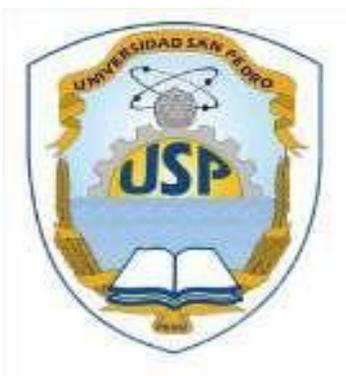


UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Capacitación en la Municipalidad Distrital de San Marcos, 2017

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Pinto Arce, Walter Yoni

Asesor:

Dr. Daniel Pérez, Jorge Augusto

Huaraz - Perú

2018

Palabras clave:

Tema	Capacitación
Especialidad	Administración

Key words

Theme	Training
Specialty	Administration

Línea de investigación:

Área: Ciencias Sociales

Sub área: Economía y Negocios

Disciplina: Relaciones Industriales

CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017

Resumen:

El trabajo de investigación tuvo como propósito determinar las características de la capacitación de los colaboradores en la subgerencia de desarrollo económico en la Municipalidad Distrital de San Marcos, 2017.

La investigación correspondió a un estudio no experimental descriptivo simple y se aplicó como instrumento de investigación un cuestionario. La población estuvo conformada por los 25 colaboradores de la subgerencia de desarrollo económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos, no siendo necesario extraer muestra.

Los resultados de la investigación han permitido conocer que mediante la implementación de un plan de capacitación, el desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos mejoró, lo cual se vio reflejado, en un 64% si algunas veces tienen la oportunidad de ascender en el puesto y en un 56% de los trabajadores se sienten satisfechos con el ambiente de su trabajo, por lo que se concluyó que, si conocen y se sienten capacitados los colaboradores de la subgerencia de desarrollo económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos, 2017

Abstract:

The purpose of the research work was to determine the characteristics of the training of the employees in the economic development sub-department in the District Municipality of San Marcos, 2017.

The investigation corresponded to a simple non-experimental descriptive study and a questionnaire was applied as a research instrument. The population consisted of the 25 employees of the economic development Sub-department of the District Municipality of San Marcos, and it was not necessary to extract a sample.

The results of the research have shown that through the implementation of a training plan, the work performance of the employees of the economic development sub-department of the San Marcos District Municipality improved, which was reflected, by 64% if Sometimes they have the opportunity to ascend in the position and in 56% of the workers they feel satisfied with the environment of their work, reason why it was concluded that, if they know and they feel qualified the collaborators of the sub-direction of economic development of the District Municipality of San Marcos, 2017

Índice

Pág.

CARATULA.

1. Palabras clave.	i
2. Título.	ii
3. Resumen.	iii
4. Abstract.	iv
5. Introducción.	01
5.1. Antecedentes y fundamentación científica.	02
5.2. Justificación.	22
5.3. Problema.	23
5.4. Marco referencial.	23
5.5. Hipótesis.	27
5.6. Objetivos.	27
6. Metodología del Trabajo.	27
6.1. Tipo y diseño de investigación.	27
6.1.1. Tipo de investigación.	27
6.1.2. Diseño de la investigación.	27
6.2. Población y muestra.	28
6.3. Técnicas e instrumentos de investigación.	28
6.4. Procedimiento y análisis de la información.	28
7. Resultados.	29
8. Análisis y discusión.	50
9. Conclusiones y recomendaciones.	55
9.1. Conclusiones.	55
9.2. Recomendaciones.	57
10. Referencias bibliográficas.	58
11. Apéndices y anexos.	60
11.1. Anexos.	61

5. Introducción

En la actualidad, el proceso de capacitación es un tema recurrente de las Instituciones, que, si bien es parte de la reglamentación de las mismas, en distintas ocasiones se ve en ella una pérdida de tiempo e insumos.

En los últimos años en Perú se sigue con este modelo sistemático, teniendo como consecuencia métodos de capacitación con escaso rendimiento y poca Capacidad de innovación.

Pocas veces se denota la posibilidad de crecimiento y de oportunidad de aprendizaje, que posibilita mejoras en el desempeño laboral, e incluso interiorizar conocimientos para el desarrollo personal.

La capacitación como un mecanismo de mejoramiento personal y concebida como un proceso de formación en el ámbito laboral, beneficiará a las Organizaciones ya que contará con trabajadores capaces de enfrentar y resolver situaciones complejas, actuando lo más asertivamente posible, en su área, afrontando cargos diversos y en la toma de decisiones.

Por tal motivo, el estudio está orientado, a determinar las características de la capacitación de los colaboradores en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos.

De esta manera, se tomarán antecedentes sobre investigaciones realizadas con anterioridad, buscando encontrar la influencia de las variables y el aporte científico de cada una de ellas. Para la obtención de los resultados se usarán indicadores que permitan medir las variables objeto de estudio y adicionalmente se efectuarán recomendaciones para la empresa.

5.1. Antecedentes y Fundamentación Científica

Antecedentes Internacionales

Méndez de Carballo J, Ordoñez L, (2003) San Salvador, “Propuesta de un plan de calidad para mejorar la atención al cliente en los restaurantes de primera categoría del Departamento de la Unión” de la Universidad de Oriente en el Salvador.

Resumen: La presente “propuesta de un plan de calidad para mejorar la atención al cliente en los restaurantes de primera categoría del departamento de La Unión”, permitirá a los propietarios o gerentes de los restaurantes contar con una herramienta que puede ser utilizada para lograr una mejor posición competitiva en el mercado.

El plan proporcionará a los propietarios o administradores de los restaurantes; los conocimientos para brindar un servicio de calidad, así como al personal le permitirá desarrollarse en sus funciones.

En la propuesta se describen los métodos y actividades para atender con calidad a los clientes, contiene explicaciones sobre como la satisfacción del cliente se convierte en una ventaja competitiva, también los factores esenciales que los restaurantes deben poseer, para administrar la calidad en la atención y la implementación.

Se espera que la aplicación de la propuesta contribuya a que los restaurantes de primera categoría, tengan una mayor rentabilidad y la fidelidad de los clientes al obtener éstos un servicio de calidad.

Concluye: La presente “Propuesta de un plan de calidad para mejorar la atención al cliente en los restaurantes de primera categoría del departamento de la Unión”, permitió a los propietarios o gerentes de los restaurantes contar con una herramienta que puede ser utilizada para lograr una mejor posición competitiva en el mercado.

- El plan proporcionó a los propietarios o administradores de los restaurantes; los conocimientos para brindar un servicio de calidad, así como al personal les permitirá desarrollarse en sus funciones.
- En la propuesta se describen los métodos y actividades para atender con calidad a los clientes, contiene explicaciones sobre como la satisfacción del

cliente se convierte en una ventaja competitiva, también los factores esenciales que los restaurantes deben poseer, para administrar la calidad en la atención y la implementación.

- La propuesta de un plan de calidad contribuyó a que los restaurantes de primera categoría, tengan una mayor rentabilidad y la fidelidad de los clientes al obtener estos servicios de calidad.

Urías (2013) México, en su tesis “Diseño de un Programa de Capacitación para una Empresa de Giro Restaurantero”. Presentada para obtener el título de Licenciada en Administración, en la Instituto Politécnico Nacional.

Resumen: El presente trabajo se enfocó en diseñar un programa de capacitación a 10 empleados de “Chiltepinos Wings”, en donde se analizó la situación actual de la entidad, a través de encuestas que se aplicaron a los mismos, el cual arrojó un resultado deficiente.

Una vez diseñada la propuesta realizada en la empresa “Chiltepinos Wings”, la cual fue un programa de capacitación enfocado a la atención al cliente, liderazgo y relaciones humanas, fue diseñada para contribuir en la mejora de la empresa y que los participantes adquirieran los conocimientos para proporcionar un servicio de calidad al cliente y que al mismo tiempo desarrollen las habilidades en su ámbito laboral para incrementar la calidad del servicio al usuario en la entidad.

En la tesis presentada por la autora, el objetivo de la investigación es diseñar un programa de capacitación, proponiendo alternativas en donde los empleados se desarrollen de una manera eficiente en las distintas actividades que llevan a cabo, y así elevar la productividad en sus funciones. La metodología de la investigación fue de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por 21 colaboradores de la sucursal. La técnica utilizada fue la encuesta.

La autora **concluye** en su tesis que es importante en una organización el tener personal capacitado para los diferentes escenarios que se le puedan presentar, haciéndolo a este más capaz para afrontar los retos que se le vayan presentando en la vida laboral, y en su entorno social. Así mismo recomienda implantar el programa de capacitación, que servirá de mucha ayuda, para mejorar su

organización continuamente por lo menos una vez al año, para mejorar continuamente las habilidades y aptitudes de los empleados de la empresa.

De Julián (2009) España, Con su tesis Doctoral “Influencia de la aplicación de un programa formativo de profesores de educación física, sobre la motivación en el aula y el nivel de reflexión docente”, de la universidad de Extremadura.

Resumen: Este estudio surge ante la necesidad de mejorar los programas de formación de profesores, tanto iniciales como permanentes, como aspecto determinante en la mejora de la calidad de la enseñanza. Se utilizó una metodología mixta, midiendo variables cuantitativas (cuestionarios para medir la orientación disposición al, creencias sobre las causas de éxito, percepción de estrategias motivacionales, percepción de satisfacción con la práctica deportiva, percepción de las estrategias motivacionales situacionales, estado de implicación motivacional, valoración de la Educación Física, preferencia de tareas y percepción de habilidad), y variables cualitativas (análisis del pensamiento docente a través de diario y del recuerdo estimulado).

Concluye: La aplicación del programa de intervención ha mejorado la capacidad para reflexionar en la acción y sobre la acción de los profesores participantes en el estudio. Por todo ello podemos concluir que la participación en actividades de reflexión, especialmente las centradas en el análisis audiovisual e interactivo de su práctica docente (recuerdo estimulado), que se han llevado a cabo durante el estudio, aumenta la capacidad reflexiva del profesorado, evitándoles con ello caer en una mecanización de su actuación docente, tan determinada por el proceso de socialización que sufren los mismos, con el paso de los años.

Moreno Barrios J. (1999) México, “Capacitación y adiestramiento de personal del departamento de sistema de FIME” tesis en opción al grado de maestro en ciencias de la administración con especialidad en relaciones industriales: en la Universidad Autónoma de Nuevo León – San Nicolás de los Garza, N.L.

Resumen: el presente trabajo, permitirá para quien se interese en el seguimiento, de lo aquí expuesto, información pertinente para elaborar en un futuro, un programa de capacitación y adiestramiento, ya que se analizó con datos reales, al personal que está laborando actualmente y se llegan a conclusiones de la urgencia de llevar a cabo este programa, y que las autoridades involucradas vean el beneficio tanto para la Institución, como para el personal y por consecuencia a quienes se les otorga el servicio, al implementar un programa de acuerdo a las necesidades encontradas, que se mencionarán en su momento, en algunos de los temas desarrollados.

Indica: Al concluir este trabajo, se pudo apreciar la diversidad de aplicación en el mundo de las computadoras, en este caso lo que se maneja en particular en el departamento de sistemas de FIME, abarcando principalmente lo referente a lo que es conocido como soporte técnico en computación, y por lo cual siempre habrá necesidad del tan valioso recurso humano, que esté operando los equipos, sin el cual la maquinas, no tendrán su razón de estar allí.

Dentro de todos los departamentos de la FIME, el de sistemas es de los pocos que se sostiene en su personal, principalmente con becarios y servicio social, es frecuente que el personal de nuevo ingreso, que casi siempre es rotativo, no sabrá corregir las fallas y errores que se le presente. Por ello resulta de gran interés el darle, el apoyo necesario, desde que ingrese, para que lo más rápidamente posible se involucre y se sienta parte de él gran equipo de toda esta organización como o es la FIME de la UANL.

Antecedentes Nacionales

Cerruti M. (2012) Trujillo, “Plan de capacitación para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de la notaría Cieza Urrelo de la ciudad de Trujillo”, de la UPAO.

