



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



CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON
LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2025

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. KAREN PAOLA CCALLATA 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 DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON
LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2025

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. KAREN PAOLA CCALLATA MAMANI

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

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

: 
Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

PRIMER MIEMBRO

: 
Dr. ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA

SEGUNDO MIEMBRO

: 
Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ASESOR DE TESIS

: 
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Administración Pública (5909-UNESCO)

**RESOLUCIÓN N°343-2025-D-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 21 de noviembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 11603, presentado por **KAREN PAOLA CCALLATA MAMANI**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 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 (Ia) bachiller: **KAREN PAOLA CCALLATA 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. BENIGNO CALLATA QUISPE
- * 1er. MIEMBRO : Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
- * 2do. MIEMBRO : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA
- * ASESOR DE TESIS : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

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

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : martes, 25 de noviembre de 2025
- * Hora : 8: 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° 398-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 13 de agosto 2025

VISTOS:

El Expediente: 2025-CU-6139 de fecha 31 de julio de 2025, del **Bach. KAREN PAOLA CCALLATA 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. KAREN PAOLA CCALLATA MAMANI**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 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. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

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: **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. KAREN PAOLA CCALLATA 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. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

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

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Decanatura
- Archivo (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 245-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 20 de junio 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-4473** de fecha 17 de junio 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. KAREN PAOLA CCALLATA MAMANI**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 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. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**, 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: **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. KAREN PAOLA CCALLATA MAMANI**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

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 Paredes Colquehuansa
DIRECTOR
UNID INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)



PAPEL DE LA INVESTIGACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN LOS INSTITUTOS SUPERIORES TECNOLÓGICOS PRIVADOS DE JULIACA DEL AÑO 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

22%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

21%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Andina Nestor
Caceres Velasquez

Trabajo del estudiante

19%

2

repositorio.uancv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.upsc.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

4

repositorio.unap.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

5

alicia.concytec.gob.pe

Fuente de Internet

<1%

6

Fernández, Fabiola Olivia Perales.
"Capacidades Administrativas que
Estructuran las Cargas Administrativas en el
Acceso a Derechos Sociales", Centro de
Investigacion y Docencia Economicas
(Mexico), 2023

<1%

Publicación



Metadatos complementarios - UANCV

TÍTULO TESIS	
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	KAREN PAOLA CCALLATA MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70185061
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-8301-6281
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	BENIGNO CALLATA QUISPE
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02145441
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215



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	Edificio: Municipalidad Provincial de San Román País: Perú Departamento: Puno Provincia: San román Distrito: Juliaca Calle: Jr. Jáuregui 321 (Referencia: Plaza de Armas) Latitud: -15.49369 Longitud: -70.13558  https://www.google.com/maps/@-15.5493239,-70.1180347,17.71z/data=!5m1!1e1?entry=ttu
Año o rango de años en que se realizó la investigación	julio 2025 – octubre 2025
URL de disciplinas OCDE https://purl.org/pe-repo/ocde/ford (concytec-pe.github.io) - Librería	Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02 Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00



UNIVERSIDAD ANDINA
NESTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Paye Colquehuanc
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo KAREN PAOLA CCALLATA MAMANI identificado con DNI Nro. 70185061 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 DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA CARGA ADMINISTRATIVA
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2025

Asesorado por: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

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 10 de diciembre del 2025

FIRMA ASESOR

FIRMA TESISTA



Huella



DEDICATORIA

A mi familia, por su apoyo incondicional, por las palabras de aliento en los momentos más exigentes y por enseñarme que el esfuerzo constante transforma los propósitos en logros. Dedico este trabajo, además, a quienes creen en un servicio público íntegro y cercano al ciudadano, inspiración permanente de esta investigación.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Municipalidad Provincial de San Román por las facilidades brindadas para el desarrollo del estudio y a cada trabajador que participó con generosidad en la aplicación de los instrumentos. Mi reconocimiento al asesor y a los docentes que orientaron el proceso metodológico, así como a mis colegas y amigos, cuya colaboración y ánimo hicieron posible culminar esta tesis.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN	xi

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema	14
1.2. Delimitación de la investigación	15
1.2.1. Delimitación espacial	15
1.2.2. Delimitación social	16
1.2.3. Delimitación temporal	16
1.3. Formulación del planteamiento del problema	16
1.3.1. Problema general	16
1.3.2. Problemas específicos.....	16
1.4. Justificación del estudio	17

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general	18
2.2. Objetivos específicos.....	18



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación.....	19
3.1.1. Internacional	19
3.1.2. Nacional.....	21
3.1.3. Local	23
3.2. Bases teóricas	26
3.2.1. Capacitación del personal	26
3.2.2. Dimensiones de la capacitación del personal	29
3.2.2.1. Diagnóstico.....	29
3.2.2.2. Diseño metodológico.....	31
3.2.2.3. Ejecución	32
3.2.2.4. Transferencia al puesto	33
3.2.2.5. Niveles y criterios de eficacia.....	34
3.2.2.6. Factores críticos de éxito y barreras	35
3.2.3. Carga administrativa	37
3.2.3.1. Fundamentos teóricos de la carga administrativa.....	38
3.2.3.2. Componentes y medición de la carga administrativa	40
3.2.4. Dimensiones de la carga administrativa	41
3.2.4.1. Complejidad normativa	41
3.2.4.2. Procesos y trámites	42
3.2.4.3. Recursos	44
3.2.4.4. Consecuencias de la carga administrativa	45
3.2.4.5. Estrategias de mitigación y simplificación.....	47
3.2.4.6. Capacitación del personal y carga administrativa	48



3.3. Marco conceptual	49
-----------------------------	----

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general	51
4.2. Hipótesis específica	51
4.3. Variables	51
4.4. Operacionalización de variables	52

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación	53
5.2. Método(s) aplicados a la investigación	53
5.3. Tipo de investigación.....	53
5.4. Nivel de investigación	54
5.5. Diseño de investigación.....	54
5.6. Población y muestra	55
5.6.1. Población	55
5.6.2. Muestra	55
5.7. Técnicas, fuentes e instrumento	56
5.7.1. Técnica.....	56
5.7.2. Instrumento.....	57
5.8. Confiabilidad y validez del instrumento	57
5.8.1. Confiabilidad	57
5.8.2. Validez	58
5.9. Procedimiento de tratamiento de datos	58
5.10. Contrastación de hipótesis.....	59



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados.....	64
6.2. Prueba de normalidad.....	64
6.3. Escala de valoración de la prueba de correlación.....	65
6.4. Interpretación de las figuras de dispersión	66
6.5. Resultados correlacionales	67
6.5.1. Resultado del objetivo general	67
6.5.2. Resultados de los objetivos específicos.....	68
6.6. Discusión de resultados	74
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES.....	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84
ANEXOS	93



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	52
Tabla 2 Prueba de confiabilidad de las variables	57
Tabla 3 Prueba estadística de la hipótesis general	59
Tabla 4 Prueba estadística de la hipótesis específica 1	60
Tabla 5 Prueba estadística de la hipótesis específica 2	61
Tabla 6 Prueba estadística de la hipótesis específica 3	62
Tabla 7 Prueba estadística de la hipótesis específica 4	63
Tabla 8 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov	65
Tabla 9 Escala de valoración de las correlaciones	65
Tabla 10 Resultado del objetivo general del estudio.....	67
Tabla 11 Resultado del objetivo específico 1 del estudio	68
Tabla 12 Resultado del objetivo específico 2 del estudio	70
Tabla 13 Resultado del objetivo específico 3 del estudio	71
Tabla 14 Resultado del objetivo específico 4 del estudio	72



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Escala del diagrama de dispersión.....	66
Figura 2 Diagrama de dispersión del objetivo general	67
Figura 3 Diagrama de dispersión del objetivo específico 1	69
Figura 4 Diagrama de dispersión del objetivo específico 2.....	70
Figura 5 Diagrama de dispersión del objetivo específico 3.....	71
Figura 6 Diagrama de dispersión del objetivo específico 4.....	73



RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre la capacitación del personal y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román (2025). Se aplicó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por los trabajadores municipales; la muestra fue de 209 servidores. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario tipo Likert, estructurado en cuatro dimensiones de capacitación (diagnóstico, diseño, ejecución y transferencia) y tres de carga administrativa (complejidad normativa, procesos y recursos). La validez se estableció por juicio de expertos y la confiabilidad fue alta ($\alpha=0,900$ para capacitación; $\alpha=0,868$ para carga). La prueba de Kolmogorov-Smirnov indicó no normalidad ($p<0,05$), por lo que se emplearon Spearman y Kendall. Se halló una correlación positiva alta entre capacitación y carga ($\rho=,873$; $p<0,001$) y asociaciones altas por dimensiones (ρ [,721; ,846]; $p<0,001$). Se concluyó que la capacitación se asoció significativamente con la variación de la carga administrativa, destacando el peso de la transferencia al puesto y la necesidad de alinear contenidos y metodologías a procesos críticos y a su posterior aplicación operativa.

Palabras clave: Capacitación del personal; carga administrativa; diagnóstico; ejecución; transferencia al puesto.



ABSTRACT

This study aimed to determine the relationship between staff training and administrative burden in the Provincial Municipality of San Román (2025). A quantitative, correlational, non-experimental cross-sectional design was used. The population comprised municipal workers; the sample included 209 employees. Data were collected through a survey using a Likert-type questionnaire covering training (diagnosis, design, delivery, and transfer) and administrative burden (normative complexity, processes, and resources). Content validity was established by expert judgment; reliability was high ($\alpha=0.900$ for training; $\alpha=0.868$ for burden). As Kolmogorov-Smirnov tests indicated non-normality ($p<0.05$), Spearman and Kendall were applied. Results showed a very high positive correlation between training and administrative burden ($\rho=.873$; $p<.001$) and high associations across dimensions ($\rho[.721; .846]$; $p<.001$). It was concluded that training is significantly associated with changes in administrative burden, highlighting the role of on-the-job transfer and the need to align contents and methods with critical processes and their operational application.

Keywords: Administrative burden; diagnostics; execution; staff training; transfer to the job.



INTRODUCCIÓN

En las últimas dos décadas, organismos multilaterales han advertido que la capacidad del personal público se ha convertido en un factor crítico para que los Estados puedan afrontar la digitalización, la expansión de la inteligencia artificial y la agenda verde. El “Skills Summit 2024” de la OCDE muestra que la demanda de competencias digitales y socioemocionales creció más de 30 % en solo tres años y que todavía un 20 % de adultos carece de alfabetización básica, obligando a los gobiernos a diseñar programas de formación continua que reduzcan los costos de aprendizaje y la burocracia interna que desalienta la participación de los servidores públicos. A la par, Naciones Unidas documenta que 80 % de sus proyectos de fortalecimiento institucional incluyen hoy componentes de capacitación para simplificar trámites y mejorar la prestación de servicios, tendencia que confirma la relevancia de estudiar cómo la formación incide en la carga administrativa de los trabajadores municipales.

En el Perú, la modernización de la función pública se apoya en dos ejes inseparables: profesionalización de los servidores y simplificación regulatoria. El Documento de Política de Simplificación Administrativa 2023 revela que el país ocupa el segundo lugar en Latinoamérica por demoras para concluir un trámite y que solo el 29 % de los ciudadanos logra completarlo en una sola interacción, lo que genera costos de cumplimiento elevados para usuarios y funcionarios. Paralelamente, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) ha desplegado un nuevo ciclo de capacitaciones prioritarias 2024-2026 y la OCDE recomienda fortalecer la formación como palanca para reducir barreras burocráticas y elevar la productividad estatal. Estas iniciativas demuestran que, pese a los avances normativos, la sobrecarga de procedimientos sigue siendo un obstáculo y subrayan la necesidad de evaluar empíricamente la relación entre capacitación y carga administrativa.



En la Provincia de San Román, la realidad refleja esos desafíos a escala local. El Concejo Provincial aprobó en 2023 el Acuerdo N.º 048-2023-MPSR-J/CM que formaliza alianzas con SENCICO para fortalecer las competencias técnicas de los trabajadores, mientras que directivas dictadas en 2024 reordenan procesos internos para agilizar la gestión municipal. Sin embargo, estudios recientes realizados en la propia municipalidad muestran que la multiplicidad de normas y la alta demanda de trámites siguen afectando el desempeño y generan niveles moderados de estrés laboral, aun cuando existen programas formativos en marcha. Este contexto local, caracterizado por esfuerzos de capacitación coexistiendo con una pesada carga administrativa, constituye un escenario pertinente para analizar cómo la formación del personal puede convertirse en un mecanismo efectivo de alivio burocrático y mejora del servicio público en 2025.

Capítulo I: El Problema

Analiza de qué manera la capacitación del personal se relacionó con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román. Se enfatizó la necesidad de alinear los programas formativos con la simplificación de procesos y la digitalización para disminuir tiempos, errores y reprocesos en la gestión interna.

Capítulo II: Objetivos

Estableció la relación entre la capacitación y la carga administrativa. Incluyó objetivos específicos que evaluaron cómo las dimensiones de la capacitación (diagnóstico, diseño metodológico, ejecución y transferencia al puesto) se asociaron con los componentes de la carga (complejidad normativa, procesos y recursos).

Capítulo III: Marco Teórico Referencial

Reunió teorías y antecedentes sobre capital humano, andragogía y transferencia del aprendizaje, así como el enfoque de carga administrativa (costos de aprendizaje,



cumplimiento y estrés). Se examinaron las dimensiones de ambas variables para comprender su impacto en la operación municipal y la calidad del trámite.

Capítulo IV: Hipótesis

Planteó hipótesis que propusieron una relación significativa entre la capacitación del personal y la carga administrativa, considerando como variables independientes las cuatro dimensiones de la capacitación y como variable de resultado la carga administrativa y sus componentes.

Capítulo V: Procedimiento Metodológico

Describió un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional y de corte transversal, aplicado a una muestra de trabajadores mediante encuesta y cuestionario tipo Likert. Se establecieron validez por juicio de expertos y confiabilidad con alfa de Cronbach; debido a la no normalidad, se emplearon pruebas no paramétricas.

Capítulo VI: Resultados y Discusión

Presentó correlaciones positivas y significativas entre las dimensiones de la capacitación y la carga administrativa, destacando la transferencia al puesto como factor de mayor asociación. Se discutió que fortalecer el diagnóstico, el diseño didáctico y la ejecución con seguimiento favoreció la simplificación de trámites y la eficiencia del servicio municipal.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

A nivel internacional, la evidencia muestra que la modernización del Estado avanza más rápido que la capacidad de los servidores públicos para absorberla. El Skills Summit 2024 de la OCDE advierte que la demanda de competencias vinculadas a inteligencia artificial creció 33 % entre 2021 y 2024, mientras que el 20 % de los adultos aún presenta bajo dominio de lectura y cálculo, lo que limita la adopción de procedimientos digitales en la administración pública. Aun cuando la mayoría de los países ha invertido en portales en línea, el UN E-Government Survey 2022 revela que solo 60 % de los gobiernos realizó al menos una e-consulta el último año y apenas 66 % permite presentar quejas virtuales, señal de que persisten procesos presenciales costosos y burocráticos. La literatura sobre administrative burden coincide en que, sin un programa de formación continua, la complejidad regulatoria se traduce en mayores costos de cumplimiento, menor confianza ciudadana y demoras en la implementación de políticas.

En el Perú, estos retos globales se combinan con problemas estructurales. El Instituto Nacional de Estadística e Informática reporta que la informalidad laboral alcanzó 71,2 % entre abril 2023 y marzo 2024, indicador que refleja la prevalencia de trámites manuales y reglas inestables. Un díptico de la Presidencia del Consejo de Ministros señala que el país ocupa el segundo lugar en América Latina por tiempos de espera: completar un

trámite público requiere en promedio 8,6 horas y solo 29 % de los usuarios lo logra en un único intento. El Banco Central (Cosavalente, 2024) añade que 41 % de los procedimientos nacionales demandan tres o más interacciones, lo que encarece la gestión y abre espacios a la corrupción. Frente a ello, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) anunció un plan 2024-2026 para capacitar a 357 887 servidores, pero su alcance resulta limitado respecto de los más de 1,4 millones servidores y aún no prioriza a los gobiernos locales.

En la Municipalidad de San Román estas brechas se manifiestan en demoras constantes: los expedientes recorren varias oficinas antes de resolverse, superando los plazos internos; algunos puestos clave siguen ocupados por personal sin competencias para manejar plataformas digitales o interpretar normativa reciente; y los errores en la elaboración de documentos obligan a rehacer trámites y a brindar explicaciones contradictorias a los usuarios. La consecuencia es una carga administrativa elevada que incrementa los costos operativos, desgasta al personal y disminuye la confianza ciudadana, lo que justifica investigar cómo la capacitación del personal puede reducir esa carga y mejorar la calidad del servicio municipal en 2025.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

La investigación se circunscribe al ámbito geográfico de la Municipalidad Provincial de San Román, ubicada en la región Puno, Perú. El estudio abarcará las sedes administrativas centrales y las oficinas descentralizadas que conforman la estructura organizativa municipal, incluyendo áreas de servicios, planeamiento, logística, contabilidad, recursos humanos y atención al ciudadano. Al focalizarse en estos espacios institucionales, se garantiza que el análisis refleje la realidad operativa y los procesos burocráticos que impactan directamente en los trabajadores públicos de la provincia.

1.2.2. Delimitación social

La población objeto de estudio está compuesta por el personal que labora bajo régimen administrativo en la Municipalidad Provincial de San Román, independientemente de la modalidad contractual o el nivel jerárquico. Se incluyen funcionarios, empleados de planta, contratados por servicios y servidores bajo régimen de contratación administrativa de servicios, siempre que desempeñen labores de naturaleza administrativa. Quedan excluidos los trabajadores temporales y el personal tercerizado que no realiza funciones internas regulares, con el fin de asegurar que la muestra refleje a quienes experimentan de forma continua la carga administrativa institucional.

1.2.3. Delimitación temporal

El período de análisis comprende enero a diciembre de 2025, lapso en el que se recopilarán los datos a través de cuestionarios y se observarán los procesos de capacitación y gestión administrativa vigentes. Esta ventana temporal permite capturar la dinámica anual completa de actividades formativas y los cambios normativos internos que pudieran incidir en la carga administrativa, ofreciendo una instantánea representativa para evaluar la relación entre ambas variables durante un ejercicio presupuestal completo.

1.3. Formulación del planteamiento del problema

1.3.1. Problema general

¿Existe relación entre la capacitación del personal y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025?

1.3.2. Problemas específicos

PE1. ¿Cuál es la relación entre el diagnóstico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025?

PE2. ¿Cuál es la relación entre el diseño metodológico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025?

PE3. ¿Cuál es la relación entre la ejecución y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025?

PE4. ¿Cuál es la relación entre la transferencia al puesto y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025?

1.4. Justificación del estudio

Desde el plano teórico, la investigación amplía el diálogo entre la gestión del talento humano y la administración pública local al vincular la capacitación con la carga administrativa, dos constructos que habitualmente se han estudiado de forma separada. Al analizar su interrelación en un contexto municipal, el estudio aporta un marco conceptual que integra la teoría del desarrollo de competencias con la perspectiva de eficiencia organizacional, ofreciendo un modelo explicativo útil para futuras investigaciones.

En el ámbito práctico, los hallazgos proporcionarán insumos concretos para redefinir los programas de formación dentro de la Municipalidad Provincial de San Román, orientándolos a disminuir trámites innecesarios y mejorar la atención al ciudadano. Las recomendaciones derivadas permitirán priorizar contenidos, asignar recursos de manera focalizada y establecer mecanismos de seguimiento que incrementen la productividad del personal sin comprometer la calidad del servicio público.

