica.					
	6. Las capacitaciones se realizan con la frecuencia suficiente durante el año.					
	Dimensión 3.					
	7. Se evalúan los resultados obtenidos después de cada capacitación para verificar su efectividad.					
	8. El personal recibe retroalimentación sobre su desempeño y los logros alcanzados durante la capacitación.					



	9. Los conocimientos y habilidades adquiridos en la capacitación se aplican efectivamente en las labores diarias.					
--	---	--	--	--	--	--



ANEXO 3

VALIDACION DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

TÍTULO:

TITULO: CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025

I. REFERENCIAS

- EXPERTO :
- PROFESIÓN :
- CARGO ACTUAL :
- GRADO ACADÉMICO :

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables.	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	4	5
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	4	5
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	4	5

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

Coefficiente de valorización porcentual, C= Total/50=_____

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado (C≥75% = 0.75) ☐
- b. Desaprobado (C< 75% = 0.75) ☐

Lugar y fecha:

Firma del experto

DNI N° 8514441

N° celular: 956-793377



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 16-12-2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: SONIA RODRIGUEZ MAMANI

Dirección: COMUNIDAD COLLANA – HUATA - PUNO

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 77211977

Teléfono: 948146969

email: SONIARODRIGUEZ3221@GMAIL.COM

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Asesor: DR. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐

Tesis ☒

Trabajo de Suficiencia Profesional ☐

Trabajo Académico ☐

Título: CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUATA, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): GESTIÓN, MUNICIPAL, CAPACITACIÓN, RECURSOS

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}? 1

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.

**2. Referencia de tesis:**

☐ Bachiller ☒ Título ☐ 2da Especialidad ☐ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:**a) Licencia estándar:**

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☒ Sí autorizo
- ☐ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.



Internacional



Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

16-12-2025

Fecha