Resume: El presente estudio se ha realizado con el propósito de demostrar que las habilidades del personal del restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo mejoran mediante la implementación de un plan de capacitación. Se utilizó el diseño en sucesión o en línea con un solo grupo que sirvió como experimental y testigo de sí mismo, empleando la técnica de la encuesta, para cuyos efectos se elaboró un cuestionario de 10 preguntas. Se consideró como muestra a 175 clientes del restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo quienes contestaron

a la encuesta brindándonos una visión general de la situación de las habilidades de los trabajadores.

Concluye: las competencias a desarrollar en la notaria Cieza orientadas a mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores son: servicio al cliente, trabajo en equipo, franqueza, confiabilidad, integridad, adaptaciones cambio y solución de problemas. Los grupos ocupacionales identificados para el caso de la notaria Cieza son: Directivos, abogados, administrativos y técnicos. La estrategia de capacitación externa resulta ser la más adecuada por cuanto genera mayor motivación en los colaboradores. se ha elaborado el cronograma de capacitación para el periodo enero-julio 2012, el mismo que incluye actividades de capacitación específicas y comunes para cada grupo ocupacional.

Reto (2016) Lima, “El Proceso de Capacitación Técnico Laboral del Programa Nacional de Empleo Juvenil Jóvenes a la Obra”. Para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública. Universidad del Pacifico.

Resume: La hipótesis de trabajo radica en que el programa “Jóvenes a la Obra” ha empleado la gestión por procesos en su ejecución en el 2014, por lo que es verificable en la línea de capacitación técnica para la inserción laboral, de acuerdo con el manual de operaciones del programa “Jóvenes a la Obra”. Solo en la medida en que se cuente con una gestión por procesos en la línea de capacitación indicada en el presente trabajo, el programa podrá asegurar el servicio que brinda a la ciudadanía. Una de las principales limitaciones del presente trabajo de investigación radica en su propia naturaleza y factor que provocó el mismo, vale decir los continuos cambios que ha habido en la implementación del programa, por lo que la documentación y las opiniones recabadas no necesariamente recogen todo lo que este ha producido desde su creación. Por ello, la temporalización del objeto de estudio se ha hecho sobre la base del ejercicio fiscal 2014, que se relaciona con el periodo en el que el suscrito ejerció las funciones de Gerente de la Unidad Gerencial de Planificación, Presupuesto, Monitoreo y Evaluación del Programa, entonces denominado “Jóvenes a la Obra”. En ese contexto, se buscó identificar los procesos existentes, así como las posibilidades de mejora.

En la tesis presentada por el autor, el objetivo de la investigación es identificar el alcance de la gestión por procesos en la línea de capacitación técnica laboral del programa “Jóvenes a la Obra”. La metodología empleada fue descriptiva de tipo cualitativa. La población estuvo conformada por el Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes a la Obra” del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. La técnica aplicada en la investigación fue el análisis documental. El investigador **concluye** que la tesis en su conjunto se advierte que la gestión por procesos, conforme se ha trabajado en el desarrollo de programa, no es verificable en la línea de capacitación técnica para la inserción laboral, de acuerdo con el manual de operaciones del programa “Jóvenes a la Obra”. Es evidente que no se ha aplicado la gestión por procesos en la gestión de programa, aunque debe reconocerse que con el diseño del modelo operacional del PP 0116, se ha planteado la necesidad de graficar los procesos de los productos (bienes o servicios que entrega el programa). Por ello el investigador recomienda que es necesario que se discuta al interior del programa, en su carácter determinado por la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, cuáles son los procesos que deberán de seguir entorno a la capacitación técnico laboral. En ese sentido, es recomendable que se incorpore la gestión por procesos en el programa analizado. Dicha incorporación supone que el programa del presente estudio debe mapear sus procesos y proceder a estandarizarlos y describirlos, de tal modo que, pese a los cambios o rotaciones en el personal, se puede tener claridad sobre cómo se procede en cada área de trabajo del citado programa.

Eguzquiza (2003) Lima, “Motivación y Nivel de Satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de Infectología y Neumología del Instituto de Salud del Lima”, de la Universidad Particular Cayetano Heredia.

Resumen: El presente estudio se ha realizado con el propósito de conocer causa-efecto existente entre la motivación y el nivel de satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de Infectología y Neurología del Instituto de salud de lima, de la universidad particular Cayetano Heredia, en lima.

Concluye: “El mayor número de enfermeras tiene motivación laboral de tipo intrínseca, destacándose el factor de reconocimiento y en menor se encuentra la responsabilidad inherente al trabajo. En el desarrollo profesional se observó que

el mayor porcentaje tuvo un desarrollo no adecuado siendo el más significado el factor de desarrollo cognoscitivo. El mayor porcentaje de enfermeras con desarrollo profesional adecuado se encuentra entre las menores de 35 años y las solteras sin hijos”.

“El mayor porcentaje de las enfermeras se sienten poco motivadas (50%) mientras que el (30%) no está motivado y un (20%) motivadas. En relación a satisfacción laboral el 40% no está satisfecho, 35% ligeramente satisfecho, 15% satisfecho y un 10% muy satisfecho.”

Antecedentes Locales

En la Provincia de Huari no existe una universidad, por lo tanto, no existe investigaciones relacionados al tema. Lo que no es posible.

Fundamentación Científica

Capacitación

Chiavenato (2001). La Capacitación es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. Este proceso implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Es importante destacar que el entrenamiento no puede regirse únicamente a la instrucción pragmática de una tarea o función a cumplir.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores, en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización. A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

Pain (1996), Resalta la necesidad de situar la capacitación, el acto pedagógico en un contexto social y económico. Esto obliga a un análisis previo, que llamamos estratégico, que implica: la comprensión de la situación inicial, el conocimiento del terreno, el posicionamiento de los actores, el descubrimiento de los objetivos (explícitos y ocultos), el conocimiento de los factores favorables y desfavorables, es decir, de todo aquello que hace a la puesta en obra de la capacitación.

Las concepciones anteriormente expuestas se expresan en un diseño de actividades de capacitación situadas en las organizaciones públicas, mediante el desarrollo de estrategias y herramientas específicas y considerando un perfil docente adecuado en este sentido. Es decir, pensar en un proceso de capacitación que valore y jerarquice los espacios de formación en el Estado, construyendo conocimientos y habilidades situados en y para las organizaciones públicas (teniendo en cuenta los objetivos, recursos, formas de funcionamiento, cultural organizacional, etc.) y contextualizadas a las demandas que requiere la sociedad.

Boterf (2006). El objetivo final de un sistema de formación profesional es producir “competencias” que las define como una combinación de conocimientos, capacidades y comportamientos, que se pueden utilizar e implementar directamente en un contexto profesional.

1. Propósitos de la capacitación

- Elevar la calidad del desempeño.
- Resolver problemas
- Habilitar para una promoción.
- Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa.
- Actualizar conocimientos y habilidades.
- Preparación integral para la jubilación

Uno de los principales miedos del emprendedor es saber si su idea es buena o no, si será viable como negocio o no. Los expertos nos ayudan indicando los factores de éxito y fracaso de las nuevas empresas.

El Brainstorming o la lluvia de ideas desarrollada por Alex Osborn es una de las técnicas que se utilizan para concebir ideas concretas, sean de negocios, emprendimiento, entre otros.

2. Tipos de capacitación:

Son dos los tipos más importantes de capacitación que proporcionan las empresas:

- **General**

Habilidades de comunicación, aplicación y programación de sistemas de cómputo, servicio al cliente, desarrollo ejecutivo, habilidades gerenciales y desarrollo, crecimiento personal, ventas, habilidades de supervisión y habilidades tecnológicas y de conocimiento.

- **Específica**

Habilidades básicas de trabajo, creatividad, educación del cliente, concientización de la diversidad cultural, escritura de recuperación, manejo del cambio, liderazgo, conocimiento del producto, habilidades para hablar y presentaciones en público, seguridad, ética, creación de equipos, aceptación y otros.

3. Métodos de capacitación

Robbins (2010), Manifiesta que, aunque la capacitación de los empleados se puede realizar de manera tradicional, muchas organizaciones se apoyan cada vez más en métodos de capacitación basados en la tecnología, debido a su accesibilidad, costo y capacidad para proporcionar información.

- **Métodos de capacitación basados en la tecnología**

- **CD-ROM/DVD/cintas de audio/podcasts:** Los empleados escuchan o ven medios seleccionados para transmitir información o demostrar ciertas técnicas.
- **Videoconferencias/teleconferencias/TV vía satelital:** Los empleados atienden o participan mientras se transmite la información o se demuestran ciertas técnicas.
- **Aprendizaje en línea:** Capacitación basada en Internet, donde los empleados participan en simulaciones multimedia o en otros módulos interactivos.

- **Métodos tradicionales de capacitación**

- **En el trabajo:** Los empleados aprenden cómo hacer las tareas simplemente llevándolas a cabo, por lo general después de una introducción inicial a la tarea.
- **Monitoreo y entrenamiento:** Los empleados trabajan con un empleado experimentado (mentor) quien les proporciona información, soporte y aliento; en algunas industrias se les llama aprendices.
- **Ejercicios de experiencia:** Los empleados juegan el papel en simulaciones, o en otros tipos de capacitación cara a cara.
- **Manuales/cuadernos de trabajo:** Los empleados utilizan manuales y cuadernos de trabajo para obtener la información.
- **Conferencias en el salón de clase:** Los empleados asisten a conferencias diseñadas para transmitirles información específica.

4. Plan de capacitación

Según Amaya (2003) un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para y en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo cual está vinculado al recurso humano o material disponible y a las disponibilidades de la empresa.

La capacitación es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal y que la necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño.

5. Etapas del proceso de capacitación

Para completar lo expuesto, citamos a Gonzales (2007) quien menciona que las etapas para el proceso de capacitación son las siguientes:

a) Análisis de las necesidades

- Identificar las habilidades, conocimientos y actitudes específicas para el desempeño del trabajo con la finalidad de mejorar el rendimiento y la productividad.

- Evaluar a los participantes para asegurar que el programa se ajuste a sus niveles específicos de educación, experiencia y competencias, así como a sus actitudes y motivaciones personales.
- Establecer los objetivos de un programa formal de capacitación.

b) Diseño de la instrucción

- Reunir objetivos, métodos, recursos, descripción y secuencia del contenido, ejemplos ejercicios y actividades de la instrucción.
- Organizarlos en un programa.
- Asegurarse de que todos los materiales como guías del instructor y cuadernos del trabajo de los participantes se complementen entre sí, estén escritos con claridad y se combinen en una capacitación unificada que se oriente directamente a los objetivos de aprendizajes que se establecieron.
- Elaborar un programa formal de capacitación.

c) Validación

- Presentar y validar previamente la capacitación.
- Basar las revisiones finales en resultados piloto para garantizar la eficacia del programa.

d) Aplicación

- Cuando sea aplicable, impulsar el éxito con un taller para capacitar al instructor que se centre en el conocimiento y las habilidades para la presentación, además del contenido mismo de la capacitación.

e) Evaluación y seguimiento

Evaluar el éxito del programa de acuerdo con:

- **Reacción**, los enfoques más comunes y sencillos para evaluar la capacitación, es basarse en la reacción de los participantes una vez finalizada la actividad. Se puede definir la reacción como el grado en que los participantes disfrutaron del programa de entrenamiento; o sea, deben evaluarse solo los sentimientos, ningún aprendizaje. El propósito de esta etapa es recaudar las opiniones de los participantes sobre distintos temas tratados en el curso, y su contexto.

Esto se puede realizar mediante la utilización de diversas herramientas como ser: cuestionarios, entrevistas, discusiones (abiertas o cerradas o

grupales), etc. Las personas entrenadas responden de alguna de estas maneras para evaluar el entrenamiento, así las partes que no les gustaron pueden mejorarse.

- **Aprendizaje**, consiste en ver si en realidad los participantes aprendieron algo en términos de conocimiento, actitudes y habilidades.

Kirkpatrick (1998), define aprendizaje como el grado en que los participantes cambian sus actitudes, amplían sus conocimientos, aumentan sus habilidades, como resultado de haber participado en el programa. El aprendizaje ha tenido lugar cuando las actitudes han cambiado, el conocimiento se ha incrementado o las habilidades han aumentado.