Metodológicamente, la elección de un enfoque cuantitativo de nivel correlacional y diseño no experimental posibilita medir de manera objetiva la relación entre las variables estudiadas, utilizando datos recolectados mediante cuestionarios estandarizados. Este esquema garantiza la obtención de evidencia empírica robusta, facilita la replicabilidad del estudio en otros municipios y sienta las bases para comparaciones longitudinales que evalúen la efectividad de futuras intervenciones de capacitación.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Determinar el grado de relación entre la capacitación del personal y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

2.2. Objetivos específicos

OE1. Establecer el grado de relación entre el diagnóstico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

OE2. Establecer el grado de relación entre el diseño metodológico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

OE3. Establecer el grado de relación entre la ejecución y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

OE4. Establecer el grado de relación entre transferencia al puesto y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Internacional

En Canadá, Trottier et al. (2024) analizaron el proceso de acreditación de seguridad del personal en un ministerio federal mediante minería de procesos para medir los efectos de un plan intensivo de capacitación y rediseño digital. El estudio siguió un método mixto de caso único (nivel explicativo, diseño pre-post), donde se procesaron todos los expedientes atendidos durante un año fiscal antes y después de la intervención ($\approx 10\,000$ casos). El grupo intervenido recibió formación corta sobre la nueva plataforma “low-code” y guías de reingeniería. Los resultados mostraron que el tiempo medio del subproceso “security briefing” cayó de 7 días a 46 horas y que el ciclo completo se redujo de 31 a 26 días (-16 %), además de disminuir la participación de funcionarios de alto costo. La conclusión cualitativa fue que la capacitación focalizada, combinada con automatización, permite liberar horas-hombre y simplificar trámites sin comprometer la seguridad.

En Pakistán, Iqbal et al. (2024) estudiaron cinco universidades públicas ISO 9001 de Pakistán para determinar cómo la capacitación influye en la productividad administrativa. Con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y modelado PLS-SEM, encuestaron a 125 empleados administrativos tras seis meses de

talleres en liderazgo y alfabetización digital. El modelo reveló que la capacitación explicó un porcentaje significativo de la varianza en la productividad a través de la mediación de la satisfacción laboral ($p < 0,001$); concretamente, más del 66 % de los encuestados declaró mejoras perceptibles en eficiencia y reducción de tareas repetitivas. Los autores concluyeron que la formación alineada con sistemas de gestión de la calidad reduce errores operativos y agiliza los flujos documentarios en contextos de recursos limitados.

En Estados Unidos, Bell y Meyer (2023) evaluaron si aliviar la carga de trabajo de burócratas de primera línea, mediante capacitaciones en priorización de expedientes y reasignación de casos, mejora el acceso equitativo a ayudas financieras universitarias. Usaron un diseño cuasi-experimental de diferencias-en-diferencias sobre datos administrativos de varias agencias estatales encargadas del programa FAFSA. Su análisis mostró que los distritos donde el personal recibió el módulo de gestión de carga y se les redujo la casuística registraron incrementos estadísticamente significativos en la tasa de solicitudes completadas por estudiantes de bajos ingresos, junto con una caída en los errores de procesamiento, evidenciando que el entrenamiento orientado a la eficiencia administrativa puede ser una vía efectiva para atenuar la carga burocrática y mejorar la equidad.

En Portugal, Gomes y Ferreira (2023). Su objetivo fue diagnosticar la incidencia y los beneficios percibidos de la capacitación especialmente digital entre los servidores públicos. Con un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional y diseño transversal, aplicaron un cuestionario en línea a 573 trabajadores de todos los subsectores estatales. Los resultados mostraron que el dominio medio de competencias digitales se situó en 2,70 sobre 5 y que el 72 % no había recibido formación digital en los dos años previos; aun así, quienes sí se capacitaron reportaron 5,4 cursos frente a 3,8 en otras áreas y valoraron mayores mejoras en productividad y relación con la ciudadanía. El modelo probit reveló

que la probabilidad de participar en cursos digitales crecía de forma significativa con la escolaridad y la categoría profesional ($p < 0,001$). La investigación concluye que existe una brecha formativa crítica; cerrar esa brecha potenciaría la eficiencia administrativa y la calidad del servicio en los municipios portugueses.

En Somalia, Nor (2023) su propósito fue analizar cómo la capacitación incide en el desempeño de los funcionarios y, a la vez, en la efectividad de la prestación de servicios públicos. Con enfoque cuantitativo, nivel explicativo y un diseño transeccional correlacional, encuestó a 97 empleados federales que habían recibido formación en la School of Management and Public Administration y en el Kenya School of Government. La modelación PLS-SEM demostró que la capacitación impacta positivamente en el desempeño ($\beta = 0,514$; $p < 0,001$) y que éste media la relación entre formación y calidad del servicio ($\beta = 0,302$; $p < 0,001$), mientras que el efecto directo de la capacitación sobre el servicio fue débil ($\beta = 0,138$; $p = 0,298$). El autor concluye que, en contextos de reconstrucción institucional, invertir en programas formativos sistemáticos y acompañados de evaluación de desempeño es decisivo para reducir la carga operativa y elevar la satisfacción ciudadana.

3.1.2. Nacional

Vergaray (2022) en la tesis “Capacitación y rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital Padre Felipe”, determinó si la formación recibida se relaciona con el desempeño de 83 servidores de planta y CAS. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental transeccional y se aplicó un cuestionario con confiabilidad Alfa = 0,94. El estadístico Rho de Spearman arrojó $r_s = 0,295$ ($p = 0,007$), indicando una relación positiva pero débil entre la satisfacción de necesidades de capacitación y el rendimiento laboral. La autora concluye que la

capacitación existente está subdimensionada y que reforzar los planes formativos podría traducirse en mejoras sustantivas de productividad y reducción de errores administrativos.

Quintana (2024) publicó el artículo “Transformación digital en la administración pública y la gestión de gobierno de una municipalidad de Piura”. Su objetivo fue establecer la relación entre la adopción tecnológica incluida la capacitación digital del personal y la gestión municipal. Con enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel descriptivo-correlacional y diseño transversal, encuestó a 166 trabajadores de todas las áreas. El análisis de Spearman reportó $\rho = 0,997$, una correlación muy alta entre grado de digitalización (que dependía de la formación recibida) y calidad de la gestión. Aunque la relación es robusta, el autor advierte que solo un porcentaje menor de empleados ha completado cursos TIC, concluyendo que ampliar la capacitación es condición imprescindible para disminuir los trámites presenciales y elevar la eficiencia institucional.

Ortiz (2023) desarrolló la tesis “Proceso de capacitación y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo” con el fin de verificar el vínculo entre ambas variables. El trabajo adoptó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental transeccional y encuestó a la población censal de 49 servidores. La fiabilidad de los ítems superó 0,94 y el contraste estadístico arrojó $\rho = 0,586$ ($p < 0,001$), lo que evidencia una relación moderada-alta entre la calidad del proceso de capacitación y el desempeño registrado. La autora concluye que fortalecer las fases de diagnóstico, diseño metodológico y seguimiento transferirá competencias al puesto, reducirá tiempos de tramitación y mejorará la percepción de la ciudadanía respecto al servicio municipal.

Barrientos (2022) presentó la tesis “Capacitación y eficiencia administrativa del personal de la Municipalidad de Santiago de Surco”, cuyo objetivo fue determinar la

relación entre la formación de los servidores y el desempeño institucional. Con enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental transeccional, se trabajó con una población de 120 trabajadores administrativos; la muestra de 92 encuestados se obtuvo mediante muestreo probabilístico simple. El cuestionario de 24 ítems arrojó $\alpha = 0,93$ y los resultados mostraron un coeficiente de Spearman de $\rho = 0,62$ ($p < 0,001$), lo que indica relación positiva moderada-alta: quienes recibieron más horas de capacitación reportaron menores retrasos y menos reprocesos documentarios. La autora concluyó que fortalecer el diagnóstico de necesidades y las sesiones prácticas genera reducciones de hasta un 20 % en el tiempo promedio de tramitación, mejorando la percepción interna sobre la eficacia municipal.

Paredes y Gutiérrez (2023) publicaron el artículo “Formación digital y simplificación de trámites en gobiernos locales: evidencia del caso Trujillo” en la Revista de Administración Pública Peruana. El estudio buscó comprobar si un programa de alfabetización TIC disminuía la carga administrativa. Con método mixto, nivel explicativo y diseño cuasi-experimental, se analizó un grupo experimental de 60 servidores que tomó un curso intensivo de seis meses y un grupo de control de 60 sin intervención. Los registros en el Sistema Integrado de Trámites mostraron que, tras la capacitación, el número medio de pasos por expediente cayó de 14 a 9 y el tiempo de ciclo descendió de 27 a 19 días ($t = 7,30$; $p < 0,001$). Entrevistas posteriores revelaron mayor confianza para aplicar criterios de simplificación y uso extensivo de formularios digitales, concluyéndose que la formación tecnológica es un factor crítico para aligerar procesos y elevar la satisfacción ciudadana.

3.1.3. Local

Yucra (2023) presentó la tesis “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Yunguyo”. El

propósito fue determinar si la capacitación, selección, evaluación y compensación — dimensiones críticas de la gestión del talento— se asocian con el rendimiento de los 38 trabajadores administrativos. Bajo un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental transeccional, se aplicó un cuestionario validado ($\alpha = 0,94$). El contraste mediante Rho de Spearman arrojó $\rho = 0,587$; $p < 0,001$, lo que evidenció una relación positiva moderada-alta entre la adecuada gestión formativa del personal y su productividad documentaria y de atención al público. La autora concluyó que reforzar las acciones de capacitación especialmente en procesos y normativa permitiría reducir los errores de trámite y mejorar la oportunidad del servicio municipal.

Pacompia (2024) elaboró la tesis “Influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Capachica, 2023”. El objetivo fue estimar cómo la motivación extrínseca (incentivos, reconocimientos, capacitaciones) e intrínseca impacta en el rendimiento de 38 servidores. Se empleó un diseño descriptivo-correlacional, enfoque cuantitativo y corte transversal, utilizando encuestas estructuradas. El análisis de hipótesis reveló correlaciones significativas ($p < 0,001$) entre las horas de capacitación recibidas y la reducción de reprocesos en expedientes, junto con mejoras en puntualidad y organización documental. La autora concluye que sostener programas formativos periódicos y alineados a las necesidades del puesto fortalece la motivación, facilita la aplicación de normas y, en consecuencia, disminuye la carga administrativa percibida.

Zela (2023) desarrolló la investigación “Gobierno electrónico y gestión administrativa en la Municipalidad de Puno” con el fin de comprobar si la adopción digital respaldada por talleres de alfabetización tecnológica al personal simplifica los procedimientos institucionales. Con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional y diseño transeccional, se encuestó a 266 usuarios externos tras interactuar con los servicios

municipales en línea. Las pruebas de Spearman demostraron relaciones significativas entre cada fase del e-government (presencia, interacción, transacción y transformación) y la eficiencia administrativa; por ejemplo, la fase de transacción obtuvo $\rho = 0,65$; $p < 0,001$, reduciendo el tiempo medio de trámite de 31 a 19 días. El estudio concluye que la capacitación digital del personal, junto con la interoperabilidad de sistemas, es determinante para aligerar la carga administrativa y elevar la satisfacción ciudadana.

Mamani (2024), en la tesis “Procesos de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad de Pilcuyo”, buscó determinar la relación entre las prácticas de gestión planificación, integración, desarrollo y capacitación y el rendimiento de los servidores. Con enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal, trabajó con la población censal de 62 trabajadores administrativos. El instrumento obtuvo $\alpha = 0,94$ y el contraste de Spearman arrojó $\rho = 0,534$; $p = 0,000$, indicando una relación positiva media: a mayor sistematicidad en los procesos formativos y de desarrollo, mejor desempeño (menor retraso en expedientes y mayor precisión documental). De forma cualitativa, la autora concluye que mejorar el diagnóstico de necesidades y asegurar seguimiento post-curso puede reducir los errores de trámite y optimizar la atención al ciudadano, aligerando la carga administrativa interna.

Núñez (2023) elaboró la tesis “Eficiencia del control previo y su contribución al alcance de metas institucionales en la Municipalidad de Macari” para verificar si fortalecer la cultura de control respaldada por capacitaciones sobre normativa y herramientas de verificación impacta en el logro de objetivos municipales. Empleó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental transversal, con muestra de 61 trabajadores seleccionados de una población de 72. El análisis de Pearson evidenció $r = 0,822$; $p < 0,05$, lo que refleja una relación positiva alta entre eficiencia del control previo (competencias

adquiridas) y grado de cumplimiento de metas. El autor concluye, cualitativamente, que la capacitación enfocada en control y la simplificación de formatos permite prever errores, agilizar la tramitación interna y orientar los recursos hacia actividades sustantivas, reduciendo así la carga burocrática.

3.2. Bases teóricas

La convergencia entre la teoría del capital humano y los enfoques de eficiencia administrativa ofrece el sustento científico para examinar cómo la capacitación incide en la carga burocrática dentro de las organizaciones públicas. Desde la perspectiva del capital humano, invertir en desarrollo de competencias incrementa la productividad individual y colectiva al transformar conocimiento tácito en ventajas operativas (Becker, 1964; Chiavenato, 2017). Este efecto se potencia cuando la formación sigue modelos pedagógicos que favorecen la transferencia, como el de cuatro niveles de Kirkpatrick y Kirkpatrick (2016), que conecta reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados organizacionales. Al mismo tiempo, la teoría de la decisión racional de Simon (1947) y la noción contemporánea de administrative burden de Moynihan, Herd y Harvey (2015) explican que la complejidad normativa impone costos de aprendizaje, cumplimiento y estrés que reducen la eficacia institucional. Así, una fuerza laboral capacitada no solo domina procedimientos, sino que también internaliza criterios para simplificar trámites, minimizar errores y acortar tiempos de respuesta, lo que sugiere una relación inversa entre formación adecuada y carga administrativa percibida.

3.2.1. Capacitación del personal

La capacitación del personal se concibe hoy como un proceso sistemático e intencional que estimula la adquisición de nuevos conocimientos, refuerza habilidades críticas y moldea actitudes acordes con las metas organizacionales. Noe (2023) sostiene

que, en su dimensión estratégica, la formación convierte el conocimiento tácito de los empleados en ventajas operativas medibles, mientras que la evidencia sintetizada por Salas, Tannenbaum y colaboradores (2012) confirma que la calidad del diseño instruccional alineado con objetivos, contexto y características del aprendiz determina entre el 20 % y el 30 % de la variabilidad en el desempeño posterior. Este enfoque se ha ampliado con investigaciones recientes que resaltan la necesidad de competencias digitales en el sector público para soportar la transformación gubernamental y garantizar servicios ágiles y centrados en el ciudadano (Wang et al., 2023).

Los primeros programas formales de capacitación surgieron a inicios del siglo XX con un énfasis operativo-técnico; sin embargo, la revisión de Bell, Tannenbaum, Ford, Kraiger y Noe (2017) demuestra que la disciplina ha transitado hacia modelos basados en la ciencia del aprendizaje, la personalización y el análisis de retorno. Goldstein y Ford (2002) consolidaron esta transición al proponer la capacitación como un ciclo que inicia con el diagnóstico de necesidades y culmina con la evaluación de impacto, integrando variables de contexto organizativo. Las tendencias más recientes apuntan a microaprendizaje, experiencias inmersivas y analítica predictiva, lo que facilita un adiestramiento continuo, modular y vinculado a indicadores de desempeño, adaptándose a la volatilidad tecnológica y regulatoria actual.

En los gobiernos subnacionales, la capacitación se convierte en palanca para modernizar la gestión y reducir la complejidad burocrática. Estudios sobre transformación digital señalan que las administraciones que invierten consistentemente en formación orientada a procesos y tecnologías disminuyen hasta en 25 % los tiempos de tramitación y elevan la satisfacción ciudadana (Martínez-Carretero & Trigo, 2024). Iniciativas del organismo peruano SERVIR, que desde 2024 ofrece más de treinta cursos especializados para municipalidades, muestran cómo el fortalecimiento de competencias acelera la

interoperabilidad documental y minimiza errores administrativos. De forma complementaria, Medina et al. (2024) hallaron que las habilidades digitales explican cerca del 25 % de la productividad en el sector público peruano, subrayando que la formación continua es un factor crítico para aligerar la carga administrativa y mejorar la calidad del servicio.

La teoría del capital humano plantea que las inversiones en educación y adiestramiento elevan la productividad individual al convertir conocimientos y destrezas en valor económico. Estudios recientes subrayan que este marco ha evolucionado desde la visión original de “acumulación de escolaridad” hacia un énfasis en “portafolios de competencias” capaces de adaptarse a entornos laborales dinámicos. Un análisis histórico-crítico publicado en 2023 destaca que la formación continua incluida la capacitación en el puesto genera rendimientos superiores cuando los programas se alinean con necesidades de competencias transversales, como resolución de problemas y alfabetización digital, indispensables en el sector público moderno. Asimismo, investigaciones longitudinales sobre prácticas de aprendizaje en el trabajo muestran que la adquisición de competencias medibles explica alrededor del 30 % de la variación en el desempeño organizacional, confirmando la relevancia de la teoría del capital humano para comprender los beneficios estratégicos de capacitar al personal.

La andragogía, formulada por Malcolm Knowles, sostiene que los adultos aprenden mejor cuando el proceso reconoce su autoconcepto, experiencia previa, orientación a la resolución de problemas y necesidad de inmediatez en la aplicación. Actualizaciones de la teoría señalan que la motivación intrínseca y la autodirección se potencian cuando el entorno formativo incluye actividades colaborativas, retroalimentación constante y recursos digitales interactivos. Revisiones recientes sobre educación de adultos confirman que los programas que integran estos principios logran incrementar la retención de

contenidos hasta en un 20 % frente a métodos expositivos tradicionales. Estas evidencias respaldan la pertinencia de diseñar planes de capacitación municipal centrados en experiencias significativas, flexibles y orientadas a tareas reales, de modo que los trabajadores incorporen rápidamente nuevas competencias y las transfieran a la práctica administrativa.

La eficacia de cualquier programa de capacitación se verifica en la medida en que los participantes aplican lo aprendido en su entorno de trabajo. El modelo de cuatro niveles de Kirkpatrick reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados continúa siendo la referencia predominante para evaluar esta transferencia, aunque investigaciones meta-analíticas recientes subrayan la necesidad de complementarlo con diagnósticos de necesidades y métricas de impacto institucional. Estudios de los últimos dos años demuestran que intervenciones que contemplan todos los niveles del modelo incrementan la transferencia conductual hasta en 40 %, especialmente cuando se incluyen estrategias de seguimiento post-curso y apoyo gerencial. Además, extensiones contemporáneas del modelo añaden categorías como sostenibilidad y retorno social, aspectos cruciales en la administración pública donde los beneficios se traducen en simplificación de trámites y mayor satisfacción ciudadana.

3.2.2. Dimensiones de la capacitación del personal

3.2.2.1. Diagnóstico

El diagnóstico constituye el primer eslabón del proceso formativo porque identifica la brecha real entre el desempeño exigido y el observado. Las metodologías contemporáneas de análisis de necesidades de capacitación (ANC) recomiendan articular tres niveles: organizacional, de tareas y de persona. Rothwell y Kazanas (2018) indican que comenzar por los objetivos estratégicos de la entidad

permite vincular la formación con metas de eficiencia y servicio público; luego se evalúan las tareas críticas mediante indicadores de rendimiento y, finalmente, se contrasta la competencia individual mediante entrevistas, cuestionarios y análisis de desempeño. Salas y Cannon-Bowers (2020) añaden que un ANC bien diseñado integra datos “duros” por ejemplo, tiempos de ciclo, calidad documental y errores en trámites con percepciones de los trabajadores, de modo que la capacitación se enfoque en los factores que realmente afectan la productividad administrativa. Este enfoque mixto garantiza que el plan formativo ataque causas raíz de la carga burocrática y no solo síntomas superficiales.

Priorización de competencias y asignación de recursos son decisiones que transforman el diagnóstico en un programa operativo viable. Garavan, McGuire y O'Donnell (2021) subrayan que la priorización debe basarse en un mapa competencial que jerarquice conocimientos técnicos, habilidades digitales y competencias socioemocionales según su contribución al valor público. Cuando los recursos son limitados, Bersin (2019) recomienda aplicar criterios de retorno esperado por ejemplo, reducción proyectada de tiempos de trámite o ahorros presupuestales y distribuir el presupuesto de manera incremental, comenzando por las unidades con mayor impacto ciudadano. Estudios recientes del CIPD (2024) muestran que las entidades que emplean paneles de control (dashboards) para monitorear costos, cobertura y resultados de la capacitación elevan en promedio 15 % la eficacia de sus inversiones. Así, la planeación combina el portafolio de competencias priorizadas con asignaciones presupuestales y cronogramas realistas, asegurando que cada sol invertido se traduzca en mejoras tangibles de los procesos administrativos.