Es importante medir el aprendizaje porque, a menos que uno o más de estos objetivos se hayan alcanzado no se debe esperar ningún cambio de conducta. Si evaluamos el cambio de conducta y no el aprendizaje, es muy probable arribar a conclusiones erróneas.

Esta evaluación es mucho más difícil y lleva más tiempo que la reacción. La evaluación del aprendizaje es más importante porque mide la efectividad del formador para aumentar los conocimientos y/o cambiar las actitudes de los participantes. Muestra su efectividad: si se ha producido poco o ningún aprendizaje, poco o ningún cambio de actitud puede ser esperado.

Probar el conocimiento y las habilidades antes de un programa de capacitación proporciona un parámetro básico sobre los participantes, que pueden medirse nuevamente después de la capacitación para determinar la mejora. Para ello se pueden utilizar diversas herramientas, tales como: observación, test, pruebas de desempeño, simulaciones, etc.

Usar tanto los recursos para la retroalimentación como las pruebas previas y posteriores para medir lo que se aprendió en el proceso.

- **Comportamiento**, se refiere a analizar los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación. En este caso se trata precisamente de modificar la conducta o actitudes ante determinadas situaciones, este cambio debe realizarse en forma personal, aunque ayudado por un agente externo. Para dicho cambio se necesitan cinco requisitos.

- ✓ Querer cambiar (mejorar).
- ✓ Reconocer las propias debilidades o fallas.
- ✓ Trabajar en un ambiente favorable o de crecimiento.
- ✓ Tener la ayuda de una persona que comparta intereses y retos.
- ✓ Contar con una oportunidad para experimentar nuevas ideas.

El comportamiento de los participantes no cambia una vez que regresan al puesto. La transferencia de la capacitación es una implementación efectiva de principios aprendidos sobre los que se requiere en el puesto.

Para maximizar se pueden adoptar varios enfoques:

- ✓ Presentar elementos idénticos.
- ✓ Enfocarse en los principios generales.
- ✓ Establecer un clima para la transferencia

En este caso se mide la aplicación de lo aprendido que muchas veces gran parte de lo que se aprende en un programa de capacitación nunca se utiliza en el puesto.

Kirkpatrick (1998), Dice que no se deben saltar las dos etapas anteriores para llegar a esta ya que si no se ve un cambio en el comportamiento se podría concluir que la capacitación no fue eficaz. Pero esta conclusión puede ser o ser cierta, ya que la reacción puede haber sido favorable y los objetivos de aprendizaje pueden haberse alcanzado, pero quizá no se dieron las condiciones necesarias para el cambio. No debemos olvidar que la capacitación puede ser indispensable pero no es suficiente para el éxito de un proceso de cambio.

Cuando se evalúa el cambio de conducta se debe tomar algunas decisiones importantes: cuando, con cuanta frecuencia y como evaluar. Esto hace más difícil de realizar y que lleve más tiempo que los dos niveles anteriores.

Aunque un participante tenga la oportunidad de transferir inmediatamente el aprendizaje al puesto de trabajo, se debería dejar transcurrir cierto tiempo para que esta transferencia tenga lugar. Porque se debe asegurar que el participante tenga el tiempo suficiente para

volver al trabajo, considerar la nueva conducta deseada y probarla. Por lo tanto, es importante repetir la evaluación en el momento apropiado. Una vez terminada la capacitación anotar las reacciones que tienen los supervisores ante el desempeño de las personas que se entrenan.

- **Resultados**, la medición de los resultados de capacitación es difícil, pero posible. Con relación a este criterio muchas empresas piensan en términos de la utilidad de los programas de capacitación. Algunos de los criterios basados en resultados que se utilizan para evaluar la capacitación incluyen: aumento de productividad, menos quejas de los empleados, reducción de costos y desperdicio, rentabilidad, etc.

De manera creciente, las organizaciones con sistemas de capacitación elaborados buscan en esta el apoyo de una estrategia de cambio a largo plazo, más que rendimientos financieros a corto plazo para sus inversiones. Es decir, que perciben a la capacitación en términos de inversión a futuro. De acuerdo a este criterio, se mide el impacto de la capacitación en los resultados u objetivos organizacionales. Las herramientas que se utilizan en este caso, tanto antes como después de la capacitación son: cuestionarios, indicadores, relaciones de costo beneficio, etc. No obstante, muchas veces no es posible llegar a pruebas concretas por lo que hay que conformarse con evidencias.

Se puede afirmar que los resultados de una acción de capacitación podrán ser medidos con una precisión que no podrá superar la precisión con que se ha definido la necesidad que la justifica.

En este punto también podemos incluir el modelo de benchmarking, que es un procedimiento para evaluar las prácticas y los servicios de la propia organización, comparándolos con los de los líderes reconocidos, a fin de identificar las áreas que requieren mejoras. Dicho proceso propone a los gerentes:

- ✓ Planear
- ✓ Hacer
- ✓ Comprobar
- ✓ actuar

Determinar el grado de mejoría en el desempeño laboral.

6. Determinación de las necesidades de capacitación

Según Pinto (1997), la Determinación de Necesidades de Capacitación (DNC) es la parte medular del proceso de capacitación laboral. Nos permite conocer las necesidades existentes en una empresa, a fin de establecer los objetivos y acciones en el plan de capacitación.

Toda necesidad implica la carencia de un satisfactor. Cuando se mencionan las necesidades de capacitación, se refiere específicamente a la ausencia o deficiencia en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes que una persona debe adquirir, reafirmar y actualizar para desempeñar satisfactoriamente las tareas o funciones propias de su puesto.

Los medios a utilizar para determinar las necesidades de capacitación:

El DNC por Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, es una herramienta que se utiliza para descubrir huecos entre desempeños adecuados e inadecuados en el trabajo. Proporciona una base para definir necesidades organizacionales y objetivos concretos de capacitación.

El análisis de necesidades de capacitación es una parte imprescindible de todo proceso de capacitación. El objetivo del DNC es conocer y evaluar la situación actual y lo que debe hacerse de inmediato y en el futuro.

Es adecuado describir el DNC como un procedimiento de cuatro etapas:

1. Definición aspectos a evaluar.
2. Preparación instrumentos de medición.
3. Aplicación de los cuestionarios.
4. Recopilación y análisis de la información.
5. Resultados y conclusiones.

La recolección de datos debe hacerse de varias maneras: observación personal, cuestionarios, registros de actividades, muestreo del trabajo, evaluaciones del desempeño, estudio de los métodos de trabajo, pruebas psicológicas, etc.

El **DNC** no tiene otro objetivo que descubrir y conocer cuáles son las necesidades concretas y específicas que tiene el personal de organización. No lo que se cree que se requiere, sino lo que realmente se puede conocer por medio de una encuesta hecha al personal. Las empresas no necesitan capacitación, son las personas las que la necesitan.

Siendo los **DNC** de tanta importancia son poco conocidos y como requieren mucho tiempo de consultoría, las empresas no siempre están dispuestas a pagarlos. Muchas veces lo consideran innecesario. Los jefes, muchas veces, “creen saberlo todo”.

Las empresas de nuestros países, por ser demasiado pequeñas o insensibles, no cuentan con programas de capacitación, que responda a sus necesidades reales. Mucho menos han hecho en alguna ocasión un diagnóstico que les oriente a conocer donde se encuentran las debilidades de conocimientos o habilidades de su personal.

Partiendo de los resultados obtenidos de un diagnóstico de las necesidades de capacitación una empresa puede desarrollar un plan para mejorar las habilidades del personal de la organización. En algunos casos permite determinar los problemas de actitudes que tienen los integrantes de los diferentes grupos.

Programas de Capacitación

Un Programa de Capacitación debería tener, de acuerdo a los entendidos, varias etapas. La primera de ellas es la Detección de Necesidades de Capacitación. Luego de tabular los resultados del diagnóstico y sacar las conclusiones pertinentes hay que diseñar el Plan Anual de Capacitación. El paso natural siguiente es ejecutar la Capacitación, de acuerdo a lo programado. Una evaluación periódica y final de los resultados forma parte del ciclo, que debe iniciarse nuevamente con el paso primero indicado antes.

Al igual que las personas, toda empresa tiene características particulares. Incluso en el área de ventas hay diferencias esenciales. No es lo mismo vender detergentes casa a casa, que vender aviones, barcos o equipos tecnológicos complejos.

Del mismo modo hay empresas que utilizan sistemas de producción automatizados, mientras otras lo hacen todo artesanalmente. En cada caso las necesidades de capacitar al personal son diferentes y por ende la capacitación debe ser adecuada a las necesidades de cada una de ellas.

Problemas detectados por medio de los DNC

Entre los más comunes problemas detectados en diferentes empresas y que requieren soluciones de capacitación se encuentran los siguientes:

- Incumplimiento de metas.
- Servicio deficiente.
- Alta rotación de personal.

- Reiterado ausentismo.
- Operación deficiente de máquinas y equipos de trabajo.
- Rechazo de productos.
- Procedimientos de trabajo inexistente.
- Bajo rendimiento del trabajador.

Un modelo de recopilación de datos, investigación y análisis de datos del DNC debe ser sistemático y estructurado. Permite examinar la organización como un todo. Proporciona datos para definir las necesidades de capacitación, los candidatos a la misma y el contenido de la capacitación que debe presentarse. El modelo exalta las oportunidades de desarrollar actividades de capacitación que sean experiencias de aprendizaje eficaces y productivas. Que sean además provechosas para la organización y el personal que se capacite.

Medios para la determinación de necesidades de capacitación

Adicionalmente, **Reza (2006)**, indica que los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

a. Evaluación de desempeño

Mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no sólo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

b. Observación

Verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.

c. Cuestionarios

Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (checklist) que pongan en evidencia las necesidades de entrenamiento.

d. Entrevistas con supervisores y gerentes

Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de diversos sectores.

7. Objetivos para la capacitación

Davis, K. y W. Werther. (2000), citan los siguientes objetivos para la capacitación:

- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.
- Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no sólo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.
- Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- El entrenamiento es una responsabilidad de línea y una función de staff. Desde el punto de vista de la administración, el entrenamiento constituye una responsabilidad administrativa.
- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.
- Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no sólo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.
- Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

8. Programa de la capacitación

Dessler (2001), define los programas de capacitación como un instrumento de planificación que permite al instructor establecer el conjunto de actividades, estrategias didácticas, criterios de evaluación, tiempos y recursos implicados en el desarrollo del curso, además comunica la propuesta programática tanto a las personas involucradas en el curso como a los instructores, administradores y evaluadores de la capacitación. Para elaborar estos programas se debe tomar como punto de partida la planeación anual de la empresa, en la que usualmente aparecen los siguientes datos:

- Datos de identificación (nombre del responsable, jefe de área, instructor, departamento, entre otros)

- Objetivos generales
- Horas, temas y subtemas
- Rangos porcentuales asignados al rubro de evaluaciones parciales y finales.

La organización invierte recursos con cada colaborador al seleccionarlo, incorporarlo, y capacitarlo. Para proteger esta inversión, la organización debería conocer el potencial de sus hombres. Esto permite saber si cada persona ha llegado a su techo laboral, o puede alcanzar posiciones más elevadas.

También permite ver si hay otras tareas de nivel similar que puede realizar, desarrollando sus aptitudes y mejorando el desempeño de la empresa.

9. Beneficios de la capacitación

El proceso de capacitación tiene los siguientes beneficios:

- Ayuda a prevenir riesgos de trabajo.
- Produce actitudes más positivas entre los trabajadores.
- Aumenta la rentabilidad de la empresa reflejada en los estados financieros.
- Eleva la moral del personal.
- Mejora el conocimiento de los diferentes puestos y, por lo tanto, el desempeño.
- Crea una mejor imagen de la empresa.
- Facilita que el personal se identifique con la empresa.
- Mejora la relación jefe-subordinados.
- Facilita la comprensión de las políticas de la empresa.
- Proporciona información sobre necesidades futuras de personal a todo nivel.
- Ayuda a solucionar problemas.
- Facilita la promoción de los empleados.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Promueve la comunicación en la organización.

La Importancia de la Capacitación

Berrios (2013), define, el término capacitación se utiliza con mucha frecuencia; son conocimientos teóricos y prácticos que incrementan el desempeño de las actividades de un colaborador dentro de una organización. En la actualidad la capacitación en las organizaciones es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional.

Por ello las empresas deben encontrar mecanismos que den a sus colaboradores los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo.

En capacitación se diseñan programas para transmitir la información relacionada a las actividades de cada organización. Mediante el contenido de éstos, los colaboradores tienen la oportunidad aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, relacionarse con otras personas, es otras palabras, satisfacen sus propias necesidades, mediante técnicas y métodos nuevos que ayudan aumentar sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto, permitiendo a su vez a las organizaciones alcanzar sus metas.

En muchas organizaciones consideran a la capacitación como un gasto innecesario, sin darse cuenta que se puede ofrecer resultados positivos y un aumento en la productividad y calidad en el trabajo; es decir, es una inversión que trae beneficios al colaborador y a la organización.

Alguno de estos beneficios son los siguientes:

- Provoca un incremento de la productividad y calidad de trabajo
- Aumenta la rentabilidad de la organización
- Desarrolla una alta moral en los empleados
- Ayuda a solucionar problemas
- Reduce la necesidad de supervisión
- Ayuda a prevenir accidentes de trabajo
- Mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad
- Facilita que el personal se identifique con la empresa.

Podemos concluir que la capacitación a los colaboradores debe ser obligatoria, ya que es un factor importante que ayuda a ser competitivos y más eficientes, dando como resultado un cambio en la organización

5.2. Justificación de la investigación

Fue importante realizar este estudio, debido a que describió la capacitación del personal en la Subgerencia de Desarrollo Económico en la Municipalidad Distrital de San Marcos, 2017; ya que se conoció si la institución pública emplea de manera correcta la capacitación y la motivación laboral para brindar una mejor atención al usuario de este Distrito de San Marcos.

- **Justificación Teórico**

El trabajo de investigación permitió conocer las teorías, conceptos e información relevante respecto a la Capacitación del personal; lo cual fue muy útil para los estudiantes y/o profesionales de las diferentes carreras profesionales que estén interesados en tener un mejor conocimiento sobre la variable.

- **Justificación Práctica**

La investigación ayudó a mejorar la atención de los usuarios del Distrito a través de la Capacitación al personal de la municipalidad. Asimismo, con los resultados obtenidos, se espera aportar con las respectivas recomendaciones que puede tomar la institución en estudio para aplicar la capacitación para brindar una buena atención a los usuarios.

- **Justificación Social**

El estudio fue relevante socialmente, porque benefició a los empresarios, gerentes y a la población de esta localidad. Ya que los resultados obtenidos permitieron que la Municipalidad Distrital de San Marcos, adopte medidas en favor de sus colaboradores en materia de brindar una buena atención a los usuarios.

5.3. Problema de la investigación

¿Cuáles son las características de la capacitación de los colaboradores en la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos - 2017?

5.4. Marco referencial

Capacitación

De Cenzo et al., (2008) La capacitación es una experiencia de aprendizaje porque busca un cambio relativamente permanente en un individuo que mejorará su capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo. Normalmente se dice que la capacitación puede incluir cambios en las habilidades, conocimientos, las actitudes o la conducta. (Pag. 53)

1.- Diagnóstico de capacitación

González (2012), es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma.

✓ Problemas en la organización

Marian rodríguez (2014), A medida que las organizaciones continúan diversificándose, las posibilidades de problemas en el trabajo se intensifican. Los propietarios y gerentes de pequeñas empresas suelen enfrentarse a uno o más de los tres niveles potenciales de conflicto: problemas con los empleados, con el equipo o con toda la organización. A menudo las causas subyacentes de estos problemas se deben a la falta de una comunicación abierta, fluida o por el mal uso de la estructura organizativa.

✓ Cambios de función o de puesto

Oscar, F. (2010). Se define un cargo u ocupación como el conjunto de funciones y tareas desarrolladas por un trabajador que manifiestan una integridad en correspondencia con los objetivos de la organización. Suele emplearse el término ocupación para la categoría de obreros y cargos para el personal directivo y funcionarios.

Este procedimiento tiene por objeto regular la tramitación de los expedientes de cambio de puesto de trabajo por incapacidad, y de los expedientes de adscripción a puestos de trabajo en distinta unidad o localidad, basada en motivos de salud o rehabilitación del funcionario o trabajador, su cónyuge o los hijos a su cargo

2.- Plan de capacitación

Matos (2000), La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

✓ **Mejorar el clima de trabajo**

Navarro, E. (2014) consultora de empresa, dice El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

✓ **Promover una cultura de mejoramiento continuo**

Kaizen, (2019). La mejora continua es un proceso colectivo que requiere intercambio de ideas, trabajo en equipo y entusiasmo. Encontrar la manera de generar un espacio para fomentar la cultura participativa en las organizaciones dejó de ser una opción para convertirse en una prioridad. Existen diferentes métodos y cada empresa deberá encontrar aquellos que mejor se adapten a su cultura y necesidades.

3.- Frecuencia de las capacitaciones.

Bohlander,G (1999). "El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros . . . Se orienta hacia las cuestiones de desempeño de corto plazo."

✓ **Cantidad de capacitaciones recibidas**

Gore, E., (1998), La cantidad y variedad de capacitación del personal va a depender del alcance del evento y la necesidad de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad u organización, pero es muy importante tener en cuenta que “uno no puede hacer las cosas solo”, sino que contar con un equipo de trabajo que pueda responder a todas las necesidades que se requieran en cada uno de los espacios del clima laboral.

✓ **Número de horas recibidas en capacitaciones.**

Argueta (2011), La capacitación debe ser medible en calidad y cantidad. La cantidad de horas ofrecidas/impartidas de capacitación en la empresa es importante, así como las horas de capacitación realmente tomadas por los empleados. A la hora de medir la calidad algunas empresas eligen encuestar a los participantes al final de cada curso.

4.- Contenido de las capacitaciones.

Guerrero J. (2015), El contenido se refiere a los temas que se impartirán en el programa. Es el momento de traducir los objetivos de desempeño buscados en puntos de aprendizaje, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas y relevantes al trabajo por lo tanto tiene q ser bien estructurado el plan de capacitación.

✓ **Suficiencia de los contenidos de las capacitaciones recibidas**

Guerrero J. (2015) Los Programas de Capacitación son aquellos destinados a que los participantes refuercen su capacidad y adquieran nuevos conocimientos y habilidades para operar la Normativa de Contrataciones del Estado, implementando para tal propósito eventos de contenido gradual y bajo un esquema sistematizado, estructurado en tres niveles: básico, perfeccionamiento y especialización.

✓ **Claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones**

Sánchez, (2007). En muchas organizaciones hay quienes consideran la capacitación como un gasto innecesario y no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores. Siempre es bueno tener claridad acerca de la importancia de la capacitación en la organización, por muy obvias que puedan parecer las razones. Nunca se sabe si será necesario decírselas a alguien.

5.- Relevancia y utilidad de las capacitaciones.

Silicio, (1995), A través de la capacitación y el desarrollo, las organizaciones hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando mejor su potencial humano, el cual, a su vez, recibe la motivación para lograr una colaboración más eficiente, que naturalmente busca traducirse en incrementos de la productividad.

✓ **Grado de relevancia de las capacitaciones recibidas**

Rodríguez, (2005), La capacitación es una herramienta imprescindible de cambio positivo en las organizaciones. Hoy no puede concebirse solamente como entrenamiento o instrucción, supera a estos y se acerca e identifica con el concepto de educación.

La tarea de la función de capacitación es mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que la fuerza de trabajo esté formada y preparada para superarse continuamente

✓ **Grado de utilidad de las capacitaciones recibidas**

Rodríguez, (2005), La capacitación no debe verse simplemente como una obligación que hay que cumplir porque lo manda la ley. La capacitación es una inversión que trae beneficios a la persona y a la empresa así ayuda prevenir riesgos, aumenta la productividad de la empresa, mejora la imagen de la empresa, Facilita la promoción de los empleados.

✓ **Grado en que las capacitaciones recibidas permiten mejorar el desempeño.**

Chiavenato, (2000),” Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” La capacitación de personal es vista como un aprendizaje, al cual es impartido al personal que labora en las empresas, esto con el objetivo de aumentar los conocimientos y /o cambiar las actitudes en el desempeño de su trabajo, en ella. Así mejorar el desarrollo personal y profesional del propio empleado.

5.5. Hipótesis

Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de la variable de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

5.6. Objetivos

5.6.1. Objetivo General

Determinar las características de la capacitación del personal en la Subgerencia de Desarrollo Económico en la Municipalidad Distrital de San Marcos - 2017

5.6.2. Objetivos Específicos

- Conocer las características del **Diagnóstico y plan de la capacitación** para los colaboradores, en la subgerencia de desarrollo económico del MDSM
- Conocer las características de **la frecuencia, contenido, relevancia y utilidad** de la capacitación para los colaboradores del MDSM.

6. Metodología de trabajo

6.1. Tipo y Diseño de Investigación

El tipo de investigación correspondió a un estudio empírico, descriptivo, cualitativo de nivel exploratorio, el cual me permitió obtener una información más detallada y entendible de la investigación.

La investigación que se desarrolló fue descriptiva, porque se propuso explicar el plan de capacitación y las características de la capacitación para mejorar la atención de usuarios y el desempeño del personal de los trabajadores de la Municipalidad de San Marcos.

Dando como resultado posibles soluciones al problema planteado y poder encontrar alternativas para la mejora y fortalecimientos de los nuevos trabajadores que se vienen formando dentro de la Municipalidad de San Marcos.

6.2. Población – Muestra

La población. – Se determinó por el personal que labora en la Subgerencia de Desarrollo Económico en la Municipalidad Distrital de San Marcos, con

25 colaboradores los cuales al ser una población finita se considera como muestra.

6.3. Técnicas e instrumentos de investigación

La investigación se realizó mediante la técnica de la encuesta y la herramienta fue el Cuestionario

6.4. Procesamiento y análisis de la información

Los instrumentos de recolección fueron elaborados específicamente para este estudio y para verificar el nivel de confiabilidad y validez, se procedió a calcular el coeficiente alfa de Crombach y para el caso de la validez mediante el aporte de tres expertos.

- Elaboración del Instrumento o cuestionario
- Validación del Instrumento
- Aplicación del Instrumento
- Tabulación y procesamiento de resultados
- Análisis de toda la información recopilada

Análisis de datos:

Método de análisis de datos:

Estadística descriptiva: Se usó para describir los resultados en la base de Tablas de frecuencia y Gráficos de barras haciendo uso de estadísticos de tendencia central tales Como: la media, mediana, y moda.

7. RESULTADOS

7.1. Resultados con respecto a la dimensión diagnóstico de capacitación

7.1.1. Resultados con respecto al indicador problemas en la organización

Tabla 1

¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la organización?

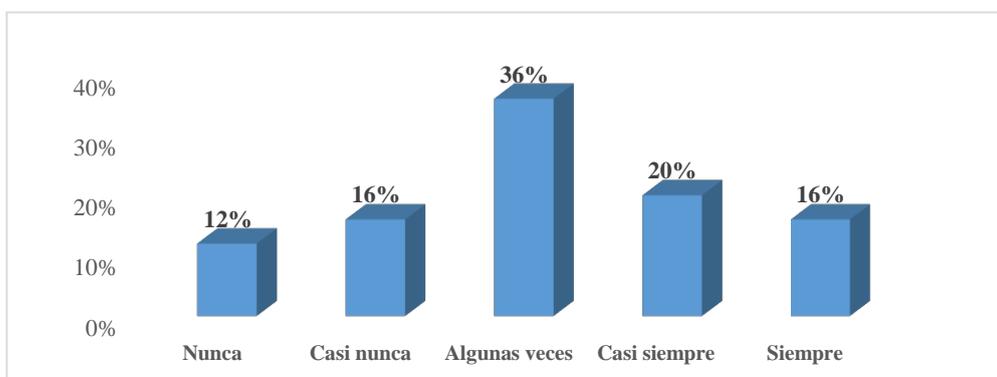
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12%
Casi nunca	4	16%
Algunas veces	9	36%
Casi siempre	5	20%
Siempre	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 1

¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la organización?