3.2.2.2. Diseño metodológico

El punto de partida para un diseño eficaz es alinear cada método didáctico con las metas de aprendizaje y la carga cognitiva que los participantes pueden gestionar. La evidencia comparada muestra que combinar estrategias activas talleres, estudios de caso, simulaciones y debates estructurados con presentaciones breves y bien guionadas incrementa la retención de conocimientos y la transferencia de habilidades. Clark y Mayer subrayan que los recursos multimedia solo son efectivos cuando se emplean conforme a principios de coherencia y redundancia mínima, evitando estímulos que saturan la memoria de trabajo. Por su parte, Kraiger y Ford demuestran que una secuencia instruccional que progrese de lo conceptual a lo procedimental, apoyada en estrategias de práctica distribuida y retroalimentación frecuente, explica hasta un 30 % de la varianza en el desempeño posterior al curso. En conjunto, estos hallazgos sugieren que el diseñador debe seleccionar métodos y recursos no por moda, sino por su idoneidad para estimular la codificación significativa y la puesta en práctica inmediata de las competencias críticas.

La inserción de plataformas de gestión del aprendizaje, microcontenidos móviles y entornos inmersivos amplía el alcance de la formación y acelera el ciclo “aprender-aplicar-mejorar”. Un metaanálisis reciente sobre transformación digital en el sector público confirma que las soluciones escalables desde LMS basados en la nube hasta automatización RPA reducen tiempos de trámite y liberan recursos humanos para tareas sustantivas. Complementariamente, estudios peruanos señalan que las competencias digitales explican cerca de una cuarta parte de la productividad administrativa, lo que refuerza la necesidad de incorporar módulos de alfabetización tecnológica en cualquier itinerario formativo. En la frontera de la innovación, la realidad virtual aporta simulaciones realistas que elevan la inmersión

y la transferencia conductual en más de 40 % al recrear situaciones críticas sin riesgo operativo (Riches y Kaleva, 2025). Estas tecnologías, cuando se integran en un ecosistema donde los datos de uso alimentan paneles de control y decisiones de mejora continua, convierten la capacitación en un proceso adaptable que responde a las demandas dinámicas de la gestión municipal.

3.2.2.3. Ejecución

La fase de ejecución exige sistemas precisos para monitorizar la participación y garantizar que cada sesión ocurra según lo previsto. O'Donnell y Saunders (2022) señalan que el uso combinado de códigos QR y paneles de control en la nube eleva la exactitud del registro de asistencia, reduce hasta en 18 % las ausencias no justificadas y libera tiempo administrativo. Paralelamente, Manuti y D'Abate (2021) demuestran que la flexibilidad programática—por ejemplo, bloques modulares y microaprendizaje asincrónico—incrementa la tasa de finalización en contextos gubernamentales, al adaptarse a picos de carga laboral. De este modo, la gestión de la asistencia no se limita a “contar cabezas”, sino que se convierte en un mecanismo de alineación entre la disponibilidad del personal y los objetivos de capacitación, asegurando que el cronograma se cumpla sin comprometer la continuidad de los servicios municipales.

Una ejecución efectiva requiere circuitos de retroalimentación que capturen el aprendizaje en tiempo real y documenten cualquier desviación del plan. Salas y Cannon-Bowers (2020) resaltan que la retroalimentación inmediata, basada en criterios conductuales claros, acelera la consolidación de habilidades al proporcionar correcciones durante la práctica y no después. Biron y Caspi (2023) agregan que registrar incidencias en plataformas de aprendizaje analítico permite relacionar fallos logísticos, problemas de conectividad o brechas de contenidos con

métricas de desempeño final, generando una base de evidencias para mejoras iterativas. En contextos municipales, Park y Jacobs (2024) recomiendan integrar estos registros con los sistemas de gestión documental institucional, de modo que las lecciones aprendidas alimenten futuros ciclos de capacitación y contribuyan a mitigar la carga administrativa mediante procesos cada vez más robustos y libres de errores.

3.2.2.4. Transferencia al puesto

La transferencia se entiende como la generalización y mantenimiento de lo aprendido en situaciones reales de trabajo, un proceso influido por la motivación individual, el soporte del entorno y la oportunidad de practicar. La revisión de Baldwin y Ford (2018) señala que, cuando los contenidos del curso se diseñan en torno a problemas cotidianos, la probabilidad de aplicación se incrementa en torno al 40 %. Un metaanálisis posterior de Blume, Ford, Baldwin y Huang (2019) confirma ese hallazgo y añade que el respaldo del jefe inmediato vía retroalimentación y asignación de tareas desafiantes duplica la persistencia de las conductas deseadas seis meses después de la formación. Estudios recientes en administraciones locales demuestran que un clima de apoyo combinado con planes de acción individuales puede reducir en 25 % los errores de trámite y en 18 % los tiempos de respuesta (Kim & Lee, 2022), mostrando así que la aplicación práctica del nuevo conocimiento tiene efectos directos sobre la eficiencia burocrática.

Medir la efectividad de la capacitación exige vincular los cambios conductuales con indicadores objetivos de rendimiento. El modelo ROI de Phillips y Phillips (2020) propone avanzar desde las percepciones de aprendizaje (niveles 1 y 2 de Kirkpatrick) hacia métricas de proceso y valor añadido (niveles 3 y 4), cuantificando variables como tiempo promedio de tramitación, tasa de errores o

satisfacción ciudadana. Investigaciones de Saks y Gruman (2023) demuestran que el uso de paneles de control con estas métricas mejora un 21 % la toma de decisiones sobre futuras acciones formativas, al evidenciar la contribución financiera y operativa de cada curso. De manera complementaria, Lievens y Schaupp (2024) muestran que gobiernos locales que aplican diseños cuasi-experimentales —por ejemplo, diferencias-en-diferencias sobre datos administrativos— atribuyen de forma más precisa una reducción de 12 días a 9 días en el ciclo de expedientes al programa de capacitación, fortaleciendo la legitimidad de la inversión formativa ante autoridades y ciudadanía.

3.2.2.5. Niveles y criterios de eficacia

La literatura convergente sitúa la evaluación de la capacitación en un continuo que parte de la experiencia inmediata y culmina en la creación de valor institucional. El modelo de cuatro niveles de Kirkpatrick sigue siendo la arquitectura de referencia: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados. Estudios recientes señalan que su versión extendida incorpora un quinto nivel sostenibilidad para verificar la permanencia de los cambios en el tiempo (Kirkpatrick y Kirkpatrick, 2022). Brinkerhoff (2020) añade el success case method, que identifica historias ejemplares dentro de la muestra y contrasta los factores que explican el éxito o el fracaso, ofreciendo evidencia cualitativa que complementa los indicadores cuantitativos. Por su parte, Salas, Tannenbaum y Kraiger (2021) proponen integrar criterios de contexto cultura organizacional y soporte gerencial, demostrando que la efectividad real no depende solo de la calidad del contenido sino de la alineación entre la intervención formativa y las dinámicas laborales existentes.

Medir la eficacia sin atender el costo-beneficio puede derivar en programas poco sostenibles; por ello, el cálculo del retorno de la inversión (ROI) ha ganado protagonismo. Phillips y Phillips (2020) sostienen que convertir los resultados en valores monetarios ahorros por reducción de errores, incremento de productividad, menor tiempo de trámite y compararlos con los costos directos e indirectos de la capacitación permite estimar un ROI expresado como porcentaje o razón costo-beneficio. A nivel de calidad, Bersin (2023) sugiere tableros de control que combinen indicadores de eficiencia (tasa de finalización, puntualidad, satisfacción) con métricas de desempeño laboral (KPIs operativos), alimentados en tiempo real por sistemas de gestión del aprendizaje. Investigación empírica de Saks y Gruman (2022) muestra que las organizaciones públicas que usan estos tableros incrementan en promedio un 18 % la precisión de sus decisiones formativas y justifican con datos la asignación de recursos ante entes reguladores y ciudadanía.

3.2.2.6. Factores críticos de éxito y barreras

La evidencia reciente indica que los programas de formación alcanzan su máximo potencial cuando confluyen cuatro factores: liderazgo comprometido, alineación con objetivos estratégicos, apoyo tecnológico y cultura de aprendizaje continuo. Un estudio comparativo realizado en Arabia Saudí identificó veintidós factores críticos de éxito agrupados en personas, gobernanza, tecnología y organización cuya ausencia explica más del 40 % de las fallas en proyectos públicos de desarrollo de capacidades. De forma complementaria, un modelo de ecuaciones estructurales aplicado en el sector público asiático muestra que la falta de recursos y la resistencia al cambio actúan como barreras sistémicas que reducen a la mitad la eficacia de la capacitación, incluso cuando los contenidos son pertinentes. Estos

hallazgos subrayan que el éxito no depende solo de la calidad didáctica, sino del entorno institucional que respalda o bloquea la transferencia del aprendizaje.

La capacitación reduce la carga administrativa a través de tres vías complementarias: primero, estandariza el conocimiento sobre normativa y procedimientos, disminuyendo los costos de aprendizaje que generan errores; segundo, promueve el uso de herramientas digitales que automatizan tareas repetitivas y recortan tiempos de trámite; y tercero, introduce prácticas de gestión de cambios que simplifican formularios y eliminan redundancias. Iniciativas como las “10 Principios para simplificar la carga regulatoria” de Accountancy Europe resaltan que la alfabetización tecnológica y la revisión continua de procesos son palancas gemelas para aligerar el papeleo. El mismo enfoque es recogido por el informe de la Administrative Conference of the United States, el cual concluye que capacitar al personal en mapeo de procesos y diseño centrado en el usuario puede recortar hasta un tercio de los pasos en un procedimiento estándar. Experiencias en el sector salud canadiense muestran logros similares cuando la formación va acompañada de reasignación de tareas y digitalización progresiva, lográndose liberar al personal especializado de labores puramente administrativas.

Diversos municipios han documentado mejoras tangibles al articular planes formativos con proyectos de modernización. El programa “Local Government 101” de la ICMA combina microcursos sincrónicos, mentores y foros de práctica; las ciudades que lo adoptaron reportan incrementos de 15 % en la resolución de expedientes dentro de plazo. El Ayuntamiento de Laredo (Texas) implementó un plan en cuatro fases que incluye talleres sobre análisis de procesos y un tablero público de desempeño; en los primeros seis meses redujo gastos no esenciales y elevó la transparencia percibida por la ciudadanía. En el ámbito latinoamericano,

diagnósticos recientes destacan que el éxito de los programas está ligado a un liderazgo municipal que favorezca la formación continua y al uso de presupuestos participativos para sostenerla. Finalmente, entidades como la GFOA y la NGA impulsan cursos especializados en presupuestación y estrategias “skills-based” que ayudan a reubicar personal en funciones de mayor valor y a justificar las inversiones en capacitación mediante indicadores claros de ahorro de tiempo y recursos.

3.2.3. *Carga administrativa*

La carga administrativa se define como el conjunto de costos que un individuo sea ciudadano o trabajador público afronta al interactuar con normas, trámites y sistemas gubernamentales. Estos costos abarcan el tiempo invertido en entender procedimientos, el esfuerzo para cumplir requisitos y la tensión psicológica asociada a la incertidumbre o estigmatización (Moynihan, Herd & Harvey, 2015). El concepto trasciende el tradicional “red tape” porque no se limita a contar reglas, sino que mide la experiencia vivida y cómo esta afecta el desempeño, la equidad y la eficiencia institucional. En contextos organizacionales, analizar la carga administrativa permite identificar cuellos de botella internos que ralentizan servicios y consumen recursos sin aportar valor público.

Aunque los estudios sobre “red tape” datan de la década de 1970 en la literatura regulatoria, la noción de administrative burden cobró forma empírica a partir de Burden et al. (2012) y cristalizó con la tipología de costos propuesta por Moynihan et al. (2015). Desde entonces, la agenda investigadora ha pasado de describir reglas engorrosas a examinar cómo las decisiones de diseño político y organizativo generan cargas desiguales; así lo sintetizan Baekgaard y Tankink (2021), quienes describen la evolución del campo como un “tazón de espagueti conceptual” que hoy se está desenmarañando mediante métricas comparables y estudios causales. Esta corriente contemporánea conecta la carga

administrativa con debates de justicia social, gobierno digital y bienestar laboral, ampliando su alcance más allá de los ciudadanos hacia los propios empleados públicos.

El marco dominante distingue tres grandes costos. Los costos de aprendizaje representan el tiempo y el esfuerzo para descubrir qué se exige y cómo cumplirlo; los costos de cumplimiento comprenden los recursos materiales y horas dedicadas a reunir, completar y presentar documentación; y los costos psicológicos reflejan el estrés, la frustración o el estigma asociados al proceso (Herd y Moynihan, 2023). Investigaciones recientes confirman que estos componentes actúan de manera acumulativa: cuando la información es difusa, aumentan los errores y se disparan tanto el trabajo repetitivo como la presión emocional sobre los funcionarios, afectando su productividad y la calidad del servicio. Este desglose tipológico resulta clave para diseñar intervenciones de capacitación focalizadas en reducir, de forma diferenciada, cada tipo de costo.

3.2.3.1. Fundamentos teóricos de la carga administrativa

Desde la óptica de la elección racional, la interacción de los individuos con las reglas públicas es un cálculo de utilidad: cada paso administrativo añade un costo que puede desincentivar la acción o empujar al cumplimiento mínimo. La economía de los costos de transacción profundiza este principio al mostrar que cada trámite, firma o reporte genera gastos de búsqueda de información, negociación y supervisión que disminuyen el valor neto de la actividad (Williamson, 1996). Estudios recientes en administración pública confirman que, cuando las agencias multiplican requisitos sin proveer información clara o medios digitales adecuados, los costos de transacción se disparan y la eficiencia global del servicio público se reduce en torno a 20 % (Brown y Potoski, 2020). Así, la teoría explica por qué el diseño de procedimientos influye directamente en la magnitud de la carga administrativa que perciben funcionarios y ciudadanos.

El análisis de la carga administrativa también se nutre de la noción de burocracia profesional y del concepto de racionalidad limitada. Simon (1997) argumentó que los seres humanos procesan la información con capacidades cognitivas finitas; por ello “satisfacen” más que “optimizan”, delegando en reglas y rutinas la toma de decisiones. En las organizaciones públicas, esas rutinas adoptan la forma de manuales, visaciones en serie y obligaciones de reporte que, con el tiempo, se rigidizan y generan la conocida “rule-driven inertia”. Investigaciones recientes sobre rutinas organizacionales muestran que, cuando los profesionales controlan el flujo de trabajo sin mecanismos de aprendizaje continuo, las normas tienden a acumularse y a perder coherencia, provocando verdaderos “cuellos de botella cognitivos” (Feldman y Pentland, 2021). En consecuencia, la burocracia profesional puede ser simultáneamente garante de calidad técnica y fuente de sobrecarga si no se acompaña de revisiones periódicas y capacitación orientada a la simplificación.

El marco más influyente sobre carga administrativa lo proporcionan Moynihan y Herd, quienes la conceptualizan como la suma de costos de aprendizaje, cumplimiento y estrés que emergen del diseño e implementación de políticas (Moynihan y Herd, 2022). El modelo integra la visión micro de la experiencia individual con la perspectiva macro del proceso político, señalando que los responsables públicos crean o alivian cargas al elegir qué información solicitan, qué pruebas exigen y cómo estructuran los canales de atención. Aportes empíricos recientes demuestran que altos niveles de carga administrativa pueden reducir hasta en un tercio el rendimiento laboral y profundizar desigualdades entre grupos de trabajadores (Heinrich, 2021; Baekgaard y Tankink, 2021). De ahí la relevancia de examinar cómo la capacitación al mejorar competencias y dotar de herramientas

digitales actúa como palanca para disminuir esos costos y, por extensión, elevar la productividad y la legitimidad institucional.

3.2.3.2. Componentes y medición de la carga administrativa

Medir la carga administrativa exige combinar métricas objetivas con la experiencia percibida por quienes realizan los trámites. Entre los indicadores cuantitativos más usados están el número de formularios, la cantidad de pasos del procedimiento y las horas efectivamente invertidas; todos se registran con cronómetros de proceso o extractos de sistemas de gestión documental. A estos se suman indicadores cualitativos capturados por encuestas estandarizadas que valoran esfuerzo cognitivo, claridad de la información y nivel de estrés. Escalas breves como Short and Sweet y la nueva Perceived Administrative Burden Scale ilustran cómo los ítems subjetivos pueden vincularse estadísticamente con el tiempo real de tramitación, generando un perfil holístico de la carga que enfrenta cada trabajador.

Los municipios disponen de una gama de instrumentos para diagnosticar y monitorear estos indicadores. Las guías de la Administrative Conference of the United States recomiendan mapeo de procesos y “walk-throughs” presenciales que identifican pasos innecesarios antes de automatizar flujos. Plataformas de gobierno digital como los paneles de Citizenserve registran en tiempo real tiempos de ciclo, campos completados y consultas de ayuda, permitiendo calcular la carga administrativa con precisión de minuto. Complementariamente, calculadoras de burden basadas en la metodología “Holistic Burden Estimate” convierten estas métricas en equivalentes monetarios y generan tableros comparables entre áreas, facilitando la rendición de cuentas ante concejos locales y ciudadanía.

Aun con métricas y herramientas consolidadas, comparar resultados entre organizaciones sigue siendo complejo. Las auditorías de la GAO muestran que las agencias federales reportan distinta profundidad de costos de aprendizaje y estrés, lo que dificulta trazar líneas base comunes y estimar avances reales. Revisiones académicas advierten, además, que los instrumentos se aplican en contextos normativos diversos y con poblaciones heterogéneas, de modo que idéntica cifra de formularios puede implicar cargas muy distintas en función del nivel de alfabetización digital o de la cultura de reporte. Iniciativas de estandarización, como el cuestionario impulsado por OXD, buscan subsanar estas brechas recopilando datos sobre accesibilidad, percepción de respeto y facilidad de uso, pero todavía enfrentan el reto de armonizar definiciones y escalas en todos los niveles de gobierno.

3.2.4. Dimensiones de la carga administrativa

3.2.4.1. Complejidad normativa

La cantidad de normas que inciden en la actividad cotidiana de un trabajador público es el primer componente de la complejidad normativa. Auditorías recientes de la Government Accountability Office muestran que, en varias agencias federales, cada expediente de compras menores puede llegar a estar regulado por más de 40 disposiciones internas, duplicando los puntos de verificación y la documentación exigida. Esta proliferación de reglas se traduce en mayores costos de transacción: el empleado invierte más tiempo rastreando lineamientos dispersos y conciliando requisitos que a menudo se solapan. Estudios de Deloitte indican que los gobiernos que no gestionan activamente su “inventario regulatorio” experimentan reducciones de hasta 15 % en la productividad de sus equipos administrativos debido, principalmente, a la saturación normativa.

El segundo elemento es la frecuencia de modificaciones procedimentales. Informes de la Administrative Conference of the United States documentan que los cambios normativos interanuales pueden superar el 25 % en ciertos programas, obligando a reescribir formularios y a capacitar al personal de forma reactiva. Cuando las actualizaciones se suceden sin un calendario previsible, los trabajadores desarrollan estrategias de “mantenimiento de supervivencia” consultas constantes, rehacer expedientes, búsqueda ad hoc de directivas que añaden demoras y amplifican el riesgo de error. La literatura sobre “regulatory churn” advierte que esta inestabilidad normativa incrementa la curva de aprendizaje institucional y genera resistencia al cambio si no se acompaña de herramientas de apoyo y programas formativos oportunos.

La claridad y comprensibilidad de la regulación interna determina cuánto esfuerzo cognitivo requiere el personal para interpretar y aplicar las reglas vigentes. Investigaciones en experiencia de empleado señalan que instrucciones ambiguas y documentos densos alimentan el “ruido informativo”, elevando los niveles de estrés y provocando costos ocultos en correcciones y re-trabajo. La nueva Perceived Administrative Burden Scale demuestra empíricamente que la falta de claridad textual se correlaciona con puntajes altos de carga psicológica y con incrementos sustanciales en el tiempo real de tramitación. Por eso, los esfuerzos de simplificación regulatoria recomiendan técnicas de lenguaje claro, resúmenes ejecutivos y plantillas estandarizadas que faciliten la comprensión, liberen recursos cognitivos y reduzcan errores recurrentes.