Interpretación: En la tabla y gráfico 1 se observa que con respecto a sido capacitado al momento de ingresar a la organización, el 12%(3) de los trabajadores manifiesta nunca, el 16%(4) casi nunca, el 36% (9) algunas veces, el 20%(5) casi siempre y el 16% (4) siempre.

Tabla 2

¿Cree necesario la capacitación en su área de trabajo?

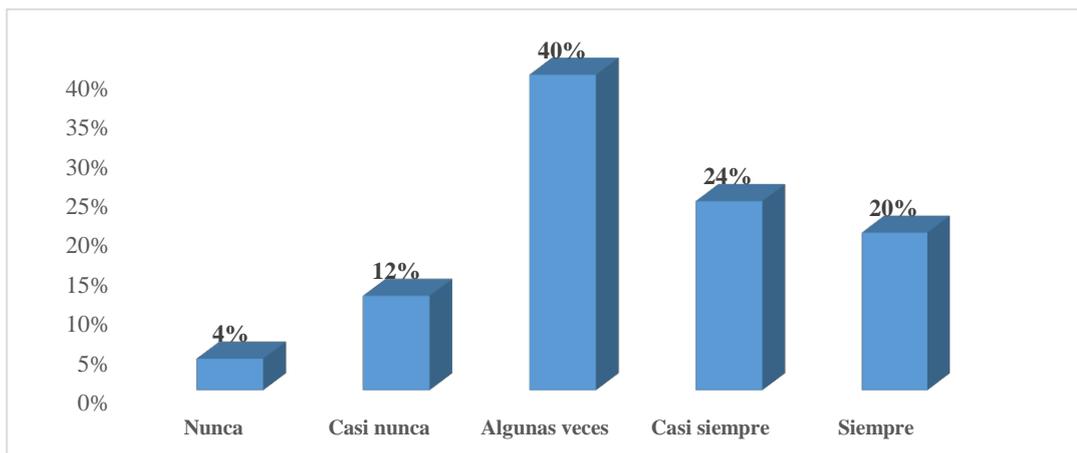
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4%
Casi nunca	3	12%
Algunas veces	10	40%
Casi siempre	6	24%
Siempre	5	20%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 2

¿Cree necesario la capacitación en su área de trabajo?



Interpretación: En la tabla y gráfico 2 se observa que con respecto a si Cree necesario la capacitación en su área de trabajo, el 4% (1) de los trabajadores manifiesta nunca, el 12% (3) casi nunca, el 40% (10) algunas veces, el 24% (6) casi siempre y el 20% (5) siempre.

Tabla 3

¿Realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?

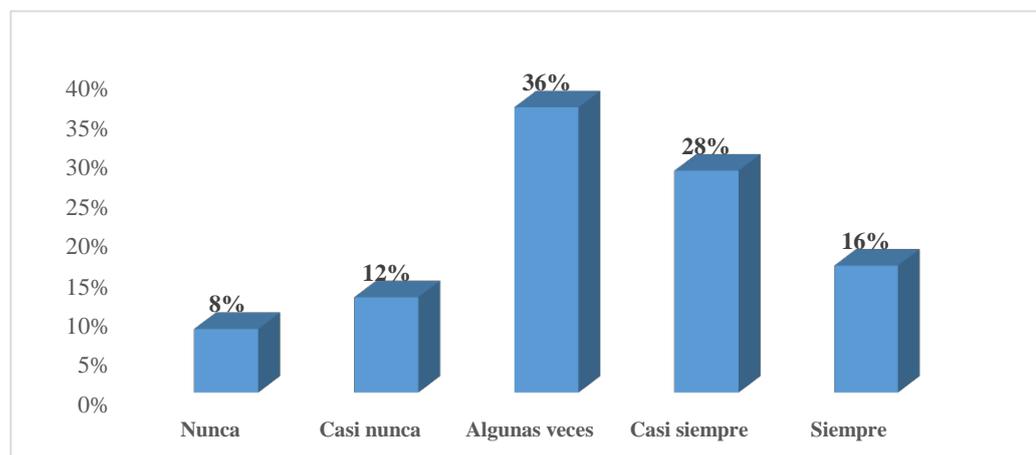
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Casi nunca	3	12%
Algunas veces	9	36%
Casi siempre	7	28%
Siempre	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 3

¿Realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?



Interpretación: En la tabla y Gráfico 3 se observa que con respecto a si, Realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación) apoya los objetivos de tu departamento de labor, el 8%(2) de los trabajadores manifiesta nunca, el 12%(3) casi nunca, el 36% (9) algunas veces, el 28%(7) casi siempre y el 16% (4) siempre.

7.1.2. Resultados con respecto al indicador cambio de función o puesto

Tabla 4

¿Cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo?

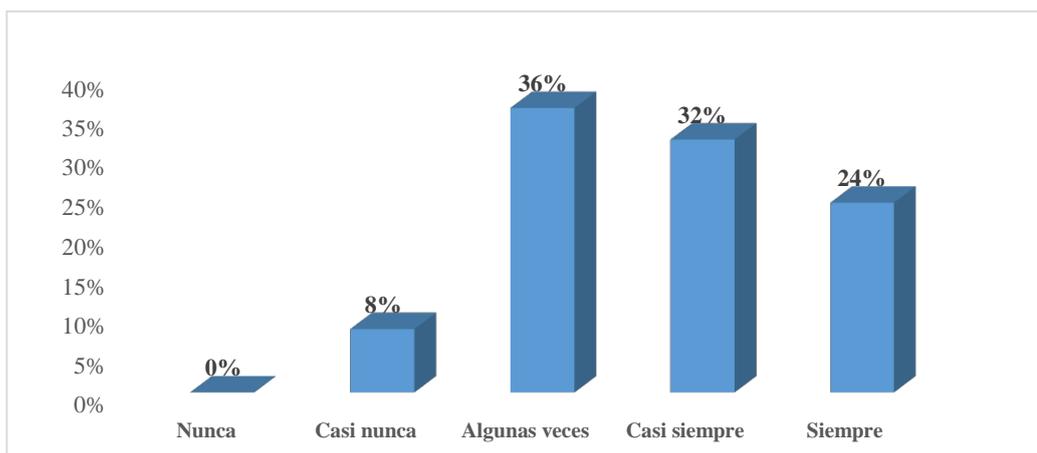
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	8%
Algunas veces	9	36%
Casi siempre	8	32%
Siempre	6	24%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 4

¿Cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo?



Interpretación: En la tabla y gráfico 4 se observa que con respecto a si cree que necesita capacitación en su área de trabajo tiene clara cuál es la meta de su departamento que laboras, el 0%(0) de los trabajadores manifiesta nunca, el 8%(2) casi nunca, el 36% (9) algunas veces, el 32%(8) casi siempre y el 24% (6) siempre.

Tabla 5

¿Cuenta la organización con un comité de capacitación?

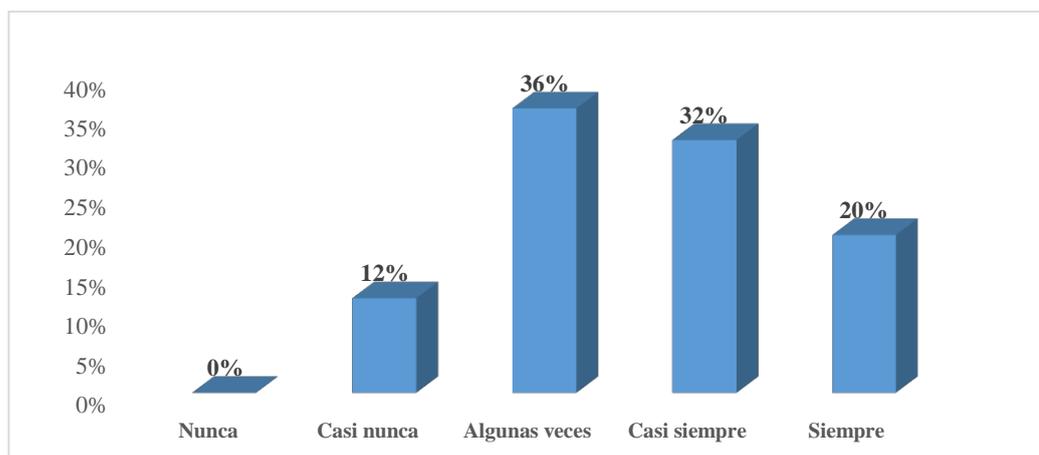
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	12%
Algunas veces	9	36%
Casi siempre	8	32%
Siempre	5	20%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 5

¿Cuenta la organización con un comité de capacitación?



Interpretación: En la tabla y gráfico 5 se observa que con respecto a si cuenta la organización con un comité de capacitación, el 0%(0) de los trabajadores manifiesta nunca, el 12%(3) casi nunca, el 36% (9) algunas veces, el 32%(8) casi siempre y el 20% (5) siempre.

Tabla 6

¿Cree usted que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales?

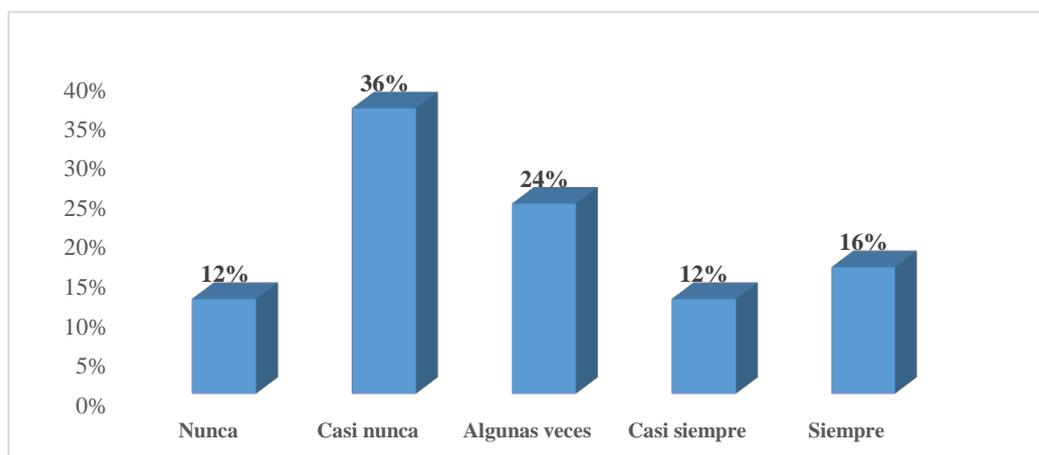
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12%
Casi nunca	9	36%
Algunas veces	6	24%
Casi siempre	3	12%
Siempre	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 6

¿cree usted que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales?



Interpretación: En la tabla y gráfico 6 se observa que con respecto si cree que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales, el 12%(3) de los trabajadores manifiesta nunca, el 36%(9) casi nunca, el 24% (6) algunas veces, el 12%(3) casi siempre y el 16% (4) siempre.

7.2. Resultados con respecto a la dimensión plan de capacitación

7.2.1. Resultados con respecto al indicador mejora del clima de trabajo

Tabla 7

¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?

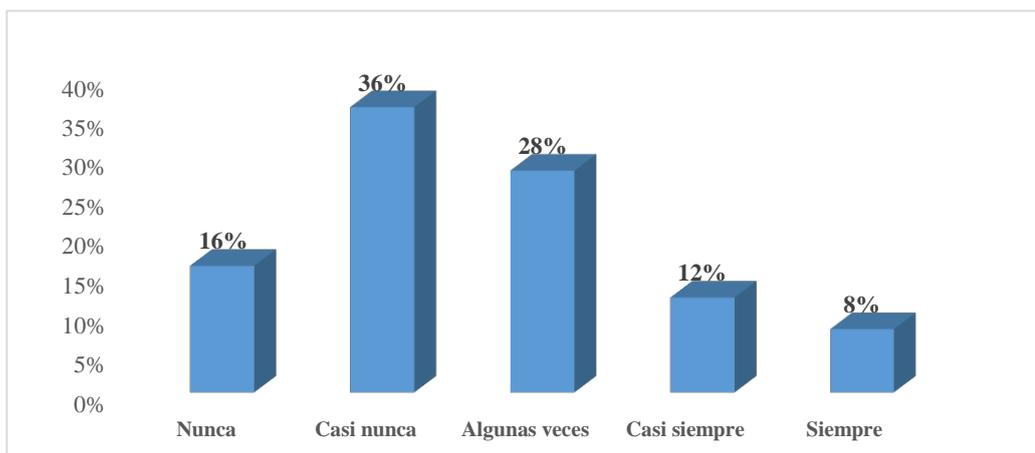
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	16%
Casi nunca	9	36%
Algunas veces	7	28%
Casi siempre	3	12%
Siempre	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 7

¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?



Interpretación: En la tabla y gráfico 7 se observa que con respecto si se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación, el 16%(4) de los trabajadores manifiesta nunca, el 36%(9) casi nunca, el 28% (7) algunas veces, el 12%(3) casi siempre y el 8% (2) siempre.

Tabla 8

¿Te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?

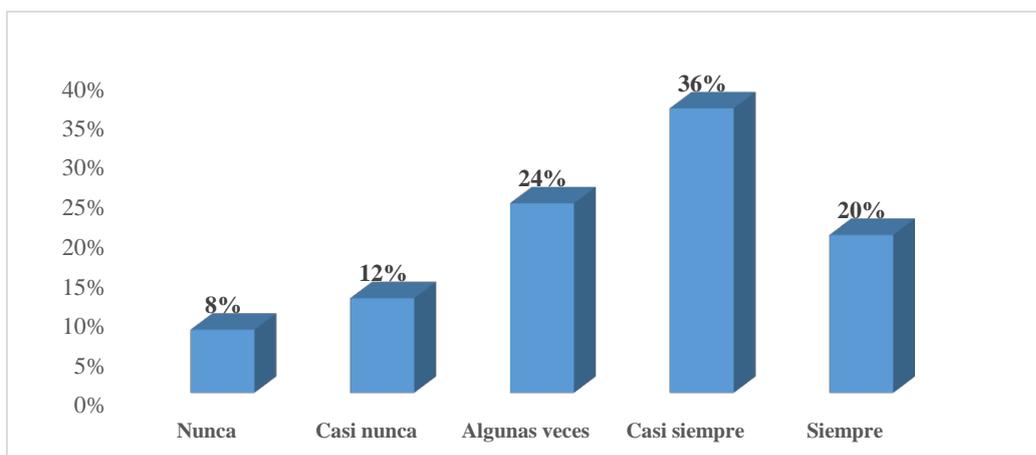
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Casi nunca	3	12%
Algunas veces	6	24%
Casi siempre	9	36%
Siempre	5	20%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 8

¿Te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?



Interpretación: En la tabla y gráfico 8 se observa que con respecto a si se sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo, el 8%(2) de los trabajadores manifiesta nunca, el 12%(3) casi nunca, el 24% (6) algunas veces, el 36%(9) casi siempre y el 20% (5) siempre.

7.2.2. Resultados con respecto al indicador promoción de una cultura de mejora continua

Tabla 9

¿Objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente?

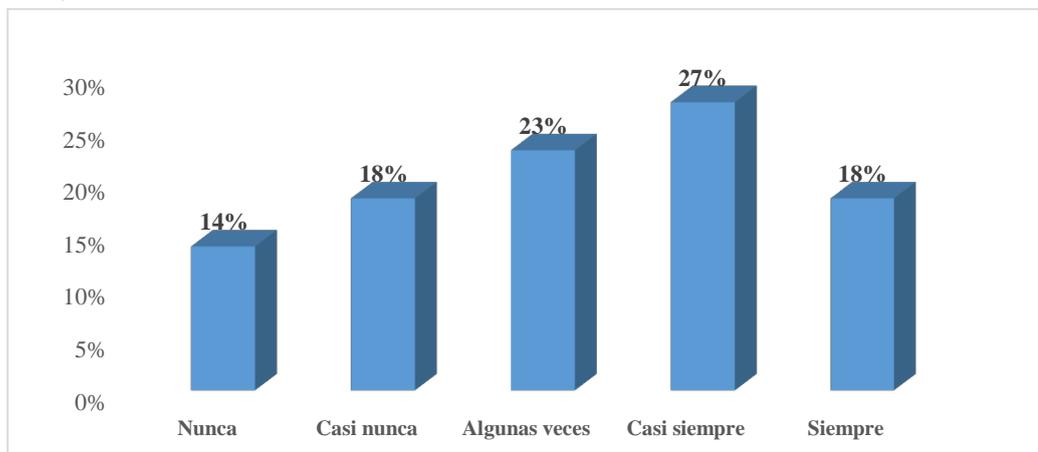
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	14%
Casi nunca	4	18%
Algunas veces	5	23%
Casi siempre	6	27%
Siempre	4	18%
Total	22	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 9

¿Objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente?



Interpretación: En la tabla y gráfico 9 se observa que con respecto a, si el objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente, el 14%(3) de los trabajadores manifiesta nunca, el 18%(4) casi nunca, el 23% (5) algunas veces, el 27%(6) casi siempre y el 18% (4) siempre.

Tabla 10

¿El programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje?

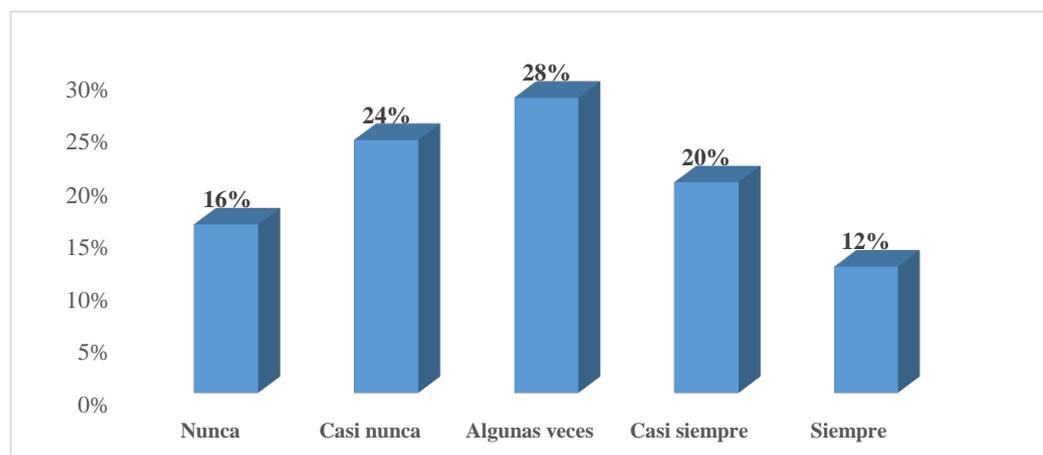
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	16%
Casi nunca	6	24%
Algunas veces	7	28%
Casi siempre	5	20%
Siempre	3	12%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 10

¿El programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje?



Interpretación: En la tabla y gráfico 10 se observa que con respecto si el programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje, el 16%(4) de los trabajadores manifiesta nunca, el 24%(6) casi nunca, el 28% (7) algunas veces, el 20%(5) casi siempre y el 12% (3) siempre.

Tabla 11

¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?

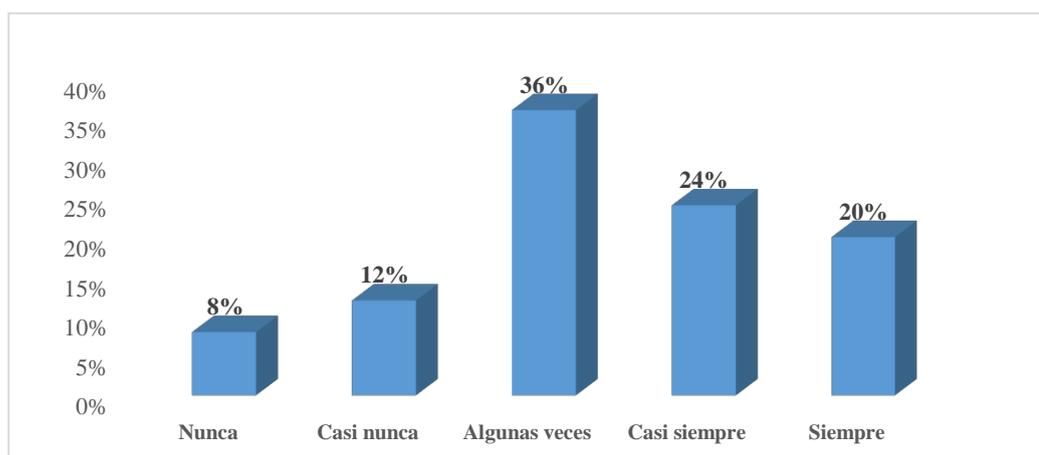
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Casi nunca	3	12%
Algunas veces	9	36%
Casi siempre	6	24%
Siempre	5	20%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 11

¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?



Interpretación: En la tabla y gráfico 11 se observa que con respecto a si recibe asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita, el 8%(2) de los trabajadores manifiesta nunca, el 12%(3) casi nunca, el 36% (9) algunas veces, el 24%(6) casi siempre y el 20% (5) siempre.

7.3. Resultados con respecto a la dimensión frecuencia de las capacitaciones

7.3.1. Resultados con respecto al indicador cantidad de capacitaciones

recibidas

Tabla 12

¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año?

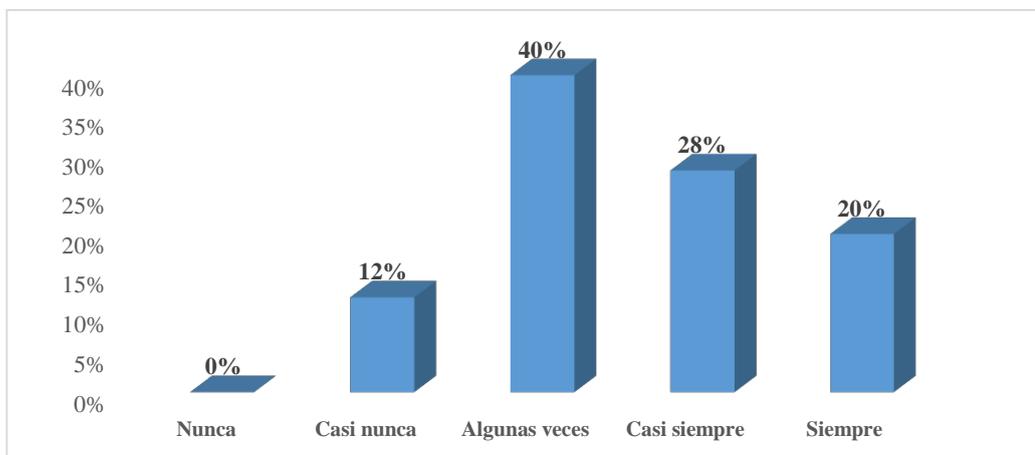
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	12%
Algunas veces	10	40%
Casi siempre	7	28%
Siempre	5	20%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 12

¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año?



Interpretación: En la tabla y gráfico 12 se observa que con respecto a cuántas capacitaciones recibió en el presente año, el 0%(0) de los trabajadores manifiesta nunca, el 12%(3) casi nunca, el 40% (10) algunas veces, el 28%(7) casi siempre y el 20% (5) siempre.

Tabla 13

¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?

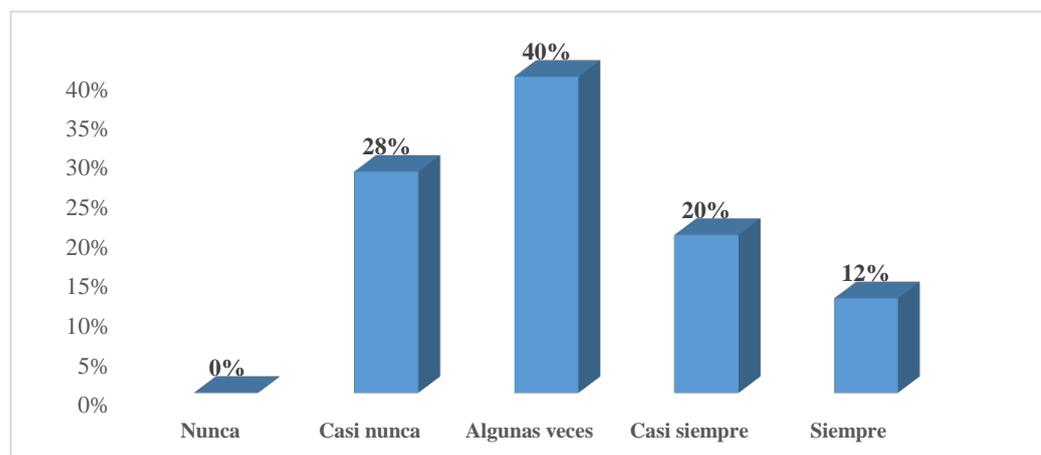
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	7	28%
Algunas veces	10	40%
Casi siempre	5	20%
Siempre	3	12%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 13

¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?