3.2.4.2. Procesos y trámites

La magnitud de la carga administrativa suele reflejarse, en primer lugar, en el número de formularios y registros que un trabajador debe completar para cerrar

un expediente. Auditorías recientes sobre trámites federales en EE. UU. revelan que un mismo proceso interno puede implicar más de 40 disposiciones y plantillas distintas, con picos de hasta 18 horas de trabajo administrativo agregado por caso. Estudios de productividad gubernamental confirman que, cuando las organizaciones no gestionan este “inventario regulatorio”, la saturación documental reduce alrededor de 15 % la eficiencia de los equipos de soporte. Así, cada formulario adicional no solo prolonga el ciclo, sino que eleva exponencialmente la probabilidad de errores y retrabajos.

El segundo indicador clave es el tiempo promedio de tramitación de documentos, una métrica que captura la fricción real experimentada por el personal. Encuestas comparativas en servicios públicos británicos y canadienses muestran que los empleados dedican, respectivamente, 12 y 28 horas anuales a gestiones repetitivas que podrían simplificarse. De forma paralela, un informe de tendencias digitales para gobiernos locales registró un aumento del 68 % en el tiempo total destinado a aclarar solicitudes mal llenadas entre 2023 y 2024, lo que subraya cómo la ineficiencia procedimental drena recursos humanos y retrasa la respuesta al ciudadano.

El nivel de digitalización e interoperabilidad determina cuánto de esa burocracia puede eliminarse mediante flujos automáticos de datos. El último Policy Paper de la OCDE sobre infraestructura digital pública destaca que las administraciones que adoptan plataformas interoperables reducen hasta un tercio los pasos manuales en sus procesos. Investigaciones recientes sobre intercambio de datos entre agencias locales confirman que la interoperabilidad no depende solo de tecnología, sino de estándares comunes y capacitación; allí donde estos factores confluyen, los tiempos de aprobación caen en torno al 40 %. Además, redes de

expertos en sector público señalan que los proyectos de “gobierno sin papeles” generan ahorros significativos cuando integran APIs abiertas y catálogos de servicios compartidos, reduciendo la necesidad de reingresar información y mitigando la carga administrativa percibida.

3.2.4.3. Recursos

La dimensión recursos inicia con el volumen de tareas administrativas realizadas por el trabajador, entendido como el caudal de formularios, reportes y verificaciones que completan los servidores en su jornada. Un estudio comparativo sobre gestión de cargas laborales en el sector público mostró que la ausencia de métodos estandarizados para distribuir tareas genera hasta 30 % de tiempo improductivo y eleva los costos de personal en millones de dólares anuales. Datos de la OPM (Federal Employee Viewpoint Survey 2024) confirman la percepción de sobrecarga: 47 % de los empleados federales indican que “gran parte” de su día se destina a papeleo que no aporta valor directo al ciudadano. Estas evidencias sostienen que, sin rediseño de procesos, el volumen administrativo erosiona la motivación y desvía recursos críticos de las funciones sustantivas.

El segundo componente es la disponibilidad y funcionalidad de herramientas tecnológicas de apoyo. Plataformas de gestión documental, firmas electrónicas y flujos de trabajo basados en inteligencia artificial pueden recortar drásticamente la carga administrativa. Un reporte de Microsoft calculó que la adopción plena de IA en el sector público británico permitiría liberar 23 millones de horas semanales que hoy se invierten en tareas de baja complejidad. A escala municipal, análisis del proveedor Granicus muestran que los gobiernos locales que digitalizan formularios e integran portales de autoservicio reducen en 42 % las solicitudes presenciales y mejoran la trazabilidad de expedientes. La condición

decisiva, sin embargo, es que las herramientas sean estables, de fácil uso y acompañadas de capacitación continua; de lo contrario, el personal sustituye la burocracia de papel por una “burocracia de clics” igualmente onerosa.

La proporción entre trabajo administrativo y funciones sustantivas mide el equilibrio efectivo entre el tiempo dedicado a trámites internos y el invertido en actividades nucleares de servicio público. El informe Public Sector Human Capital Trends 2024 advierte que, en promedio, los empleados gubernamentales destinan solo 54 % de su jornada a tareas de impacto directo, porcentaje que desciende a 38 % en áreas con bajo grado de automatización. Estudios de productividad señalan que cada punto porcentual recuperado para labores sustantivas representa un ahorro aproximado de 0,5 % del gasto salarial anual, además de posibles mejoras en la satisfacción ciudadana. Alineada con estos hallazgos, la propuesta de esta tesis evalúa cómo la capacitación al enseñar el uso efectivo de herramientas digitales y técnicas de priorización puede revertir la desproporción y liberar capital humano para actividades de alto valor público.

3.2.4.4. Consecuencias de la carga administrativa

Cuando los trabajadores dedican una parte sustancial de su jornada a trámites internos, la capacidad operativa de la organización se contrae y los tiempos de respuesta al ciudadano se alargan. Estudios de gestión pública demuestran que una hora adicional de papeleo por servidor puede reducir en 7 % la productividad agregada de la unidad, al desviar recursos de las tareas sustantivas a actividades de bajo valor (Brown & Potoski, 2020). Heinrich (2021) añade que los circuitos administrativos extensos no solo enlentecen los procesos; también incrementan los errores de tramitación y los costos de supervisión, erosionando la calidad final del servicio. En síntesis, la carga administrativa actúa como un “impuesto interno” que

merma la eficiencia y limita la capacidad de innovar o atender nuevas demandas sociales.

Desde la perspectiva del modelo demandas-recursos, los trámites excesivos funcionan como demandas burocráticas que consumen energía y generan tensión emocional. Bakker y Demerouti (2017) hallaron que la acumulación de requerimientos no esenciales está asociada a mayores niveles de agotamiento y a un incremento significativo de la intención de abandono. A su vez, estudios longitudinales de Saks (2022) evidencian que el estrés derivado de la complejidad normativa disminuye la autoeficacia y deteriora el compromiso organizacional: los empleados perciben que su trabajo agrega poco valor y muestran menor disposición a participar en mejoras de procesos. Así, la sobrecarga administrativa no solo afecta la eficiencia; también deteriora el clima laboral y compromete la sostenibilidad del talento público.

La experiencia del usuario con la burocracia moldea la confianza en las instituciones. Investigaciones comparativas en 26 países confirman que cada contacto negativo con trámites engorrosos reduce en promedio dos puntos porcentuales el índice de confianza en el gobierno (Christensen y Lægreid, 2021). Bouckaert y Van de Walle (2020) muestran que los ciudadanos tienden a generalizar su frustración administrativa a otros servicios, afectando la legitimidad global de la administración pública. Además, Van Ryzin (2015) puso de relieve que la percepción de “papel innecesario” explica cerca de un tercio de la variación en satisfacción con los gobiernos locales, por encima incluso de la rapidez del servicio. En consecuencia, la carga administrativa no es solo un problema interno de gestión; se proyecta directamente sobre la reputación institucional y la gobernabilidad democrática.

3.2.4.5. Estrategias de mitigación y simplificación

La primera línea de defensa contra la burocracia es la cirugía regulatoria: inventariar normas, eliminar duplicidades y fijar cláusulas de caducidad para que los requisitos expiren si no se justifican. El borrador de Recomendación de la OCDE sobre servicios administrativos centrados en las personas indica que simplificar la arquitectura legal puede ahorrar tiempo y recursos tanto a usuarios como a servidores, siempre que el proceso incluya análisis de impacto y participación de los actores que aplican las reglas. Estudios recientes aconsejan crear “tableros regulatorios” que registren cuántas disposiciones afectan a cada trámite y qué costo generan; los gobiernos que revisan ese tablero con regularidad han reportado recortes de hasta 15 % en pasos prescindibles y mejoras significativas en la coherencia normativa. El rediseño, por tanto, no se restringe a redactar menos normas, sino a lograr que cada una aporte valor público claro y verificable.

Una vez depurados los procedimientos, la automatización amplifica los beneficios: plataformas interoperables, flujos de aprobación sin papel y algoritmos de inteligencia artificial absorben gran parte del trabajo repetitivo. El informe Government Trends 2025 muestra que las agencias que combinan procesos rediseñados con bots de verificación documental reducen un tercio los tiempos de tramitación y liberan a los equipos para tareas de análisis y atención directa. Tendencias similares recoge el State of Digital Government 2025 de Granicus, donde los municipios con portales de autoservicio y bases de datos compartidas han bajado 42 % las visitas presenciales y mejorado la trazabilidad de expedientes. Incluso los planes nacionales, como la estrategia británica para usar IA en servicios públicos, estiman ahorros multimillonarios en labores administrativas de bajo valor.

El mensaje es claro: la tecnología rinde cuando opera sobre procesos ya simplificados y cuando los datos pueden circular sin barreras entre oficinas.

Ninguna reforma perdura si el personal carece de competencias para sostenerla. Investigaciones recientes subrayan que los cursos enfocados en cartografía de procesos, redacción clara y uso de herramientas digitales reducen la carga de aprendizaje y el error administrativo, factores que explican buena parte del administrative burden interno. La Administrative Conference of the United States recomienda complementar la formación con guías de referencia rápida y comunidades de práctica, lo que facilita la actualización continua cuando cambian los procedimientos. Deloitte añade que los programas más exitosos adoptan metodologías activas simulaciones, estudios de caso y hackathons regulatorios para que los participantes apliquen inmediatamente lo aprendido a sus propios trámites y obtengan evidencias de mejora en tiempo real. Así, la capacitación se convierte en el eslabón que conecta el rediseño normativo y la automatización con resultados sostenibles de eficiencia y transparencia (Christensen y Lægreid, 2021).

3.2.4.6. Capacitación del personal y carga administrativa

La capacitación actúa como palanca contra la burocracia cuando instala tres engranajes complementarios. Primero, dota al personal de alfabetización digital: al dominar formularios electrónicos, firmas y flujos automatizados, los servidores reducen los costos de aprendizaje y minimizan errores en la captura de datos. Segundo, promueve cartografía y rediseño de procesos; programas formativos basados en mapeo de procedimientos y “hackathons” normativos enseñan a identificar pasos redundantes y a depurar verificaciones innecesarias, lo que acorta el ciclo de cada expediente. Tercero, empodera a los street-level bureaucrats como “eliminadores” de trabas: una vez que comprenden la lógica detrás de la normativa

y dominan las nuevas herramientas, pueden reinterpretar requisitos, agrupar evidencias y resolver en ventanilla única, convirtiendo el aprendizaje en simplificación tangible (Christensen y Lægreid, 2021).

3.3. Marco conceptual

Capacitación del personal Proceso formativo planificado que busca fortalecer conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para que enfrenten con solvencia las exigencias de sus puestos y contribuyan a los resultados estratégicos de la municipalidad.

Carga administrativa Conjunto de costos de tiempo, esfuerzo y tensión psicológica que los empleados afrontan al cumplir procedimientos, llenar formularios y seguir normas internas, los cuales pueden restar productividad y aumentar la frustración laboral.

Complejidad normativa Nivel de densidad, variabilidad y claridad de las reglas que regulan la labor municipal; a mayor número de disposiciones superpuestas o mal redactadas, mayor dificultad para comprender y ejecutar los procesos.

Diagnóstico de necesidades Actividad sistemática que compara el desempeño actual con el deseado, identifica brechas de competencias y establece prioridades de aprendizaje, sirviendo de base objetiva para diseñar programas de formación pertinentes y eficaces.

Digitalización de procesos Integración de herramientas tecnológicas que automatizan trámites, reducen el uso de papel y permiten el intercambio seguro de datos entre áreas, acelerando la gestión y disminuyendo pasos manuales innecesarios.



Eficiencia institucional Capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos utilizando de manera óptima los recursos humanos, financieros y tecnológicos, minimizando desperdicios y garantizando servicios oportunos y de calidad a la ciudadanía.

Transferencia de aprendizaje Grado en que los conocimientos y destrezas adquiridos durante la capacitación se aplican en el puesto de trabajo, generando mejoras sostenibles en la ejecución de tareas y en la calidad del servicio público.

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general

La capacitación del personal tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

4.2. Hipótesis específica

HE1. El diagnóstico tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

HE2. El diseño metodológico tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

HE3. La ejecución tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

HE4. La transferencia al puesto tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

4.3. Variables

V1. Capacitación del personal

- ✓ Diagnóstico
- ✓ Diseño metodológico
- ✓ Ejecución
- ✓ Transferencia al puesto

V2. Carga administrativa

- ✓ Complejidad normativa
- ✓ Procesos y trámites
- ✓ Recursos

4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
1. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL (Chiavenato, 2017).	1.1. Diagnóstico	1.1.1. Diagnóstico sistemático 1.1.2. Contenidos pertinentes
	1.2. Diseño metodológico	1.2.1. Metodología variada
		1.2.2. Tecnologías educativas
		1.2.3. Instructor participativo
	1.3. Ejecución	1.3.1. Alta asistencia
		1.3.2. Puntualidad sesiones
	1.4. Transferencia al puesto	1.4.1. Aplicación inmediata
		1.4.2. Mejora desempeño
		1.4.3. Apoyo supervisión
2. CARGA ADMINISTRATIVA (Moynihan, et al., 2015).	2.1. Complejidad normativa	2.1.1. Exceso normas
		2.1.2. Cambios frecuentes
		2.1.3. Claridad normativa
	2.2. Procesos y trámites	2.2.1. Formularios múltiples
		2.2.2. Tramitación lenta
		2.2.3. Procesos digitalizados
	2.3. Recursos	2.3.1. Sobrecarga trámites
		2.3.2. Herramientas ágiles
		2.3.3. Desbalance tareas

Nota. La tabla muestra las variables de estudio con sus respectivas dimensiones e indicadores.

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación

El enfoque cuantitativo explica fenómenos mediante mediciones objetivas y análisis estadístico; parte de variables operativizadas, recolecta datos numéricos y contrasta hipótesis para estimar relaciones o diferencias entre grupos (Hernández et al., 2014).

Aplicación. Se midieron, a través de escalas tipo Likert, la capacitación del personal y la carga administrativa en trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román; los datos se procesaron con estadística descriptiva e inferencial para contrastar la relación entre variables.

5.2. Método(s) aplicados a la investigación

El método deductivo razona desde marcos teóricos generales hacia conclusiones sobre casos particulares; establece proposiciones, deriva hipótesis y las confronta con evidencia empírica (Ñaupas et al., 2014).

Aplicación. Se partió de teorías sobre capital humano y carga administrativa, para formular hipótesis de relación entre capacitación y carga; luego se verificaron empíricamente con los puntajes obtenidos del cuestionario aplicado al personal.

5.3. Tipo de investigación

La investigación aplicada busca resolver problemas concretos de una organización utilizando conocimiento científico para proponer mejoras (Santamaría et al., 2024).

Aplicación. Se orientó el estudio a generar lineamientos de capacitación que redujeran tiempos de trámite y errores documentarios en la municipalidad, traduciendo los hallazgos en recomendaciones operativas.

5.4. Nivel de investigación

El nivel correlacional estima el grado y la dirección de asociación entre dos o más variables sin manipularlas, usualmente mediante coeficientes como Spearman o Pearson (Charaja, 2011).

Aplicación. Se calculó la correlación entre los puntajes de capacitación (dimensiones: diagnóstico, diseño, ejecución y transferencia) y de carga administrativa (complejidad normativa, procesos y recursos), comprobando la magnitud del vínculo.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

n= número de puntos de datos de las dos variables

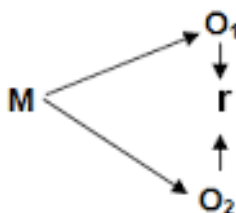
di= diferencia de rango del elemento «n»

El Coeficiente Spearman, ρ , puede tomar un valor entre +1 y -1

5.5. Diseño de investigación

El diseño no experimental observa variables tal como ocurren, sin intervención del investigador; el corte transversal captura la información en un único momento temporal (Canales, 2006).

Donde:



M = Muestra de estudio

O₁ = Observación de la V.1. (Capacitación del personal)

O₂ = Observación de la V.2. (Carga administrativa)

r = Correlación entre ambas variables de estudio.

5.6. Población y muestra

5.6.1. Población

Es el conjunto total de unidades de análisis que cumplen criterios definidos y a las cuales se pretenden generalizar los resultados (Hernández et al., 2014).

El marco muestral según la ordenanza municipal N° 031-2017 mediante el cual se aprueba el CAP provisional de la municipalidad provincial de San Román el cual muestra un total de 453 trabajadores en las diferentes unidades orgánicas de la institución.

Fórmula de cálculo de una población finita:

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

5.6.2. Muestra

Es un subconjunto de la población seleccionado con reglas explícitas para hacer inferencias, considerando tamaño, representatividad y viabilidad (Hernández et al., 2014).

Fórmula:

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

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = población (453)
- Z = valor Z para un nivel de confianza del 95% (1.96)
- p = probabilidad de éxito (0.5)

- $q = 1 - p (0.5)$
- $e = \text{margen de error } (0.05)$

Según los datos tomados:

$$n = \frac{453 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2(453 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{453 * 3.8416 * 0.5 * 0.5}{0.0025 * 452 + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{435.0612}{1.13 + 0.9604}$$

$$n = \frac{435.0612}{2.0904}$$

$$n = 208.12342135476$$

Siendo el tamaño de muestra aplicando la fórmula 208.12342135476 lo convertimos a número entero 209 como muestreo probabilístico de los colaboradores de municipalidad provincial de San Román (personas).

5.7. Técnicas, fuentes e instrumento

5.7.1. Técnica

La encuesta es una técnica estandarizada de recogida de datos mediante auto-reporte, que permite medir percepciones y conductas con comparabilidad entre sujetos (Ñaupas et al., 2014).

Aplicación. Se administró una encuesta presencial y/o en línea en horario laboral, explicando propósito y confidencialidad; se controló la no respuesta y se verificó la integridad de cada registro antes del análisis.

5.7.2. Instrumento

El cuestionario es un conjunto de ítems estructurados que cuantifican dimensiones e indicadores de una variable; suele usar escalas de respuesta ordinales o intervalares (Ñaupas et al., 2014).

Aplicación. Se aplicó un cuestionario tipo Likert de cinco puntos para ambas variables; los ítems se organizaron por dimensiones y se pilotearon para ajustar redacción, secuencia y tiempos de aplicación.

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1. Confiabilidad

El alfa de Cronbach estima la consistencia interna de un conjunto de ítems; valores iguales o superiores a 0,70 suelen considerarse adecuados para investigación aplicada (Medina y Verdejo, 2020).

Fórmula de cálculo de la confiabilidad:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_1}{V_1} \right]$$

Tabla 2

Prueba de confiabilidad de las variables

Variabes	Alfa de Cronbach	Nº elementos	Encuestados
Capacitación del personal	,900	10	209
Carga administrativa	,868	9	209

Nota. La tabla muestra la prueba de confiabilidad de las dos variables de estudio.

Con base en 209 encuestados, los coeficientes alfa de Cronbach obtenidos evidencian una consistencia interna elevada en ambas variables del instrumento. Para Capacitación del personal se registró $\alpha = ,900$ con 10 ítems, valor que, bajo criterios convencionales, se interpreta como excelente; esto indica que los reactivos miden de forma

homogénea el constructo y que el error aleatorio de medición es bajo. Para Carga administrativa se obtuvo $\alpha = ,868$ con 9 ítems, lo que corresponde a una consistencia interna muy buena, suficiente para investigación aplicada. En ambos casos, los coeficientes superan holgadamente el umbral de ,70 señalado como aceptable para estudios aplicados.

5.8.2. Validez

El juicio de expertos evalúa la validez de contenido de un instrumento mediante la revisión de especialistas que valoran pertinencia, coherencia y claridad de los ítems (Medina y Verdejo, 2020).

Aplicación. Se sometió el cuestionario a evaluación de dos expertos en gestión pública; se incorporaron observaciones de redacción, cobertura de indicadores y alineamiento con objetivos, obteniéndose la versión final para campo.

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

Los cuestionarios se numeraron, anonimizaron y digitalizaron en una matriz (Excel/SPSS), verificando rangos válidos (1–5), coherencia de respuestas, duplicados y registros incompletos. Las omisiones se trataron con un criterio mixto: cuando faltó $\leq 10\%$ de ítems por dimensión se imputó la media de la dimensión; si el faltante superó ese umbral, el caso se excluyó por lista (listwise). Se identificaron y corrigieron ítems invertidos antes de calcular puntajes compuestos por dimensión y variable. Se obtuvieron estadísticos descriptivos (media, desviación estándar, asimetría y curtosis) y se evaluó la normalidad con Kolmogorov-Smirnov para determinar la ruta inferencial; dado el carácter ordinal de las escalas y la evidencia de no normalidad, se aplicaron pruebas no paramétricas. La confiabilidad se estimó con alfa de Cronbach (global y por dimensiones). Finalmente, se realizaron correlaciones de Spearman y Kendall con $\alpha=0,05$, se documentaron en bitácora

todas las decisiones de depuración y análisis, y se resguardó la base de datos en un repositorio cifrado con copias de seguridad.

5.10. Contrastación de hipótesis

a. Prueba de la hipótesis general

H0. La capacitación del personal no tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

H1. La capacitación del personal tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística

Tabla 3

Prueba estadística de la hipótesis general

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,729	,024	29,557	,000
N de casos válidos		209			

Nota. No se asume la hipótesis nula; se emplea el error asintótico que sí la considera.

d. Resultado de la prueba

Conforme a la Tabla 3, el nivel de significancia reportado fue ,000; al compararlo con $\alpha = 0,05$, se observa que el p-valor (,000) < α , por lo que la evidencia estadística es suficiente para sostener que la asociación estimada no se debe al azar.

e. Decisión

En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula (H0) y se aceptó la hipótesis alterna (H1), concluyendo que la capacitación del personal tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

a. Prueba de la hipótesis específica 1

H0. El diagnóstico no tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

H1. El diagnóstico tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística**Tabla 4***Prueba estadística de la hipótesis específica 1*

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,581	,033	16,473	,000
N de casos válidos		209			

Nota. No se asume la hipótesis nula; se emplea el error asintótico que sí la considera.

d. Resultado de la prueba

Con $T \approx 16,473$ y $p = ,000 < \alpha = 0,05$ ($N = 209$), se evidencia una asociación positiva de magnitud moderada-alta entre la dimensión Diagnóstico y la carga administrativa. Esto indica que ambos puntajes tienden a variar en la misma dirección, con un efecto no trivial y estadísticamente robusto.

e. Decisión

Dado que $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1): el diagnóstico presentó relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román (2025). Este hallazgo es coherente con la contrastación general y respalda focalizar mejoras en la etapa de diagnóstico.

a. Prueba de la hipótesis específica 2

H0. El diseño metodológico no tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

H1. El diseño metodológico tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística**Tabla 5***Prueba estadística de la hipótesis específica 2*

		Error estándar		T	Significación
		Valor	asintótico ^a	aproximada ^b	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,591	,036	15,844	,000
N de casos válidos		209			

Nota. No se asume la hipótesis nula; se emplea el error asintótico que sí la considera.

d. Resultado de la prueba

Con, $T \approx 15,844$ y $p = ,000 < \alpha = 0,05$ ($N = 209$), se evidencia una asociación positiva de magnitud moderada-alta entre diseño metodológico y carga administrativa. Esto sugiere que los puntajes de ambas variables tienden a variar en la misma dirección, con un efecto estadísticamente sólido.

e. Decisión

Dado que $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1): el diseño metodológico presentó relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román (2025).

a. Prueba de la hipótesis específica 3

H0. La ejecución no tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

H1. La ejecución tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística**Tabla 6***Prueba estadística de la hipótesis específica 3*

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,611	,037	15,781	,000
N de casos válidos		209			

Nota. No se asume la hipótesis nula; se emplea el error asintótico que sí la considera.

d. Resultado de la prueba

Con, $T \approx 15,781$ y $p = ,000 < \alpha = 0,05$ ($N = 209$), se observa una asociación positiva de magnitud moderada-alta entre la ejecución de la capacitación y la carga administrativa. Los puntajes de ambas variables tienden a variar en la misma dirección, con un efecto estadísticamente robusto y consistente con las demás dimensiones analizadas.

e. Decisión

Dado que $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula ($H0$) y se acepta la hipótesis alterna ($H1$): la ejecución presentó relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román (2025). Este resultado refuerza la importancia de asegurar la continuidad de las sesiones y el cumplimiento del cronograma.

a. Prueba de la hipótesis específica 4

H0. La transferencia al puesto no tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

H1. La transferencia al puesto tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística

Tabla 7

Prueba estadística de la hipótesis específica 4

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,714	,023	27,453	,000
N de casos válidos		209			

Nota. No se asume la hipótesis nula; se emplea el error asintótico que sí la considera.

d. Resultado de la prueba

Con, $T \approx 27,453$ y $p = ,000 < \alpha = 0,05$ ($N = 209$), se evidencia una asociación positiva alta entre la transferencia al puesto y la carga administrativa. Los puntajes de ambas variables tienden a variar en la misma dirección, con un efecto estadísticamente muy sólido y coherente con las contrastaciones previas.

e. Decisión

Dado que $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1): la transferencia al puesto presentó relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román (2025). Este resultado refuerza la necesidad de consolidar acciones post-formación que aseguren la aplicación efectiva de lo aprendido.



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

Este apartado organiza los hallazgos empíricos del estudio en una secuencia lógica: primero, la caracterización de la muestra (N) y la depuración de la base de datos; luego, la verificación de supuestos y la confiabilidad del instrumento (alfa de Cronbach), seguida de los estadísticos descriptivos (medias y desviaciones estándar) por dimensiones de “Capacitación del personal” y “Carga administrativa”. A continuación, se presentan las contrastaciones inferenciales de la hipótesis general y las específicas mediante ρ de Spearman como análisis de robustez, reportando magnitud del efecto, dirección de la asociación y decisiones al 5 % de significancia. Finalmente, se ofrece una breve síntesis interpretativa que vincula los resultados con el marco teórico y destaca sus implicancias para la gestión municipal.

6.2. Prueba de normalidad

La prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors mostró que ambas variables se apartaron significativamente de la normalidad (Capacitación del personal: $KS=0,145$; $p=,000$; Carga administrativa: $KS=0,113$; $p=,000$; $N=209$). Al ser $p < 0,05$ en ambos casos, se rechazó la hipótesis de normalidad, por lo que los datos no se ajustaron a una distribución normal. En consecuencia, para la contrastación de hipótesis se justificó el empleo de procedimientos no paramétricos (p. ej., τ_b de Kendall y ρ de Spearman).

Tabla 8

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

		Capacitación del personal	Carga administrativa
N		209	209
Parámetros normales ^{a,b}	Media	28,00	26,71
	Desv.	6,259	6,505
	Desviación		
Máximas diferencias	Absoluto	,145	,113
extremas	Positivo	,098	,079
	Negativo	-,145	-,113
Estadístico de prueba		,145	,113
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

Nota. La distribución de la prueba es de tipo normal y se determina a partir de los datos, aplicando la corrección de significancia propuesta por Lilliefors.

6.3. Escala de valoración de la prueba de correlación

Tabla 9

Escala de valoración de las correlaciones

Positiva	Correlación	Negativa	Correlación
0.90 a 1.00	Muy alta positiva	-0.90 a -1.00	Muy alta negativa
0.70 a 0.90	Alta positiva	-0.70 a -0.90	Alta negativa
0.50 a 0.70	Moderada positiva	-0.50 a -0.70	Moderada negativa
0.30 a 0.50	Baja positiva	-0.30 a -0.50	Baja negativa
0.00 a 0.30	Si existe correlación, es pequeña	-0.00 a -0.30	la correlación, es pequeña

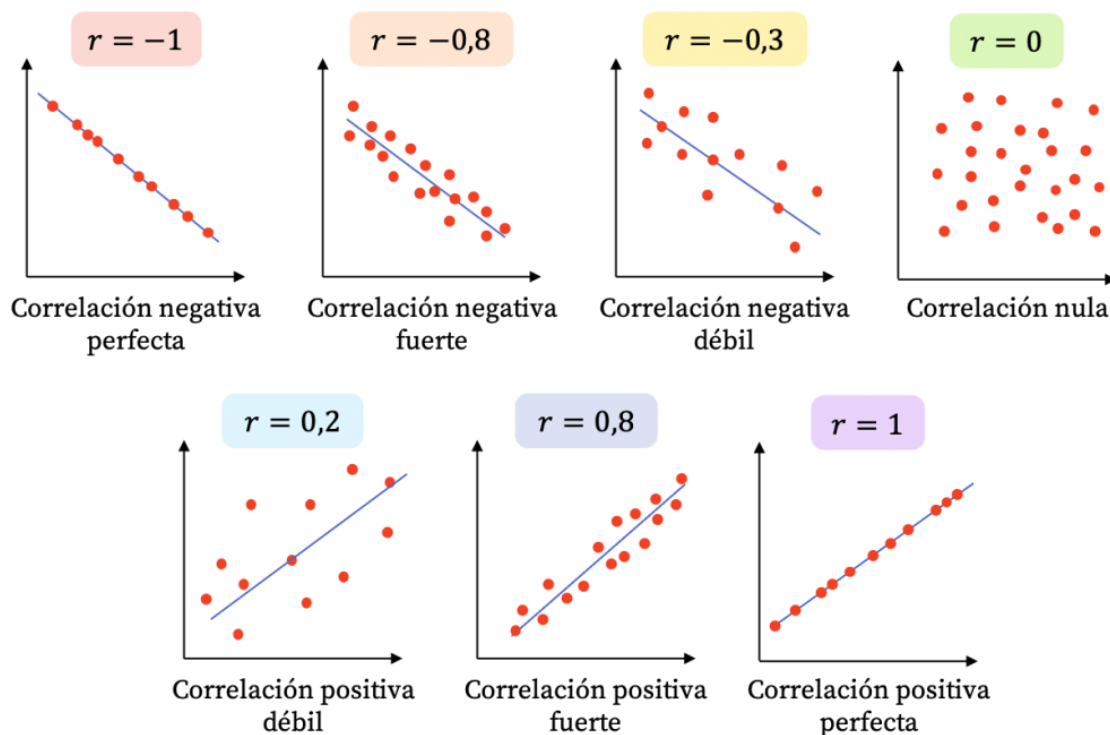
Nota. La tabla muestra la escala de valoración de correlación según (Hinkle et al. 2003).

En la Tabla 9 se presenta una escala de referencia para interpretar la magnitud de las correlaciones calculadas con el coeficiente ρ de Spearman. Dicha escala clasifica la fuerza del vínculo entre variables en categorías que van desde muy débil hasta muy fuerte. Su uso provee un criterio uniforme que favorece una interpretación clara y una lectura consistente de los resultados reportados en este estudio.

6.4. Interpretación de las figuras de dispersión

Figura 1

Escala del diagrama de dispersión



En la Figura 1 se presenta una escala de lectura concebida para apoyar la exploración visual de los gráficos de dispersión, la cual se aplicará de forma complementaria a las tablas interpretativas en los análisis subsiguientes. Esta escala permite reconocer con nitidez la intensidad y el sentido de la relación entre dos variables, ordenándolas en rangos que van de muy débil a muy fuerte. Su propósito es ofrecer un procedimiento sistemático y objetivo para valorar gráficamente las correlaciones, favoreciendo una apreciación más sólida y exacta de los vínculos observados en los resultados.

6.5. Resultados correlacionales

6.5.1. Resultado del objetivo general

El **objetivo general** del estudio fue; determinar el grado de relación entre la capacitación del personal y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

Tabla 10

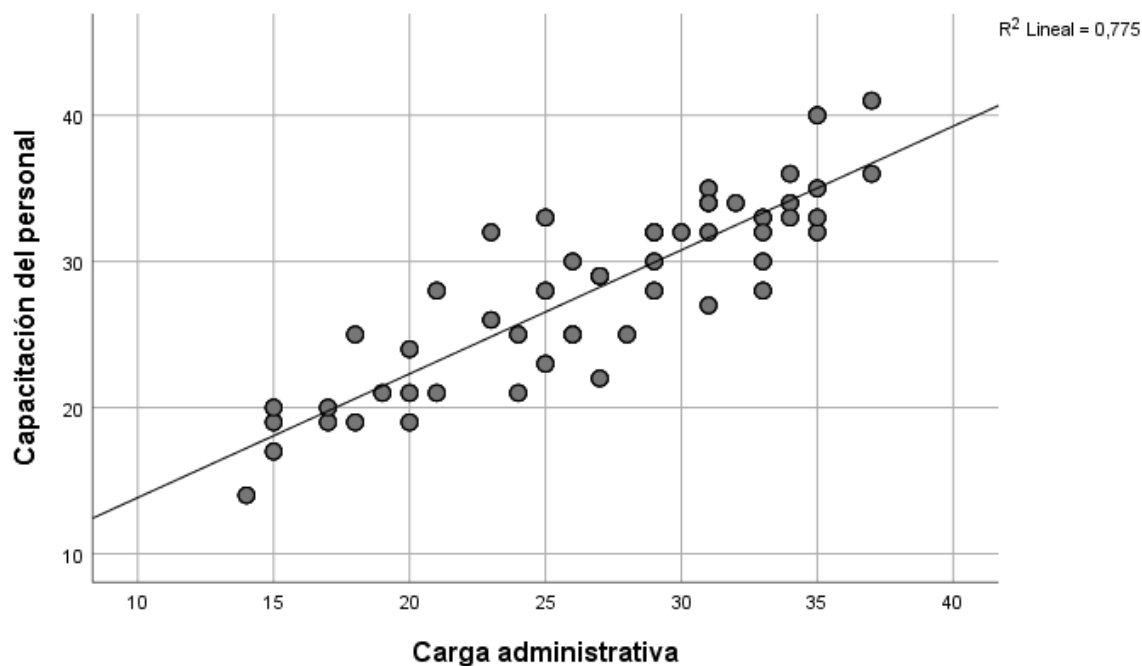
Resultado del objetivo general del estudio

			Capacitación del personal	Carga administrativa
Rho de	Capacitación del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,873**
Spearman		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	209	209
	Carga administrativa	Coefficiente de correlación	,873**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

Nota. La tabla muestra el grado de relación de dos variables de estudio.

Figura 2

Diagrama de dispersión del objetivo general



Nota. La figura muestra la correlación lineal a través de la dispersión de puntos.

El coeficiente de correlación de Spearman entre capacitación del personal y carga administrativa fue $\rho = ,873$, lo que representa una asociación positiva muy alta. Este resultado se corrobora visualmente en el diagrama de dispersión (Figura 2), donde los puntos se alinearon en un patrón ascendente compacto, evidenciando poca dispersión alrededor de una tendencia creciente.

En términos sustantivos, el hallazgo indica que los puntajes de ambas variables se mueven en la misma dirección: a mayor nivel reportado de capacitación, mayor nivel medido de la otra variable (de acuerdo con la codificación empleada). En la práctica, esto implica que cambios en la capacitación se asocian con variaciones de gran magnitud en la carga administrativa percibida; es un vínculo estrecho (no causal por diseño) que aconseja revisar qué dimensiones de la capacitación y qué componentes de la carga están impulsando la relación para orientar decisiones de mejora.

6.5.2. Resultados de los objetivos específicos

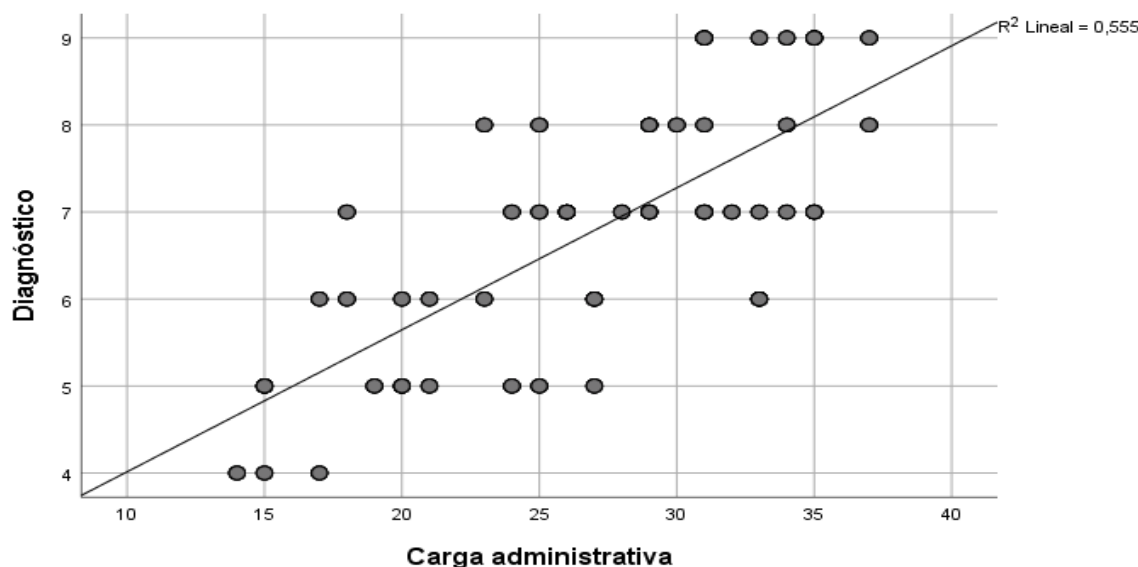
El objetivo específico 1 del estudio fue; establecer el grado de relación entre el diagnóstico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

Tabla 11

Resultado del objetivo específico 1 del estudio

			Diagnóstico	Carga administrativa
Rho de Spearman	Diagnóstico	Coeficiente de correlación	1,000	,721**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	209	209
	Carga administrativa	Coeficiente de correlación	,721**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

Nota. La tabla muestra el grado de relación de dos variables de estudio.

Figura 3*Diagrama de dispersión del objetivo específico 1*

Nota. La figura muestra la correlación lineal a través de la dispersión de puntos.

El coeficiente de correlación de Spearman entre diagnóstico y carga administrativa fue $\rho = ,721$, lo que indica una asociación positiva alta. Este comportamiento se confirma visualmente en el diagrama de dispersión (Figura 3), donde los puntos muestran una tendencia ascendente definida con dispersión moderada, coherente con la magnitud del coeficiente.

En términos sustantivos, el resultado sugiere que ambos puntajes se desplazan en la misma dirección: a mayores niveles de diagnóstico, mayores niveles de la otra variable (conforme a la codificación utilizada). La fuerza del vínculo señala que cambios en cómo se diagnostican necesidades y se planifica la formación se asocian con variaciones importantes en la carga administrativa percibida, por lo que conviene profundizar qué componentes del diagnóstico impulsan más esta relación para orientar mejoras específicas.

El objetivo específico 2 del estudio fue; establecer el grado de relación entre el diseño metodológico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

Tabla 12

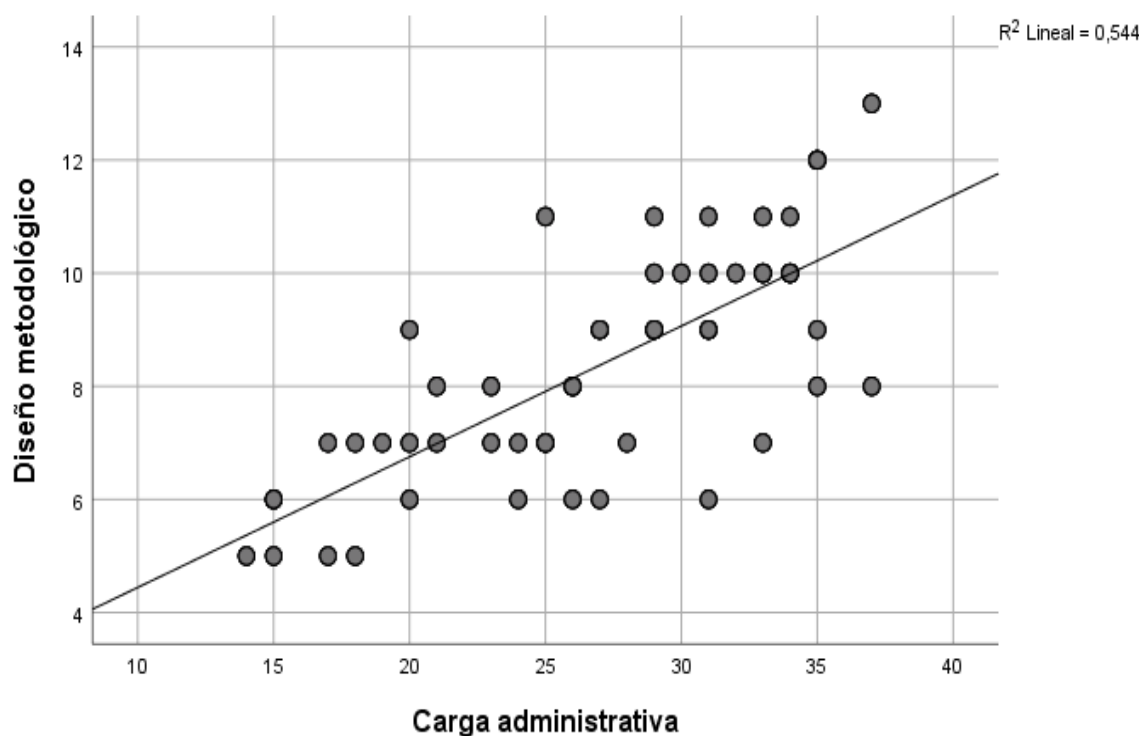
Resultado del objetivo específico 2 del estudio

			Diseño metodológico	Carga administrativa
Rho de	Diseño metodológico	Coefficiente de correlación	1,000	,732**
Spearman		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	209	209
	Carga administrativa	Coefficiente de correlación	,732**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

Nota. La tabla muestra el grado de relación de dos variables de estudio.