Interpretación: En la tabla y gráfico 13 se observa que con respecto a si en general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante, el 0%(0) de los trabajadores manifiesta nunca, el 28%(7) casi nunca, el 40% (10) algunas veces, el 20%(5) casi siempre y el 12% (3) siempre.

7.3.2. Resultados con respecto al indicador número de horas recibidas en capacitación

Tabla 14

¿El número de horas programadas de la capacitación se cumple?

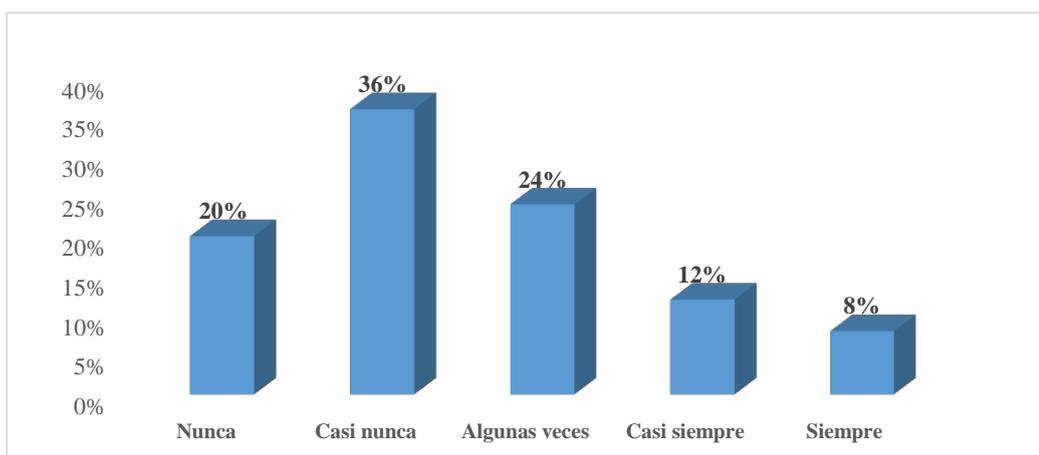
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	20%
Casi nunca	9	36%
Algunas veces	6	24%
Casi siempre	3	12%
Siempre	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 14

¿El número de horas programadas de la capacitación se cumple?



Interpretación: En la tabla y gráfico 14 se observa que con respecto a si cumple con el número de horas programadas de la capacitación, el 20%(5) de los trabajadores manifiesta nunca, el 36%(9) casi nunca, el 24% (6) algunas veces, el 12%(3) casi siempre y el 8% (2) siempre.

Tabla 15

¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?

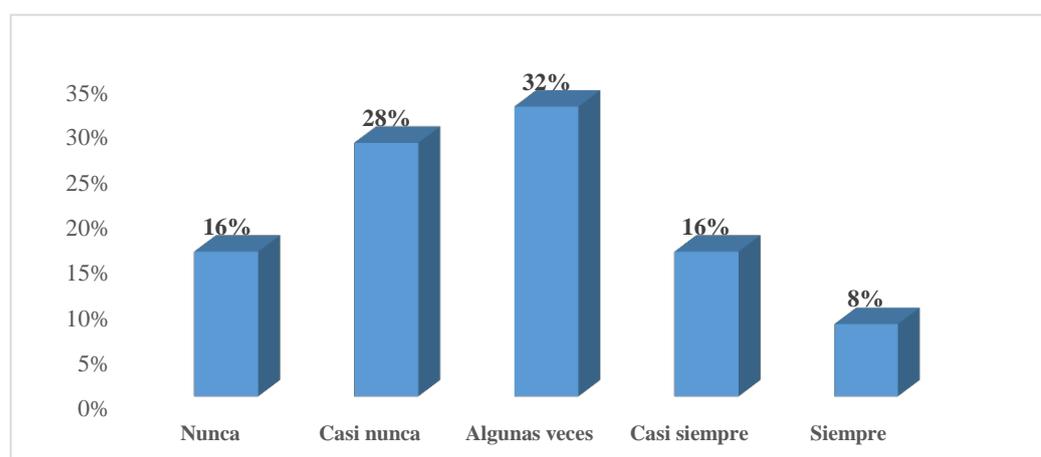
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	16%
Casi nunca	7	28%
Algunas veces	8	32%
Casi siempre	4	16%
Siempre	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 15

¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?



Interpretación: En la tabla y gráfico 15 se observa que con respecto a si está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas, el 16%(4) de los trabajadores manifiesta nunca, el 28%(7) casi nunca, el 32% (8) algunas veces, el 16%(4) casi siempre y el 8% (2) siempre.

7.4. Resultados con respecto a la dimensión contenidos de la capacitación

7.4.1. Resultados con respecto al indicador suficiencia de los contenidos de la capacitación

Tabla 16

¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor?

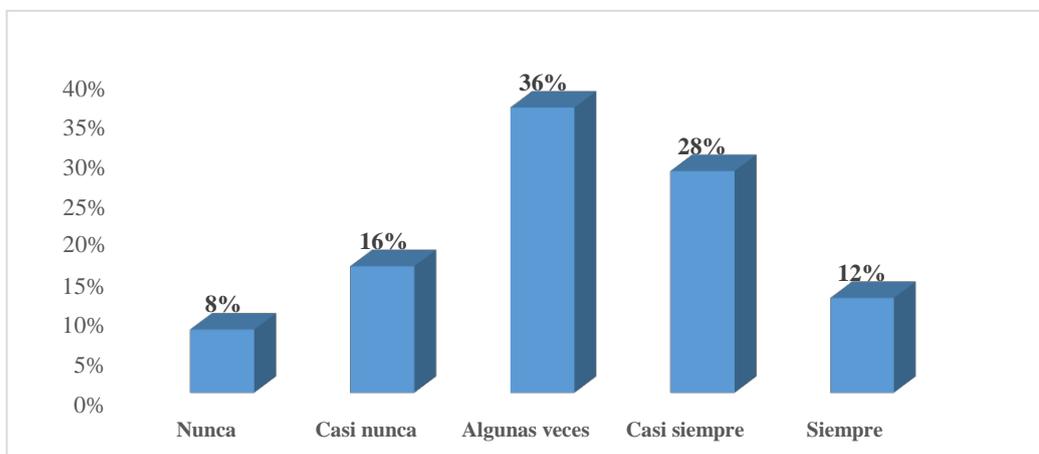
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Casi nunca	4	16%
Algunas veces	9	36%
Casi siempre	7	28%
Siempre	3	12%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 16

¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor?



Interpretación: En la tabla y gráfico 16 se observa que con respecto a si hay una comunicación afectiva y amigable dentro de su departamento de labor, el 8%(2) de los trabajadores manifiesta nunca, el 16%(4) casi nunca, el 36% (9) algunas veces, el 28%(7) casi siempre y el 12% (3) siempre.

Tabla 17

¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?

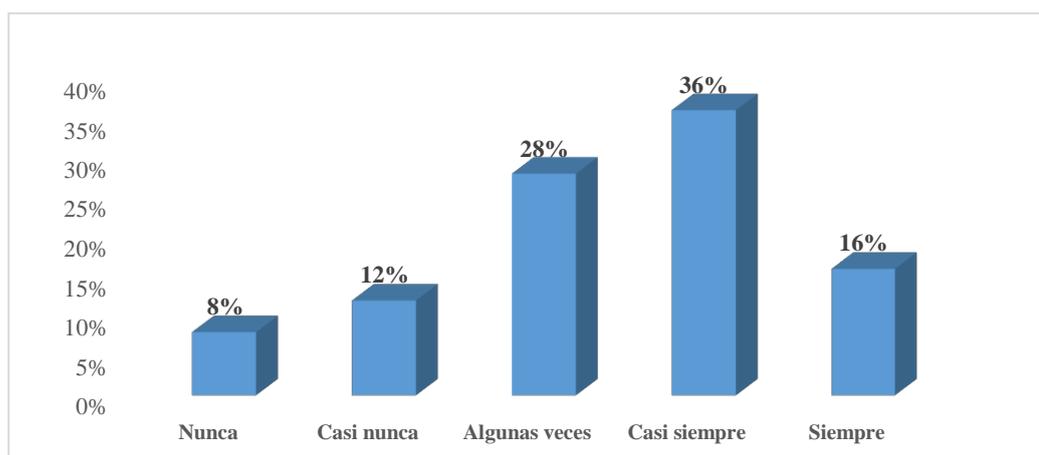
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Casi nunca	3	12%
Algunas veces	7	28%
Casi siempre	9	36%
Siempre	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 17

¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?



Interpretación: En la tabla y gráfico 17 se observa que con respecto a si considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación, el 8%(2) de los trabajadores manifiesta nunca, el 12%(3) casi nunca, el 28% (7) algunas veces, el 36%(9) casi siempre y el 16% (4) siempre.

7.4.2. Resultados con respecto al indicador claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones.

Tabla 18

¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?

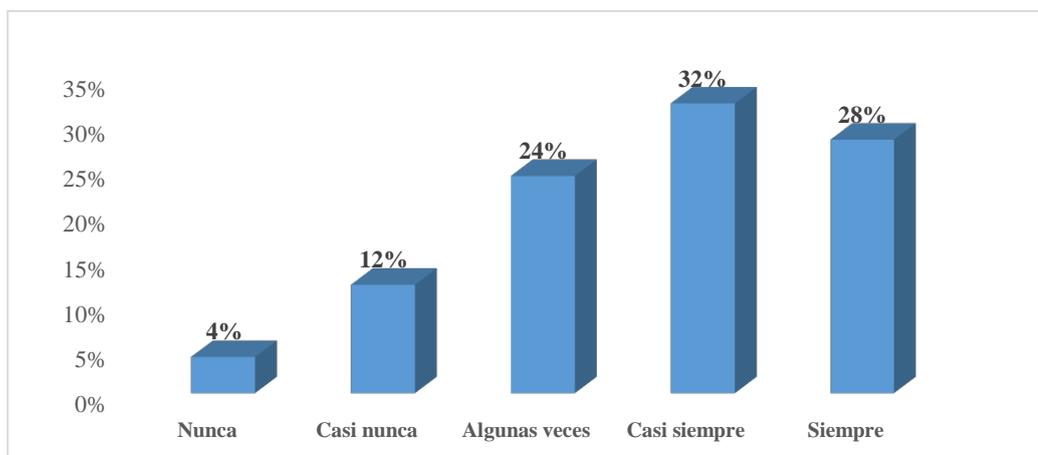
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4%
Casi nunca	3	12%
Algunas veces	6	24%
Casi siempre	8	32%
Siempre	7	28%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 18

¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?



Interpretación: En la tabla y gráfico 18 se observa que con respecto a si considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad, el 4% (1) de los trabajadores manifiesta nunca, el 12% (3) casi nunca, el 24% (6) algunas veces, el 32% (8) casi siempre y el 28% (7) siempre.

7.5. Resultados con respecto a la dimensión relevancia y utilidad de las capacitaciones

7.5.1. Resultados con respecto al indicador grado de relevancia de las capacitaciones

Tabla 19

¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas es adecuado?