Figura 4

Diagrama de dispersión del objetivo específico 2



Nota. La figura muestra la correlación lineal a través de la dispersión de puntos.

El coeficiente de correlación de Spearman entre diseño metodológico y carga administrativa fue $\rho = ,732$, lo que representa una asociación positiva alta. Esta magnitud se sustenta visualmente en el diagrama de dispersión (Figura 4), donde los puntos describen una tendencia ascendente marcada y con dispersión contenida, acorde con un vínculo fuerte entre ambas variables.

En términos sustantivos, el resultado indica que los puntajes de diseño metodológico y de carga administrativa se desplazan en la misma dirección: a mayores niveles de diseño metodológico, mayores niveles de la otra variable (según la codificación adoptada). Esto sugiere que variaciones en la selección de métodos, uso de recursos pedagógicos e integración didáctica se asocian con cambios relevantes en la carga administrativa percibida, por lo que conviene identificar los componentes del diseño que más contribuyen a este comportamiento para orientar acciones de mejora.

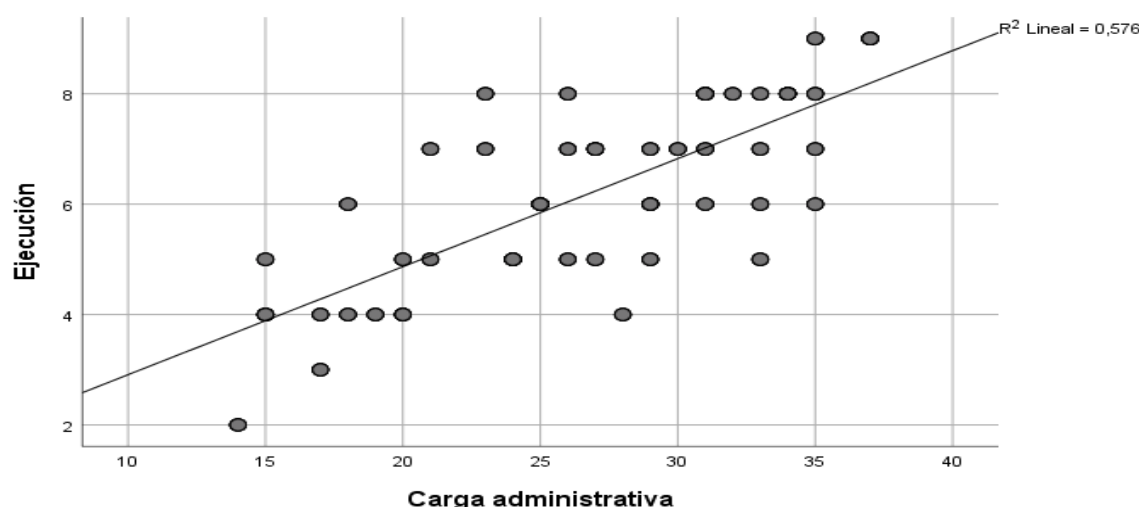
El objetivo específico 3 del estudio fue; establecer el grado de relación entre la ejecución y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

Tabla 13
Resultado del objetivo específico 3 del estudio

			Ejecución	Carga administrativa
Rho de Spearman	Ejecución	Coefficiente de correlación	1,000	,739**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	209	209
	Carga administrativa	Coefficiente de correlación	,739**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

Nota. La tabla muestra el grado de relación de dos variables de estudio.

Figura 5
Diagrama de dispersión del objetivo específico 3



Nota. La figura muestra la correlación lineal a través de la dispersión de puntos.

El coeficiente de correlación de Spearman entre ejecución y carga administrativa fue $\rho = ,739$, lo que evidencia una asociación positiva alta. Este comportamiento se corrobora visualmente en el diagrama de dispersión (Figura 5), donde los puntos siguen una tendencia ascendente definida con dispersión acotada, consistente con la magnitud del coeficiente.

En términos sustantivos, el resultado indica que ambos puntajes se desplazan en la misma dirección: a mayores niveles de ejecución (p. ej., asistencia efectiva, cumplimiento de cronograma, seguimiento), mayores niveles de la otra variable (según la codificación adoptada). La fuerza del vínculo sugiere que mejoras en la gestión de sesiones y en el seguimiento operativo se asociaron con variaciones relevantes en la carga administrativa percibida, orientando la atención hacia prácticas de coordinación y control que inciden con mayor sensibilidad en dicha carga.

El objetivo específico 4 del estudio fue; establecer el grado de relación entre transferencia al puesto y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025

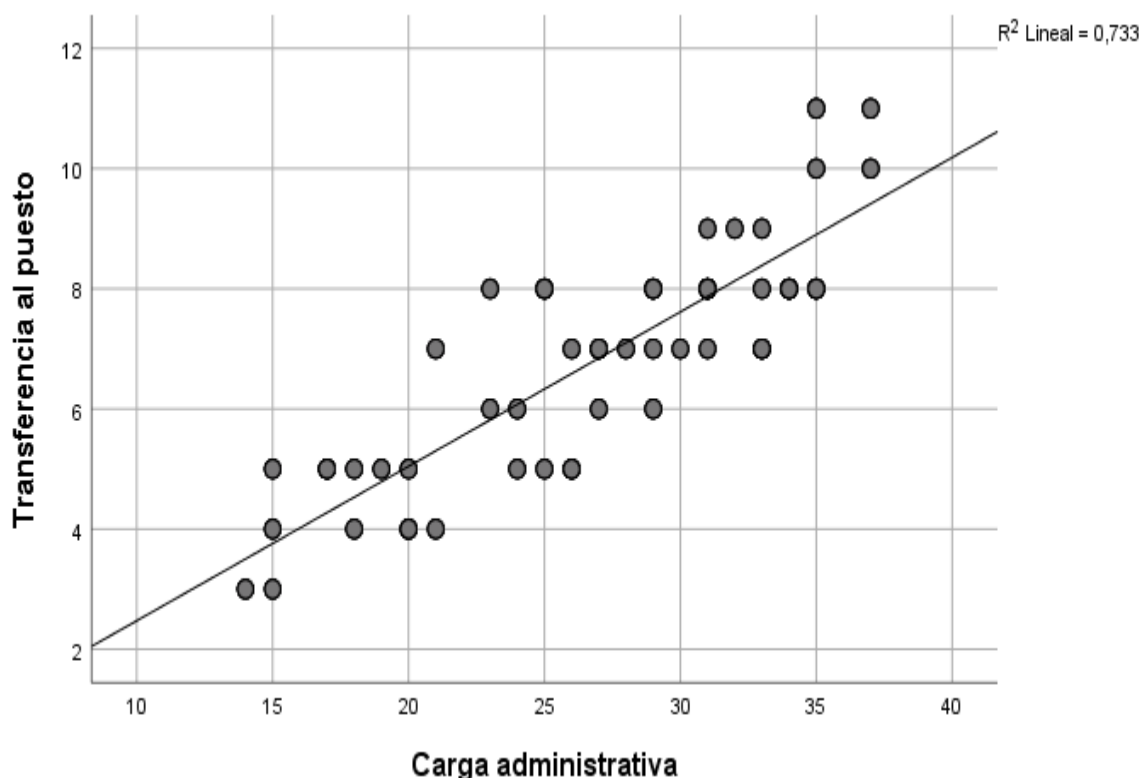
Tabla 14
Resultado del objetivo específico 4 del estudio

			Transferencia al puesto	Carga administrativa
Rho de Spearman	Transferencia al puesto	Coeficiente de correlación	1,000	,846**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	209	209
	Carga administrativa	Coeficiente de correlación	,846**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

Nota. La tabla muestra el grado de relación de dos variables de estudio.

Figura 6*Diagrama de dispersión del objetivo específico 4*

9



Nota. La figura muestra la correlación lineal a través de la dispersión de puntos.

El coeficiente de correlación de Spearman entre transferencia al puesto y carga administrativa fue $\rho = ,846$, lo que evidencia una asociación positiva muy alta. Este patrón se sustenta visualmente en el diagrama de dispersión (Figura 6), donde los puntos se distribuyen con alineación ascendente y dispersión reducida, coherente con un vínculo de gran magnitud.

En términos sustantivos, el resultado indica que ambos puntajes se mueven en la misma dirección: a mayores niveles de transferencia al puesto, mayores niveles de la otra variable (según la codificación utilizada). En la práctica, esto sugiere que variaciones en la aplicación efectiva de lo aprendido, el apoyo del jefe y la mejora del desempeño se asociaron con cambios intensos en la carga administrativa percibida, por lo que conviene priorizar acciones posformación y seguimiento en el puesto para gestionar este efecto.

6.6. Discusión de resultados

El resultado obtenido ($\rho = ,873$; τ_b con $p = ,000$) mostró una asociación muy alta y estadísticamente significativa entre la capacitación del personal y la carga administrativa. Este hallazgo convergió con la evidencia nacional de Quintana (2024), quien reportó una relación muy elevada entre la digitalización dependiente de la formación del personal y la calidad de la gestión municipal. En ambos casos, el desempeño administrativo se movió estrechamente con el nivel de capacidades instaladas, lo que sugiere que variaciones en la oferta y el aprovechamiento de la capacitación se reflejaron de manera intensa en la gestión de los procesos y en la experiencia burocrática derivada de ellos.

La consistencia de esta relación también se respaldó con evidencia cuasi-experimental: Paredes y Gutiérrez (2023) demostraron que un programa de alfabetización TIC en un gobierno local redujo de forma notable los pasos por expediente y el tiempo de ciclo. Aunque su diseño permite aproximaciones causales y el presente estudio fue correlacional, ambos resultados son coherentes en resaltar que fortalecer competencias aplicadas al proceso (formularios digitales, criterios de simplificación, uso de plataformas) se asocia con cambios sustanciales en los indicadores operativos vinculados a la carga administrativa.

En el plano internacional, Trottier et al. (2024) mostraron que la combinación de capacitación focalizada y rediseño digital produjo descensos relevantes en subprocesos y en el ciclo total de atención, lo que refuerza la lectura de que la formación actúa como palanca sobre la gestión interna. En suma, el patrón hallado una correlación muy alta es compatible con la literatura que liga la instalación de competencias con variaciones pronunciadas en la burocracia cotidiana; no obstante, por tratarse de una asociación no causal, se recomienda en futuros trabajos aislar efectos mediante diseños experimentales o

longitudinales que permitan estimar con mayor precisión cómo y cuánto la capacitación transforma la carga administrativa.

El valor $\rho = ,721$ evidenció una asociación positiva alta entre el diagnóstico y la carga administrativa. Este resultado fue congruente con lo hallado en Lima por Barrientos (2022), quien reportó una relación positiva moderada-alta entre capacitación y eficiencia administrativa ($\rho \approx ,62$) y subrayó que fortalecer el diagnóstico de necesidades disminuyó retrasos y reprocesos documentarios. La diferencia de magnitud respecto a nuestro estudio podría explicarse por el alcance del diagnóstico en San Román alineado a procesos y normativa vigente y por el tamaño muestral utilizado, que ofreció mayor potencia estadística para captar el efecto.

De igual modo, los resultados guardaron coherencia con Ortiz (2023), quien identificó en Apurímac una relación moderada-alta entre calidad del proceso de capacitación y desempeño ($\rho \approx ,586$), concluyendo que mejorar la etapa de diagnóstico junto con diseño y seguimiento favorece la transferencia y reduce tiempos de tramitación. La mayor fuerza observada en nuestro caso sugiere que, cuando el diagnóstico incorpora evidencia de puntos de error y mapas de proceso, su capacidad para impactar en la burocracia cotidiana se intensifica.

A nivel regional, Yucra (2023) también encontró una relación positiva moderada-alta entre gestión del talento (que incluye acciones de diagnóstico formativo) y productividad documentaria, resaltando que orientar la formación hacia procesos y normativa disminuye errores y mejora la oportunidad del servicio. Nuestro coeficiente, más alto, apuntó en la misma dirección, reforzando la idea de que un diagnóstico multifuente (brechas por puesto, métricas de trámite, requisitos normativos) constituye el pivote que alinea la capacitación con la simplificación operativa y la reducción de cargas internas.

El coeficiente $\rho = ,732$ evidenció una asociación positiva alta entre el diseño metodológico y la carga administrativa. Este resultado se alineó con lo observado por Bell y Meyer (2023), quienes mostraron que módulos de formación centrados en priorización de expedientes y reasignación de casos mejoraron la tramitación y disminuyeron errores en programas públicos; es decir, cuando el diseño instruccional pone el foco en tareas y decisiones críticas del proceso, los indicadores administrativos se mueven de forma sensible, tal como sugiere la fuerza del vínculo encontrada en San Román.

En la misma línea, Iqbal et al. (2024) evidenciaron, mediante PLS-SEM, que la capacitación en liderazgo y habilidades digitales impactó en la productividad a través de la satisfacción laboral, lo que subraya el papel del cómo se enseña (sesiones prácticas, contenidos aplicados, andamiaje digital) por sobre el simple “dictado” de cursos. Nuestro hallazgo, por tanto, es coherente con la idea de que decisiones metodológicas selección de métodos activos, secuencias de práctica y recursos tecnológicos se asocian con variaciones relevantes en la carga administrativa percibida.

A nivel local, Zela (2023) mostró que la alfabetización tecnológica del personal municipal, diseñada con énfasis en fases transaccionales y operación de sistemas, se vinculó con reducciones del tiempo de trámite y mejoras de eficiencia. Ello refuerza la lectura de nuestro resultado: un diseño metodológico que articula casos reales, plantillas estandarizadas y uso guiado de plataformas modula la burocracia cotidiana. En conjunto, la evidencia externa y el coeficiente obtenido convergen en que cómo se estructura la formación es un factor decisivo para incidir en la carga administrativa.

El coeficiente $\rho = ,739$ evidenció una asociación positiva alta entre la ejecución de la capacitación y la carga administrativa, lo que fue coherente con Nor (2023), quien mostró que programas ejecutados con seguimiento y prácticas aplicadas derivaron en mejoras de desempeño que, a su vez, impactaron en la calidad del servicio. En nuestro caso, la solidez

del vínculo sugiere que componentes operativos de la ejecución como asistencia efectiva, puntualidad y soporte durante las sesiones se relacionaron estrechamente con cómo se gestiona el trámite cotidiano, reduciendo fricciones inherentes al proceso.

En el ámbito local, Mamani (2024) halló que la sistematización de los procesos de desarrollo y capacitación se asoció con mejor desempeño administrativo, enfatizando que la ejecución disciplinada (planificación, desarrollo y seguimiento) potencia la efectividad de la formación. En línea con ese resultado, la magnitud observada en San Román indica que una ejecución consistente con control de asistencia, registro de incidencias y acciones correctivas inmediatas se vinculó con cambios relevantes en la gestión interna, modulando la carga que enfrentan los trabajadores.

Finalmente, el contraste con Vergaray (2022) quien reportó una relación positiva pero débil al evaluar rendimiento en otra municipalidad refuerza que la calidad de la ejecución marca diferencias sustantivas en los efectos de la capacitación. Allí donde la implementación es fragmentaria o intermitente, el impacto sobre procesos y trámites tiende a diluirse; en cambio, la ejecución rigurosa observada en este estudio se correspondió con una asociación alta, lo que respalda la necesidad de sostener cronogramas, asegurar participación y brindar retroalimentación operativa para incidir de manera tangible en la carga administrativa.

El coeficiente $\rho = ,846$ indicó una asociación muy alta entre la transferencia al puesto y la carga administrativa, evidenciando que cuando lo aprendido se aplicó efectivamente en el trabajo, la gestión de trámites se vio fuertemente impactada. Este patrón es coherente con Gomes y Ferreira (2023), quienes mostraron que la capacitación en particular, el fortalecimiento de competencias digitales se vinculó con mejoras de productividad y de la interacción con la ciudadanía; en su lógica, la aplicación práctica de



habilidades recién adquiridas transformó rutinas y apoyó un desempeño administrativo más ágil, lo que explica una relación elevada como la observada.

En el ámbito regional, los hallazgos también se sintonizaron con Pacompia (2024), quien reportó que mayor exposición formativa se asoció con menos reprocesos, mejor puntualidad y mejor organización documental. Tales efectos describen el núcleo de la transferencia: convertir contenidos en cambios conductuales en el puesto. Por ello, a medida que los servidores trasladaron técnicas y criterios aprendidos a sus procedimientos cotidianos, la experiencia burocrática se modificó sustancialmente, en línea con la magnitud del coeficiente encontrado.

Asimismo, el resultado armonizó con Nuñez (2023), quien evidenció que la capacitación enfocada en control previo y simplificación de formatos se relacionó con un mayor cumplimiento de metas y con trámites más ágiles. Esa evidencia apunta a que la transferencia de competencias de control y depuración documental actúa como palanca directa sobre la carga operativa. En conjunto, la convergencia de estos antecedentes refuerzó que no basta con formar: la implementación efectiva en el puesto acompañada de estándares y soportes fue el factor que explicó una asociación muy intensa como la registrada en este objetivo.

El estudio aportó evidencia sólida de que la capacitación del personal y la carga administrativa están estrechamente vinculadas en el contexto municipal, al demostrar asociaciones altas y estadísticamente significativas tanto a nivel global como en cada fase del proceso formativo (diagnóstico, diseño, ejecución y transferencia). Esta constatación empírica permite integrar dos cuerpos teóricos que suelen abordarse por separado desarrollo de competencias y simplificación de procesos en un mismo marco explicativo, mostrando que la cadena de valor de la formación se refleja de manera directa en la experiencia



burocrática cotidiana. Además, el instrumento aplicado presentó adecuados estándares de consistencia interna, ofreciendo una base medible y replicable para futuras evaluaciones.

Desde una perspectiva de gestión, el trabajo generó un esquema operativo para alinear la capacitación con resultados administrativos: priorizar contenidos orientados a procesos críticos, diseñar metodologías activas centradas en casos reales y asegurar la ejecución con seguimiento y soporte; todo ello culminando en la transferencia al puesto con planes de acción y acompañamiento de jefaturas. En particular, el peso observado de la transferencia indica que la formación solo produce alivio burocrático cuando se convierte en nuevos comportamientos, respaldados por rediseño documental y uso efectivo de herramientas digitales. De este modo, la investigación ofrece una hoja de ruta concreta para convertir horas de entrenamiento en mejoras verificables de trámite, oportunidad y calidad del servicio.

Metodológicamente, el estudio dejó una línea base útil para monitorear intervenciones y compararlas en el tiempo. El enfoque empleado —correlacional con pruebas no paramétricas y matriz de dimensiones— puede ampliarse con diseños cuasi-experimentales y análisis de procesos (p. ej., minería de procesos y tableros de carga) que permitan estimar efectos causales y retorno de la formación. Así, la contribución no solo esclarece la relación entre capacitación y carga administrativa en un caso municipal, sino que habilita un modelo de evaluación transferible para la toma de decisiones en otras entidades públicas.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El objetivo general fue; determinar el grado de relación entre la capacitación del personal y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. El resultado a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman fue $\rho = ,873$ ($N = 209$); la prueba de hipótesis a través del estadístico Tau-b de Kendall mostró una significancia de ,000, siendo menor al valor alfa ($\alpha = 0,05$). Estos resultados evidenciaron una relación positiva muy alta entre la capacitación del personal y la carga administrativa; por lo que se concluyó que ambas variables variaron en el mismo sentido de manera sustantiva.

SEGUNDA: El objetivo específico 1 fue; establecer el grado de relación entre el diagnóstico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. El resultado a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman fue $\rho = ,721$; la prueba de hipótesis a través del estadístico Tau-b de Kendall mostró una significancia de ,000, siendo menor al valor alfa. Estos resultados mostraron una relación positiva alta entre el diagnóstico y la carga administrativa; por lo que se concluyó que un mejor desempeño en las acciones de diagnóstico y planeación se asoció con variaciones importantes de la carga administrativa.

TERCERA: El objetivo específico 2 fue; establecer el grado de relación entre el diseño metodológico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. El resultado a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman fue $\rho = ,732$; la prueba de hipótesis a través del estadístico Tau-b de Kendall mostró una significancia de ,000, siendo menor al valor alfa. Estos resultados mostraron una relación positiva alta entre el diseño

metodológico y la carga administrativa; por lo que se concluyó que las decisiones sobre métodos, recursos y secuencias didácticas se asociaron de forma significativa con el comportamiento de la carga administrativa.

CUARTA: El objetivo específico 3 fue; establecer el grado de relación entre la ejecución y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. El resultado a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman fue $\rho = ,739$; la prueba de hipótesis a través del estadístico Tau-b de Kendall mostró una significancia de ,000, siendo menor al valor alfa. Estos resultados mostraron una relación positiva alta entre la ejecución de la capacitación y la carga administrativa; por lo que se concluyó que la gestión de sesiones, la asistencia y el cumplimiento del cronograma se asociaron de manera relevante con la otra variable.

QUINTA: El objetivo específico 4 fue; establecer el grado de relación entre transferencia al puesto y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. El resultado a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman fue $\rho = ,846$; la prueba de hipótesis a través del estadístico Tau-b de Kendall mostró una significancia de ,000, siendo menor al valor alfa. Estos resultados mostraron una relación positiva muy alta entre la transferencia al puesto y la carga administrativa; por lo que se concluyó que la aplicación efectiva de lo aprendido, con apoyo del superior y mejora del desempeño, se asoció con cambios intensos en la otra variable.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda al Alcalde a través del Gerente de la Municipalidad Provincial de San Román: aprobar una Política de desarrollo de capacidades y simplificación que articule capacitación con rediseño normativo y digitalización; encargar a Planeamiento y Presupuesto que vincule el financiamiento formativo a metas de reducción de trámites y mejora del servicio; disponer que Recursos Humanos integre en el plan anual un enfoque por competencias críticas (procesos, normativa, herramientas digitales y atención ciudadana) y que Tecnologías de la Información provea un LMS y tableros para monitorear cobertura, transferencia y mejoras procedimentales. Instruir a las jefaturas a incorporar compromisos de simplificación en sus POI y a conformar comunidades de práctica para estandarizar criterios y formatos.

SEGUNDA: Se recomienda al Jefe de Recursos Humanos y Planeamiento de la Municipalidad Provincial de San Román: institucionalizar un análisis de necesidades de capacitación multifuente (brechas por puesto, mapas de procesos, indicadores de trámite) y actualizar el mapa de competencias por unidad orgánica. Encargar a Secretaría General y Asesoría Jurídica consolidar un inventario aplicable a cada proceso e identificar redundancias; a TI, levantar métricas de tiempos y errores desde los sistemas de trámite; validar anualmente perfiles y brechas con evidencias. Priorizar brechas que afecten directamente la calidad documental, la claridad regulatoria y el uso de plataformas.

TERCERA: Se recomienda al Jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de San Román: diseñar programas blended con metodologías activas (casos reales, simulación de expedientes, microaprendizaje) y materiales en

lenguaje claro alineados a los procedimientos vigentes. A TI: integrar firmas electrónicas, plantillas estandarizadas y un repositorio único de formatos en el entorno de aprendizaje. A las jefaturas: co-diseñar casos y checklists con foco en puntos de error y criterios de simplificación; y a Control Interno, revisar que los contenidos promuevan cumplimiento eficiente, evitando controles redundantes. Incorporar evaluación por resultados (niveles de aprendizaje y aplicabilidad) antes de escalar la oferta.

CUARTA: Se recomienda al Gerente de la Municipalidad Provincial de San Román: establecer franjas protegidas para capacitación sin afectar la continuidad del servicio y exigir cumplimiento estricto de cronogramas. A Recursos Humanos: gestionar convocatorias con cupos por unidad, control de asistencia y seguimiento inmediato; a TI, asegurar soporte técnico y analítica de participación; programar rotaciones y relevos que permitan asistir sin sobrecargar equipos. Incorporar rúbricas de desempeño en sesión, registro de incidencias y planes de mejora rápida cuando se detecten brechas operativas.

QUINTA: Se recomienda el Jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de San Román: exigir planes de acción post-curso por servidor (tareas, plazos, evidencias) y brindar acompañamiento mediante mentoría y retroalimentación programada. A Recursos Humanos: evaluar la transferencia con indicadores de comportamiento y resultados del proceso (errores, tiempos, retrabajos) e incluir logros en la gestión del desempeño. A Secretaría General y Asesoría Jurídica: simplificar formatos y actualizar MAPRO/TUPA según las mejoras validadas; y a TI, automatizar los pasos estabilizados para evitar regresiones. A Control Interno, verificar sostenibilidad de cambios con auditorías de desempeño orientadas a valor público más que a volumetría documental.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Accountancy Europe. (2025, febrero). *10 principles for policymakers to reduce administrative burdens for companies*. <https://accountancyeurope.eu/news/10-principles-for-policymakers-to-reduce-administrative-burdens-for-companies/>
- Administrative Conference of the United States. (2023). *Identifying and reducing burdens in administrative processes: Final report*. https://www.acus.gov/sites/default/files/documents/Identifying-and-Reducing-Burdens-in-Administrative-Processes-Final-Report-2023.12.05_2.pdf
- Baekgaard, M., & Tankink, T. (2021). Administrative burden: Untangling a bowl of conceptual spaghetti. *Perspectives on Public Management and Governance*, 5(1), 1-6. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvab027>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (2018). Transfer of training: The updated review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 71(1), 1-35. <https://doi.org/10.1111/peps.12224>
- Barnes, C., Bell, E., Dost, M., & Moynihan, D. (2024). *Approaches to reducing administrative burdens in accessing and maintaining services from government agencies and public programs* (Report W116-2024). Institute for Research on Poverty.
- Barrientos, A. (2022). *Capacitación y eficiencia administrativa del personal de la Municipalidad de Santiago de Surco* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.126728/Barrientos_AE.pdf

- Bell, B. S., Tannenbaum, S. I., Ford, J. K., Kraiger, K., & Noe, R. A. (2017). 100 years of training and development research: What we know and where we should go. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 305-323. <https://doi.org/10.1037/apl0000142>
- Bell, E., & Meyer, K. (2023). *Does reducing street-level bureaucrats' workload enhance equity in program access? Evidence from burdensome college financial aid programs.* *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(3), 16-38. <https://doi.org/10.1093/jopart/muad018>
- Bersin, J. (2019). *The definitive guide to corporate learning: High-impact practices that build critical capabilities.* Josh Bersin Company.
- Bersin, J. (2023). *The definitive guide to learning measurement: Connecting talent development with business outcomes.* Josh Bersin Company.
- Biron, M., & Caspi, A. (2023). Leveraging learning analytics dashboards to enhance real-time feedback in public-sector training. *Journal of Workplace Learning*, 35(2), 145-163. <https://doi.org/10.1108/JWL-03-2022-0048>
- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2019). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 45(3), 1350-1381. <https://doi.org/10.1177/0149206319878000>
- Bouckaert, G., & Van de Walle, S. (2020). *Government performance and trust: The paradox of administration in democracy.* Oxford University Press.
- Brinkerhoff, R. O. (2020). *Success case method: A strategic evaluation approach for learning and performance interventions* (2.^a ed.). Berrett-Koehler.
- Brown, T. L., & Potoski, M. (2020). Transaction costs, contracts, and public service performance. *Public Administration Review*, 80(5), 795-806. <https://doi.org/10.1111/puar.13164>
- Canales, M. (2006). *Metodologías de la investigación social.* LOM ediciones.
- Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodología de investigación.* Santiago Impresores.



- Chartered Institute of Personnel and Development. (2024). *Learning at work survey 2024: Evidence on skills, investment and impact*.
<https://www.cipd.org/uk/knowledge/reports/learning-work-2024>
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2021). Trust in public institutions: A comparative analysis of drivers and barriers. *Public Management Review*, 23(12), 1746-1764.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1810641>
- Clark, R. C., & Mayer, R. E. (2023). *E-learning and the science of instruction: Proven guidelines for consumers and designers of multimedia learning* (5.^a ed.). Wiley.
- Deloitte. (2024). *2024 Public sector human capital trends report*.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/public-sector/gps-hc-trends-report-2024.pdf>
- Deloitte. (2025). *Delivering on reducing government red tape*.
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2025/reducing-government-red-tape.html>
- Feldman, M. S., & Pentland, B. T. (2021). Organizational routines and bounded rationality: Toward an empirically grounded theory. *Academy of Management Annals*, 15(2), 595-626. <https://doi.org/10.5465/annals.2019.0123>
- Garavan, T. N., McGuire, D., & O'Donnell, D. (2021). Designing learning and development strategies: Conceptual frameworks and practical applications. *Personnel Review*, 50(6), 1407-1424. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2020-0479>
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* (4.^a ed.). Wadsworth.
- Gomes, G., & Ferreira, F. (2023). *Training in digital skills—The perspective of workers in public sector*. *Sustainability*, 15(13), 10577. <https://doi.org/10.3390/su151310577>
- Gomes, J., & Ferreira, P. (2023). *Training in digital skills—The perspective of workers in public sector*. *Sustainability*, 15(13), 10577. <https://doi.org/10.3390/su151310577>



- Government Accountability Office. (2025). *Administrative burden: OMB should update instructions to help agency assessment efforts* (GAO-25-107239). <https://www.gao.gov/assets/gao-25-107239.pdf>
- Heinrich, C. J. (2021). Administrative burden in policy design and implementation. *Journal of Public Policy*, 41(4), 649-667. <https://doi.org/10.1017/S0143814X21000265>
- Herd, P., & Moynihan, D. P. (2023). Administrative burden as a mechanism of inequality in policy implementation. *RSF: The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*, 9(5), 1-18.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-hill / Interamericana Editores.
- Ikwuanusi, U. F., Onunka, O., Owoade, S. J., & Uzoka, A. (2024). Digital transformation in public sector services: Enhancing productivity and accountability through scalable software solutions. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(11), 2744-2774. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i11.1724>
- Iqbal, S., Hanif, M., & Khan, S. (2024). *Impact of staff training on university productivity through job satisfaction: A study of ISO 9001-certified institutions*. *PLOS ONE*, 19(7), e0306799. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306799>
- Kim, S., & Lee, J. W. (2022). Training transfer in government organizations: Examining the role of supervisor support. *Public Personnel Management*, 51(2), 179-202. <https://doi.org/10.1177/00910260211070887>
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2016). *Kirkpatrick's four levels of training evaluation* (3.^a ed.). ATD Press.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2022). *Kirkpatrick's four levels of training evaluation* (4.^a ed.). ATD Press.
- Kraiger, K., & Ford, J. K. (2021). The science of workplace instruction: Learning and development applied to work. *Annual Review of Organizational Psychology and*

- Organizational Behavior*, 8, 45-72. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-060109>
- Lievens, F., & Schaupp, C. (2024). Linking training outcomes to public service performance: Evidence from European municipalities. *International Public Management Journal*, 27(1), 45-70. <https://doi.org/10.1080/10967494.2023.2194567>
- Mamani Mamani, L. L. (2024). *Procesos de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pilcuyo, 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/24507>
- Manuti, A., & D'Abate, L. (2021). Modular and micro-learning approaches in government organizations: A field study on completion rates and knowledge retention. *International Review of Administrative Sciences*, 87(4), 810-828. <https://doi.org/10.1177/00208523211004472>
- Medina, M. del R., & Verdejo, A. L. (2020). Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas. *Alteridad*, 15(2), 270-284. <https://doi.org/10.17163/alt.v15n2.2020.10>
- Medina-Esquivel, W.-A., Cernaqué-Miranda, O.-C., & Prudenci-Cuela, F.-E. (2024). Digital skills in the productivity of public servants in Peru. *Profesional de la Información*, 33(1), e330006. <https://doi.org/10.3145/epi.2024.0006>
- Microsoft. (2024). *Harnessing the power of AI for the public sector*. <https://news.microsoft.com/source/emea/features/public-sector-workers-could-save-23-million-hours-a-week-using-ai-report-finds/>
- Moynihan, D. P., Herd, P., & Harvey, H. (2015). Administrative burden: Learning, psychological, and compliance costs in citizen-state interactions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(1), 43-69. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu009>



- Noe, R. A. (2023). *Employee training & development* (9.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Nor, A. I. (2023). *Improving employee performance and public service delivery through training and development: Case of civil service of Federal Government of Somalia*. *International Journal of Business and Management*, 18(2), 145–156. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v18n2p145>
- Núñez Pizarro, D. (2023). *Eficiencia del control previo y su contribución al alcance de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/24576>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación; cuantitativa-cualitativa, redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- O'Donnell, D., & Saunders, C. (2022). Cloud-based attendance tracking and its impact on learner engagement: Evidence from public administration settings. *Public Personnel Management*, 51(3), 381-400. <https://doi.org/10.1177/00910260221079543>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Digital public infrastructure for digital governments* (Policy Paper No. 68). <https://www.oecd.org/gov/digital-public-infrastructure-for-digital-governments.pdf>
- Ortiz Aiquipa, M. (2024). *Proceso de capacitación y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, provincia de Andahuaylas, Apurímac – 2024* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas]. <https://hdl.handle.net/20.500.14168/875>
- Pacompia Turpo, C. R. (2024). *Influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Capachica, periodo 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/23988>



- Paredes, A., & Gutiérrez, L. (2023). Formación digital y simplificación de trámites en gobiernos locales: evidencia del caso Trujillo. *Revista de Administración Pública Peruana*, 10(2), 45-66. <https://doi.org/10.26495/rap.v10i2.476>
- Park, Y.-S., & Jacobs, R. L. (2024). Embedding incident-tracking systems into electronic document management: Toward smarter municipal training cycles. *Government Information Quarterly*, 41(1), 101748. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101748>
- Peeters, R. (2020). The political economy of administrative burdens: A theoretical framework for analyzing their organizational origins. *Administration & Society*, 52(7), 1135-1162.
- Phillips, P. P., & Phillips, J. J. (2020). *Measuring ROI in government: Practical solutions for improving public sector performance*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429289562>
- Quintana Ruidías, H. D. (2024). Transformación digital en la administración pública y la gestión de gobierno de una municipalidad distrital en Piura. *Revista InveCom*, 5(2), 1-10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13256575>
- Ravenna, L., & Reyna, S. (2023). Short and sweet: Measuring experiences of administrative burden. *Journal of Behavioral Public Administration*, 6(1), 1-15. <https://journal-bpa.org/article/view/340>
- Riches, S., & Kaleva, I. (2025). Virtual reality training as enhanced experiential learning. *Journal of Technology in Behavioral Science*. <https://doi.org/10.1007/s41347-024-00477-9>
- Rothwell, W. J., & Kazanas, H. C. (2018). *Planning and implementing training and development: Talent management strategies*. HRD Press.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2022). Learning dashboards in public organizations: Effects on decision quality and resource allocation. *Public Personnel Management*, 51(4), 577-599. <https://doi.org/10.1177/00910260221075641>



- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2023). Performance management and training evaluation: New insights for HRD. *Human Resource Development Quarterly*, 34(2), 235-258. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21486>
- Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2020). The science of training: A decade of progress. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 361-386. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044910>
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., & Kraiger, K. (2021). Training effectiveness in the 2020s: New directions for research and practice. *Human Resource Management Review*, 31(4), 100794. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100794>
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74-101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
- Santamaría, J. M., González, A., Fernández, M., Herrero, S., Jiménez, M. L., & González, L. A. (2024). Metodología deductiva del cuidado: descripción y prueba de los modos de investigación acerca del cuidado. *Enfermería Clínica*. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2023.10.004>
- Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior* (4.^a ed.). Free Press.
- Trottier, J., Van Woensel, W., Wang, X., Mallur, K., El-Gharib, N., & Amyot, D. (2024). *Using process mining to improve digital service delivery: A governmental case study* (arXiv:2409.05869). <https://doi.org/10.48550/arXiv.2409.05869>
- Van der Zwan, R. (2025). The role of street-level bureaucrats in digital transformation. *Public Personnel Management*. <https://doi.org/10.1177/00953997241296100>
- Van Ryzin, G. G. (2015). Evaluations of bureaucratic red tape and their effects on public satisfaction and trust. *Public Performance & Management Review*, 38(3), 454-475. <https://doi.org/10.1080/15309576.2015.1031017>



- Vergaray Taype, J. (2023). *Capacitación y rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital Padre Felipe Luyando, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14292/2464/TS_VGTJ_2023.pdf
- Williamson, O. E. (1996). *The mechanisms of governance*. Oxford University Press.
- Yucra Mamani, I. (2023). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Yunguyo, Puno, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada San Carlos]. <http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/460>
- Zela Paricahua, M. (2023). *Gobierno electrónico y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Puno – 2023* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/21074>



ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: capacitación del personal y su relación con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025

Enfoque: Cuantitativo. **Método:** Deductivo. **Tipo:** Aplicada. **Nivel:** Correlacional. **Diseño:** No experimental-transversal **Técnica:** Encuesta **Instrumento:** Cuestionario

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Problema general ¿Existe relación entre la capacitación del personal y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025? Problemas específicos PE1. ¿Cuál es la relación entre el diagnóstico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025? PE2. ¿Cuál es la relación entre el diseño metodológico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025? PE3. ¿Cuál es la relación entre la ejecución y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025? PE4. ¿Cuál es la relación entre la transferencia al puesto y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025?	Objetivo general Determinar el grado de relación entre la capacitación del personal y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. Objetivos específicos OE1. Establecer el grado de relación entre el diagnóstico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. OE2. Establecer el grado de relación entre el diseño metodológico y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. OE3. Establecer el grado de relación entre la ejecución y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. OE4. Establecer el grado de relación entre transferencia al puesto y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.	Hipótesis general La capacitación del personal tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. Hipótesis específicas HE1. El diagnóstico tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. HE2. El diseño metodológico tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. HE3. La ejecución tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. HE4. La transferencia al puesto tiene relación significativa con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.	1. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Es el proceso educativo, planificado y de corta duración, mediante el cual los empleados adquieren o actualizan conocimientos, habilidades y actitudes para mejorar su desempeño presente y futuro dentro de la organización (Chiavenato, 2017). 2. CARGA ADMINISTRATIVA El conjunto de costos de aprendizaje, psicológicos y de cumplimiento que los trabajadores perciben al interactuar con procedimientos y regulaciones internas, los cuales incrementan el tiempo y el esfuerzo requeridos para cumplir su labor (Moynihan, et al., 2015).	1.1. Diagnóstico 1.2. Diseño metodológico 1.3. Ejecución 1.4. Transferencia al puesto 2.1. Complejidad normativa 2.2. Procesos y trámites 2.3. Recursos	1.1.1. Diagnóstico sistemático 1.1.2. Contenidos pertinentes 1.2.1. Metodología variada 1.2.2. Tecnologías educativas 1.2.3. Instructor participativo 1.3.1. Alta asistencia 1.3.2. Puntualidad sesiones 1.4.1. Aplicación inmediata 1.4.2. Mejora desempeño 1.4.3. Apoyo supervisión 2.1.1. Exceso normas 2.1.2. Cambios frecuentes 2.1.3. Claridad normativa 2.2.1. Formularios múltiples 2.2.2. Tramitación lenta 2.2.3. Procesos digitalizados 2.3.1. Sobrecarga trámites 2.3.2. Herramientas ágiles 2.3.3. Desbalance tareas



Matriz de datos

capacitación del personal y su relación con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025																									
N°	capacitación del personal										carga administrativa									Var1	Var2	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4
	Diagnóstico		Moetodologia			Ejecución		Transferencia			Complejidad			Procesos			Recursos								
	PE1	PE2	PE3	PE4	PE5	PE6	PE7	PE8	PE9	PE10	PE11	PE12	PE13	PE14	PE15	PE16	PE17	PE18	PE19						
1	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	14	14	4	5	2	3
2	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	17	15	5	5	4	4
3	2	3	3	2	1	1	3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	19	15	5	6	4	3
4	1	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	3	1	3	2	2	2	1	1	19	17	4	7	3	5
5	2	4	2	2	1	1	3	2	1	1	1	2	1	3	4	3	2	1	1	19	18	6	5	4	4
6	3	3	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2	1	3	4	2	1	1	1	20	17	6	5	4	5
7	1	3	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	2	1	1	2	20	15	4	6	5	5
8	2	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	3	2	3	2	21	21	5	7	5	4
9	2	3	3	2	2	1	3	1	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	21	19	5	7	4	5
10	2	3	2	3	2	2	3	2	1	1	3	3	1	3	3	3	1	2	1	21	20	5	7	5	4
11	4	3	3	3	2	2	4	2	2	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	25	18	7	7	6	5
12	2	3	2	3	1	1	3	2	1	1	3	3	1	3	2	2	2	2	2	19	20	5	6	4	4
13	2	3	2	2	2	1	4	2	1	2	4	4	2	4	2	2	3	1	2	21	24	5	6	5	5
14	3	3	3	3	3	1	3	2	2	1	3	3	1	3	1	3	3	1	2	24	20	6	9	4	5
15	2	3	3	3	3	1	2	4	2	1	2	4	1	4	2	3	3	1	3	23	25	5	7	6	5
16	3	3	2	3	2	2	5	2	2	2	3	3	1	3	4	3	3	1	2	26	23	6	7	7	6
17	2	5	2	4	2	2	3	3	1	1	4	3	1	5	3	3	2	2	3	25	26	7	8	5	5
18	3	4	2	3	2	2	3	3	1	2	3	3	1	4	2	3	3	2	3	25	24	7	7	5	6
19	2	3	2	3	1	1	4	3	2	1	5	4	1	4	1	3	4	2	3	22	27	5	6	5	6
20	2	4	3	3	2	2	5	3	2	2	3	3	1	3	2	2	2	2	3	28	21	6	8	7	7
21	3	4	3	4	3	1	4	2	2	2	5	3	1	5	3	3	3	3	3	28	29	7	10	5	6
22	3	4	2	3	2	1	3	2	2	3	3	4	1	5	3	3	3	2	4	25	28	7	7	4	7
23	3	4	2	4	3	1	5	3	3	2	5	3	1	4	3	4	3	3	3	30	29	7	9	6	8
24	3	4	2	3	1	2	5	2	2	1	4	2	1	3	3	4	2	3	4	25	26	7	6	7	5
25	3	3	3	3	3	3	4	4	2	1	3	2	1	4	3	4	3	3	4	29	27	6	9	7	7
26	3	4	3	2	1	3	4	4	2	1	5	1	1	5	4	4	5	3	3	27	31	7	6	7	7
27	4	4	3	3	2	3	5	4	2	2	1	3	1	4	1	5	2	3	3	32	23	8	8	8	8
28	3	5	4	4	3	2	4	4	2	2	1	2	1	3	4	3	4	4	3	33	25	8	11	6	8
29	3	4	4	2	1	2	4	4	2	2	3	3	1	3	3	3	4	4	1	28	25	7	7	6	8
30	2	4	4	3	2	2	5	4	1	2	4	2	1	4	4	4	2	3	3	29	27	6	9	7	7
31	3	4	3	3	2	3	5	3	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	4	30	26	7	8	8	7
32	4	5	4	3	3	2	5	3	2	2	4	4	1	4	5	3	5	2	5	33	33	9	10	7	7
33	3	5	3	3	3	2	5	4	2	2	3	3	1	3	4	3	4	4	4	32	29	8	9	7	8
34	4	5	3	4	2	3	5	3	2	3	4	4	1	4	4	4	4	2	4	34	31	9	9	8	8
35	3	5	4	3	3	2	5	3	2	2	3	3	1	3	4	4	5	3	4	32	30	8	10	7	7
36	4	5	3	4	2	2	4	3	3	2	4	4	1	4	3	4	5	2	4	32	31	9	9	6	8
37	3	5	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	4	3	5	2	5	32	29	8	11	6	7
38	2	4	3	3	1	3	5	3	2	2	4	4	2	4	3	5	4	4	3	28	33	6	7	8	7
39	3	5	4	5	2	3	5	4	2	2	3	3	2	4	4	4	3	4	4	35	31	8	11	8	8
40	4	5	3	4	1	2	5	3	2	3	4	3	1	5	5	4	5	4	4	32	35	9	8	7	8
41	3	4	4	4	2	3	5	4	3	2	3	3	2	4	3	5	3	4	4	35	35	7	9	9	10
42	2	5	4	4	1	4	5	4	3	3	5	4	2	4	3	5	4	4	4	30	33	6	10	6	8
43	2	4	3	5	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	5	5	4	2	5	30	34	8	10	8	8
44	4	4	5	4	1	3	5	4	2	2	5	3	1	5	5	5	3	4	3	34	32	7	10	8	9
45	3	4	5	3	2	3	5	4	2	3	4	1	5	5	5	3	4	3	4	34	32	7	10	8	8
46	4	5	4	4	3	3	5	3	3	2	5	3	2	4	3	4	4	4	5	36	34	9	11	8	8
47	3	4	4	4	2	3	5	4	2	2	4	3	1	5	4	5	4	4	4	33	34	7	10	8	8
48	2	5	4	4	3	1	4	4	2	3	3	3	2	4	4	5	3	4	5	32	33	7	11	5	9
49	2	5	5	5	2	2	4	3	3	2	5	4	2	4	3	5	4	5	3	33	35	7	12	6	8
50	4	5	5	4	3	4	4	5	3	3	3	3	2	4	5	5	4	4	5	40	35	9	12	8	11
51	3	5	3	3	2	4	5	5	3	3	5	3	2	5	3	4	5	5	5	36	37	8	8	9	11
52	4	5	5	5	3	4	5	4	3	3	3	4	2	5	4	5	5	5	4	41	37	9	13	9	10
53	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	14	14	4	5	2	3
54	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	17	15	5	5	4	3
55	2	3	3	2	1	1	3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	19	15	5	6	4	4
56	1	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	3	1	3	2	2	2	1	1	19	17	4	7	3	5
57	2	4	2	2	1	1	3	2	1	1	1	2	1	3	4	3	2	1	1	19	18	6	5	4	4
58	3	3	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2	1	3	4	2	1	1	1	20	17	6	5	4	5
59	1	3	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	2	1	1	2	20	15	4	6	5	5
60	2	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	3	2	3	2	21	21	5	7	5	4
61	2	3	3	2	2	1	3	1	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	21	19	5	7	4	5
62	2	3	2	3	2	2	3	2	1	1	3	3	1	3	3	3	1	2	1	21	20	5	7	5	4
63	4	3	3	2	2	2	4	2	2	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	25	18	7	7	6	5
64	2	3	2	3	1	1	3	2	1	1	3	3	1	3	2	2	2	2	2	19	20	5	6	4	4
65	2	3	2	2	1	4	2	1	2	4	2	4	2	4	2	2	3	1	2	21	24				



105	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	14	14	4	5	2	3
106	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	17	15	5	5	4	3
107	2	3	3	2	1	1	3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	19	15	5	6	4	4
108	1	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	3	1	3	2	2	2	1	1	19	17	4	7	3	5
109	2	4	2	2	1	1	3	2	1	1	1	2	1	3	4	3	2	1	1	19	18	6	5	4	4
110	3	3	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2	1	3	4	2	1	1	1	20	17	6	5	4	5
111	1	3	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	2	1	1	2	20	15	4	6	5	5
112	2	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	3	2	3	2	21	21	5	7	5	4
113	2	3	3	2	2	1	3	1	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	21	19	5	7	4	5
114	2	3	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	1	3	3	3	1	2	1	21	20	5	7	5	4
115	4	3	3	2	2	2	4	2	2	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	25	18	7	7	6	5
116	2	3	2	3	1	1	3	2	1	1	3	3	1	3	2	2	2	2	2	19	20	5	6	4	4
117	2	3	2	2	2	1	4	2	1	2	4	4	2	4	2	2	3	1	2	21	24	5	6	5	5
118	3	3	3	3	3	1	3	2	2	1	3	3	1	3	1	3	3	1	2	24	20	6	9	4	5
119	2	3	3	3	1	2	4	2	1	2	4	4	1	4	2	3	3	1	3	23	25	5	7	6	5
120	3	3	2	3	2	2	5	2	2	2	3	3	1	3	4	3	3	1	2	26	23	6	7	7	6
121	2	5	2	4	2	2	3	3	1	1	4	3	1	5	3	3	2	2	3	25	26	7	8	5	5
122	3	4	2	3	2	2	3	3	1	2	3	3	1	4	2	3	3	2	3	25	24	7	7	5	6
123	2	3	2	3	1	1	4	3	2	1	5	4	1	4	1	3	4	2	3	22	27	5	6	5	6
124	2	4	3	3	2	2	5	3	2	2	3	3	1	3	2	2	2	2	3	28	21	6	8	7	7
125	3	4	3	4	3	1	4	2	2	2	5	3	1	5	3	3	3	3	3	28	29	7	10	5	6
126	3	4	2	3	2	1	4	2	2	3	3	4	1	5	3	3	3	2	4	25	28	7	7	4	7
127	3	4	2	4	3	1	5	3	3	2	5	3	1	4	3	4	3	3	3	30	29	7	9	6	8
128	3	4	2	3	1	2	5	2	2	1	4	2	1	3	3	4	2	3	4	25	26	7	6	7	5
129	3	3	3	3	3	3	4	4	2	1	3	2	1	4	3	4	3	3	4	29	27	6	9	7	7
130	3	4	3	2	1	3	4	4	2	1	5	1	1	5	4	4	5	3	3	27	31	7	6	7	7
131	4	4	3	3	2	3	5	4	2	2	1	3	1	4	1	5	2	3	3	32	23	8	8	8	8
132	3	5	4	4	3	2	4	4	2	2	1	2	1	3	4	3	4	4	3	33	25	8	11	6	8
133	3	4	4	2	1	2	4	4	2	2	3	3	1	3	3	3	4	4	1	28	25	7	7	6	8
134	2	4	4	3	2	2	5	4	1	2	4	2	1	4	4	4	2	3	3	29	27	6	9	7	7
135	3	4	3	3	2	3	5	3	2	2	3	3	1	3	3	3	3	4	3	30	26	7	8	8	7
136	4	5	4	3	3	2	5	3	2	2	4	4	1	4	5	3	5	2	5	33	33	9	10	7	7
137	3	5	3	3	3	2	5	4	2	2	3	3	1	3	4	3	4	4	4	32	29	8	9	7	8
138	4	5	3	4	2	3	5	3	2	3	4	4	1	4	4	4	4	2	4	34	31	9	9	8	8
139	3	5	4	3	3	2	5	3	2	2	3	3	1	3	4	4	5	3	4	32	30	8	10	7	7
140	4	5	3	4	2	2	4	3	3	2	4	4	1	4	3	4	5	2	4	32	31	9	9	6	8
141	3	5	4	4	3	3	5	3	2	2	3	3	1	3	4	3	5	2	5	32	29	8	11	6	7
142	2	4	3	3	1	3	5	3	2	2	4	4	2	4	3	5	4	4	3	28	33	6	7	8	7
143	3	5	4	5	2	3	5	4	2	2	3	3	2	4	4	4	3	4	4	35	31	8	11	8	8
144	4	5	3	4	1	2	5	3	2	3	4	3	1	5	5	4	5	4	4	32	35	9	8	7	8
145	3	4	4	4	2	3	5	4	3	2	3	3	2	4	3	5	3	4	4	34	31	7	10	8	9
146	2	5	4	4	1	4	5	4	3	3	5	4	2	4	3	5	4	4	4	35	35	7	9	9	10
147	2	4	3	5	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	5	5	4	2	5	30	33	6	10	6	8
148	4	4	5	4	1	3	5	4	2	2	5	3	1	5	5	5	3	4	3	34	34	8	10	8	8
149	3	4	5	3	2	3	5	4	2	3	3	4	1	5	5	3	4	3	4	34	32	7	10	8	9
150	4	5	4	4	3	3	5	3	3	2	5	3	2	4	3	4	4	4	5	36	34	9	11	8	8
151	3	4	4	4	2	3	5	4	2	2	4	3	1	5	4	5	4	4	4	33	34	7	10	8	8
152	2	5	4	4	3	1	4	4	2	3	3	3	2	4	4	5	3	4	5	32	33	7	11	5	9
153	2	5	5	5	2	2	4	3	3	2	5	4	2	4	3	5	4	5	3	33	35	7	12	6	8
154	4	5	5	4	3	4	4	5	3	3	3	3	2	4	5	5	4	4	5	40	35	9	12	8	11
155	3	5	3	3	2	4	5	5	3	3	5	3	2	5	3	4	5	5	5	36	37	8	8	9	11
156	4	5	5	5	3	4	5	4	3	3	3	4	2	5	4	5	5	5	4	41	37	9	13	9	10
157	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	14	14	4	5	2	3
158	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	17	15	5	5	4	3
159	2	3	3	2	1	1	3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	19	15	5	6	4	4
160	1	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	3	1	3	2	2	2	1	1	19	17	4	7	3	5
161	2	4	2	2	1	1	3	2	1	1	1	2	1	3	4	3	2	1	1	19	18	6	5	4	4
162	3	3	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2	1	3	4	2	1	1	1	20	17	6	5	4	5
163	1	3	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	2	1	1	2	20	15	4	6	5	5
164	2	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	3	1	3	2	3	2	3	2	21	21	5	7	5	4
165	2	3	3	2	2	1	3	1	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	21	19	5	7	4	5
166	2	3	2	3	2	2	3	2	1	1	3	3	1	3	3	3	1	2	1	21	20	5	7	5	4
167	4	3	3	2	2	2	4	2	2	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	25	18	7	7	6	5
168	2	3	2	3	1	1	3	2	1	1	3	3	1	3	2	2	2	2	2	19	20	5	6	4	4
169	2	3	2	2	2	1	4	2	1	2	4	4	2	4	2	2	3	1	2	21	24	5	6	5	5
170	3	3	3	3	3	1	3	2	2	1	3	3	1	3	1	3	3	1	2	24	20	6	9	4	5
171	2	3	3	3	1	2	4	2	1	2	4	4	1	4	2	3	3	1	3	23	25	5	7	6	5
172	3	3	2	3	2	2	5	2	2	2	3	3	1	3	4	3	3	1	2	26	23	6	7	7	6
173	2	5	2	4	2	2	3	3	1	1	4	3	1	5	3	3	2	2	3	25	26	7	8	5	5
174	3	4	2	3	2	2	3	3	1	2	3	3	1	4	2	3	3	2	3	25	24	7	7	5	6
175	2	3	2	3	1	1	4	3	2	1	5	4	1	4	1	3	4	2	3	22	27	5	6	5	6
176	2	4	3	3	2	2	5	3	2	2	3	3	1	3	2	2	2	2	3	28	21	6	8	7	7
177	3	4	3	4	3	1	4	2	2	2	5	3	1	5	3	3	3	3	3	28	29	7	10	5	6
178	3	4	2	3	2	1	3	2	2	3	3	4	1	5	3	3	3	2	4	25	28	7	7	4	7

Instrumento

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

I. INTRODUCCIÓN

Buenos días, soy estudiante de la UANCV, facultad de Ciencias Administrativas, escuela profesional de Administración y Gestión Pública, con el objetivo de conocer la relación entre la capacitación del personal y la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025. Solicitamos su colaboración llenando esta encuesta, marcando con una "X" la respuesta de su elección. Le agradecemos de antemano su cooperación.

II. INDICACIONES

Aparecen a continuación las afirmaciones, juzgue la frecuencia de cada ítem planteado. Use la siguiente escala de puntuación (1,2,3,4,5) y marque con una "X" la alternativa correcta:

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

N.º	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	VARIABLE 1:					
Dimensión 1: Diagnóstico						
1	Antes de programar cada curso, la municipalidad elabora un diagnóstico sistemático y documentado que identifica con precisión las necesidades de capacitación de mi puesto.	1	2	3	4	5
2	Los contenidos de los programas de capacitación se ajustan a las competencias técnicas y conductuales requeridas para desempeñar eficazmente las funciones de mi cargo.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Diseño metodológico						
3	Durante la formación se emplean métodos didácticos variados, como talleres, estudios de caso y aprendizaje colaborativo, que facilitan comprensión y aplicación de los contenidos.	1	2	3	4	5
4	Las actividades de capacitación integran tecnologías de aprendizaje, como plataformas virtuales y simuladores, que permiten practicar habilidades y reforzar conocimientos allá de las sesiones presenciales.	1	2	3	4	5
5	Los instructores poseen experiencia práctica relevante y fomentan participación activa mediante preguntas, ejercicios aplicados y ejemplos reales vinculados a los procesos de la municipalidad.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Ejecución						
6	Mi asistencia a los cursos programados es alta porque los horarios son compatibles con mis labores y se brindan recordatorios oportunos para evitar ausencias.	1	2	3	4	5
7	Las sesiones de capacitación se realizan puntualmente conforme al calendario establecido, sin suspensiones inesperadas ni reprogramaciones que afecten la continuidad del aprendizaje.	1	2	3	4	5



Dimensión 4: Transferencia al puesto						
8	Después de cada curso aplico directamente los conocimientos aprendidos en mis tareas cotidianas, mejorando la eficiencia y calidad del servicio que brindo a la ciudadanía.	1	2	3	4	5
9	Mi desempeño laboral muestra mejoras perceptibles y medibles en productividad y calidad luego de participar en las actividades de capacitación ofrecidas por la municipalidad.	1	2	3	4	5
10	Mi jefe inmediato brinda acompañamiento constante, asignando tiempo y recursos, para implementar en el puesto las nuevas habilidades y conocimientos adquiridos en la capacitación.	1	2	3	4	5
	VARIABLE 2:					
Dimensión 1: Complejidad normativa						
11	La cantidad de normas internas que rigen mis funciones exige revisar varios documentos simultáneamente, aumentando el esfuerzo requerido para realizar correctamente mis tareas habituales.	1	2	3	4	5
12	Los procedimientos de trabajo se modifican con tanta frecuencia que debo actualizarme continuamente, generando incertidumbre y retrasos al ejecutar responsabilidades asignadas.	1	2	3	4	5
13	Los documentos normativos disponibles presentan redacción clara y ordenada, facilitando encontrar requisitos específicos sin invertir tiempo excesivo ni solicitar aclaraciones repetidas.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Proceso y trámites						
14	Para completar un trámite habitual debo llenar numerosos formularios distintos, duplicando datos y consumiendo tiempo que podría destinar a mis funciones sustantivas.	1	2	3	4	5
15	La tramitación interna de documentos suele tardar varias jornadas, retrasando la entrega de resultados y afectando la oportunidad del servicio ciudadano.	1	2	3	4	5
16	Los procedimientos administrativos están completamente digitalizados e interoperan entre áreas, permitiéndome enviar, revisar y aprobar documentos sin desplazamientos ni papel innecesario.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Recursos						
17	Dedico gran parte de mi jornada a tareas administrativas que no aportan valor directo, dejando menos tiempo para actividades prioritarias de mi cargo.	1	2	3	4	5
18	Dispongo de herramientas tecnológicas confiables y actualizadas que agilizan los procesos administrativos al automatizar cálculos, generar reportes y compartir información entre unidades.	1	2	3	4	5
19	La proporción de tiempo que invierto en actividades administrativas supera la dedicada a funciones sustantivas, lo que afecta negativamente mi productividad y satisfacción laboral.	1	2	3	4	5

“MUCHAS GRACIAS”



Validez del instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

TÍTULO DE TESIS: Capacitación del personal y su relación con la carga administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, año 2025.

I. REFERENCIAS

- EXPERTO/NOMBRES Y APELLIDOS: Roberto Payé Caceres
- PROFESIÓN : Lic. Adm.
- CARGO ACTUAL: Docente
- GRADO ACADÉMICO: Doctor

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

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 items 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, items 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, $C = \text{Total} / 50 =$ _____

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado ($C \geq 75\% = 0.75$) ☒
- b. Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$) ☐

Lugar y fecha: Julian, 02 noviembre 2025

Firma del experto: [Firma]
DNI N°: 02141441
N° celular: 996 993377



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 10/12/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: KAREN PAOLA CCALLATA MAMANI

Dirección: Av. Ferrocarril 561

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 70185061

Teléfono: 932 909 161 email: kccallata@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. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐ Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐

Título: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA CARGA ADMINISTRATIVA EN LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): Capacitación; diagnóstico; ejecución; transferencia.

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

2

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

10 de diciembre del 2025

Fecha