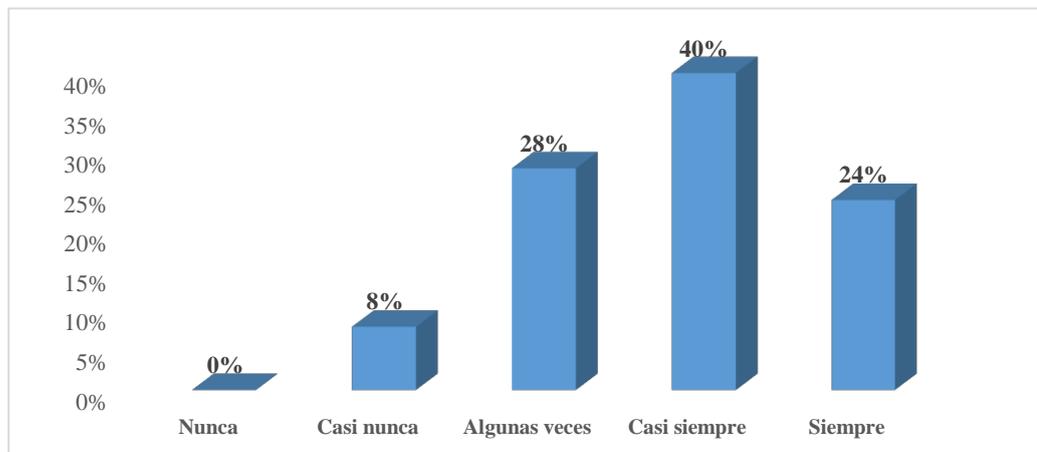
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	8%
Algunas veces	7	28%
Casi siempre	10	40%
Siempre	6	24%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 19

¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas es adecuado?



Interpretación: En la tabla y Gráfico 19 se observa que con respecto a si considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas es adecuado, el 0%(0) de los trabajadores manifiesta nunca, el 8%(2) casi nunca, el 28% (7) algunas veces, el 40%(10) casi siempre y el 24% (6) siempre.

7.5.2. Resultados con respecto al indicador grado de utilidad de las capacitaciones

Tabla 20

¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?

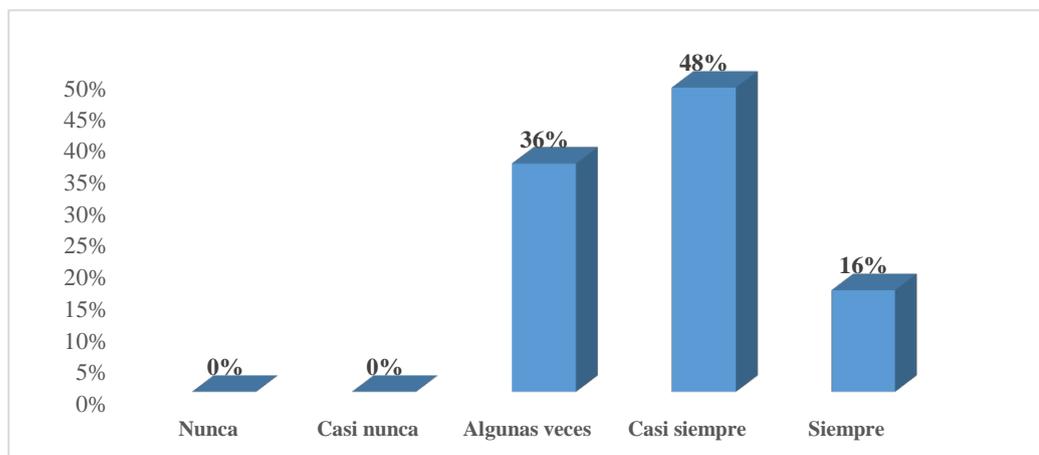
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Algunas veces	9	36%
Casi siempre	12	48%
Siempre	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 20

¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?



Interpretación: En la tabla y Gráfico 20 se observa que con respecto a si considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño, el 0%(0) de los trabajadores manifiesta nunca, el 0%(0) casi nunca, el 36% (9) algunas veces, el 48%(12) casi siempre y el 16% (4) siempre.

7.5.3. Resultados con respecto al indicador grado en que las capacitaciones recibidas mejora el desempeño

Tabla 21

¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?

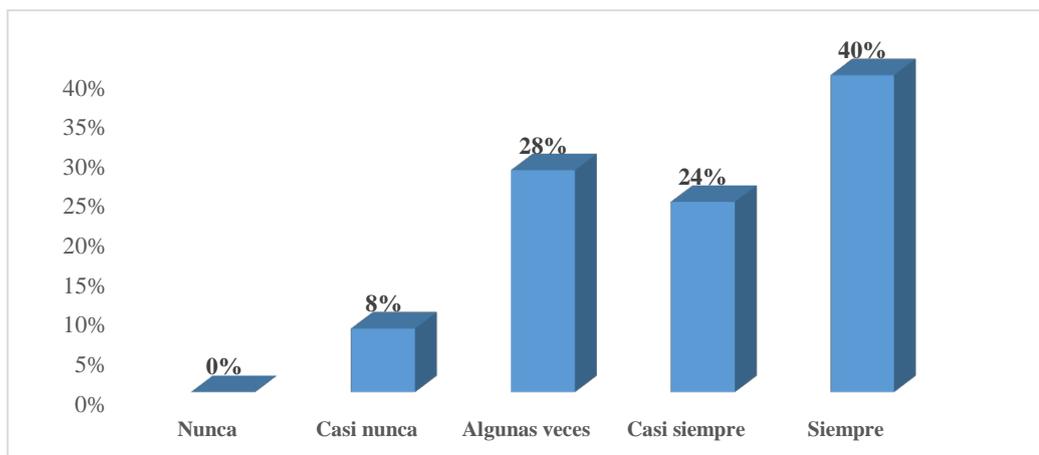
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	8%
Algunas veces	7	28%
Casi siempre	6	24%
Siempre	10	40%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta a personal de la SGDE en la municipalidad distrital de San Marcos- 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 21

¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?



Interpretación: En la tabla y Gráfico 21 se observa que con respecto a si considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza, el 0%(0) de los trabajadores manifiesta nunca, el 8%(2) casi nunca, el 28% (7) algunas veces, el 24%(6) casi siempre y el 40% (10) siempre.

8.- Análisis y Discusión

Análisis y discusión de los resultados para Determinar las características de la capacitación de los colaboradores en la Subgerencia de Desarrollo Económico en la Municipalidad Distrital de San Marcos 2017.

✚ En diagnóstico de capacitación, de acuerdo al indicador **problemas en la organización**, en un 52% de los colaboradores recibió capacitación al momento de ingresar a la organización (tabla N° 01). El 52% de los trabajadores cree necesario la capacitación en su área de trabajo (tabla N° 02). Y el 64% de los colaboradores casi siempre realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación) (tabla N° 03). **Según Rodríguez, M. (2014)**, a medida que las organizaciones continúan diversificándose, las posibilidades de problemas en el trabajo se intensifican. Los propietarios y gerentes de pequeñas empresas suelen enfrentarse a uno o más de los tres niveles potenciales de conflicto: problemas con los empleados, con el equipo o con toda la organización. A menudo las causas subyacentes de estos problemas se deben a la falta de una comunicación abierta, fluida o por el mal uso de la estructura organizativa. A mi opinión, el diagnóstico de capacitación es muy importante en una organización para identificar los problemas en la organización y eso se da por falta de comunicación adecuada y por falta de identificación y compromiso con la organización.

✚ Según el indicador **cambio de funciones o puesto** en un 56 % si cree que necesita capacitación en su área de trabajo (tabla N° 04), también un 52% si dice que la organización cuenta con un comité de capacitación (tabla N° 05). Pero un 60 % de los resultados algunas veces cree que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales (tabla N° 06). Según **Oscar, F. (2010)**, define un cargo u ocupación como el conjunto de funciones y tareas desarrolladas por un trabajador que manifiestan una integridad en correspondencia con los objetivos de la organización. Suele emplearse el término ocupación para la categoría de obreros y cargos para el personal directivo y funcionarios.

Por lo tanto, el **diagnostico de capacitación según. González (2012)**, es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de

los objetivos de la misma. A mi opinión y según los resultados obtenidos en términos generales, la gran parte de los trabajadores piensan que las capacitaciones pueden mejorar su desempeño laboral, por ende, pueden asumir o cambiar sus funciones o puestos con normalidad

✚ En cuanto a él **plan de capacitación**, según el indicador Mejorar el clima laboral, en un 64 % de los colaboradores dicen que algunas veces sí, se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación (tabla N° 07). En un 56% si se sienten muy satisfecho con el ambiente de su trabajo (tabla N° 08). Frente a esto el consultor de empresa, **Navarro E. (2014)**, dice "El clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Por todo lo expuesto, opino que el plan de capacitación es una herramienta muy poderosa para los colaboradores y las gerencias de una organización para mejorar el clima laboral.

✚ En indicador **promover una cultura de mejoramiento continuo**, el 50% de los trabajadores dicen si casi siempre, los objetivos de la capacitación se presentan al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente (tabla N° 09). En un 52% se observa que el programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje (tabla N°10) y un 60% si recibe asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando lo solicita (tabla N° 11). **Según, Kaizen, (2019)**, la mejora continua es un proceso colectivo que requiere intercambio de ideas, trabajo en equipo y entusiasmo. Encontrar la manera de generar un espacio para fomentar la cultura participativa en las organizaciones dejó de ser una opción para convertirse en una prioridad. Existen diferentes métodos y cada empresa deberá encontrar aquellos que mejor se adapten a su cultura y necesidades. Entonces el **plan de capacitación según, Matos (2000)**, La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Por todo lo descrito opino que, existe una cultura

adecuado dentro de la organización y una mejora continua en los colaboradores a través de la capacitación

✚ Para la frecuencia de las capacitaciones en el indicador **cantidad de capacitaciones recibidas**, el 52 % de los trabajadores manifiestan que algunas veces recibió las capacitaciones en presente año (tabla N° 12), pero en un 68% de los trabajadores manifiestan que algunas veces su experiencia en la organización es satisfactoria y gratificante (tabla N° 13). Según los resultados obtenidos, los trabajadores con la capacitación se sienten satisfechos. Según **Gore, E., (1998)**, la cantidad y variedad de capacitación del personal va a depender del alcance del evento y la necesidad de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad u organización, pero es muy importante tener en cuenta que “uno no puede hacer las cosas solo”, sino que contar con un equipo de trabajo que pueda responder a todas las necesidades que se requieran en cada uno de los espacios del clima laboral. A mi opinión, si bien es cierto que los trabajadores pueden realizar algunas actividades solo, ya que antes de ocupar el puesto fueron evaluados según el perfil a contratar, pero no es de más darles oportunidad a conocer el proceso de actividades a cumplir, y si la organización se preocupa por brindar productos o servicios de calidad, pues solo capacitándoles continuamente, podrán lograr y cumplir con sus objetivos.

✚ En cuanto al indicador **Número de horas recibidas en capacitación**, un 56% de los trabajadores dicen casi nunca cumplen con el número de horas programadas de la capacitación (tabla N° 14), sin embargo, un 60% de los trabajadores algunas veces están de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas (tabla N° 15). Según los resultados en el número de capacitación programada casi no cumplen. Según **Argueta (2011)**, la capacitación debe ser medible en calidad y cantidad. La cantidad de horas ofrecidas/impartidas de capacitación en la empresa es importante, así como las horas de capacitación realmente tomadas por los empleados. A la hora de medir la calidad algunas empresas eligen encuestas a los participantes al final de cada curso. Asimismo, **según Bohlander,G (1999)** "El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros... Se orienta hacia las cuestiones de desempeño de corto plazo". Por lo tanto, opino que la frecuencia de las capacitaciones debe ser

siempre que lo necesita el personal para mejorar su desempeño laboral y cumplir con él.

✚ Según el contenido de la capacitación y el indicador **suficiencia de los contenidos de la capacitación**, el 52% de los trabajadores algunas veces se observan una comunicación efectiva y amigable dentro de su departamento de labor (tabla N° 16). Pero un 52% se considera adecuado y/o completa los contenidos de la capacitación (tabla N°17) Según los resultados, se puede determinar que las suficiencias de contenidos de capacitación están en un aceptable contenido. Según **Guerrero J. (2015)**, los Programas de Capacitación son aquellos destinados a que los participantes refuercen su capacidad y adquieran nuevos conocimientos y habilidades para operar la Normativa de Contrataciones del Estado, implementando para tal propósito eventos de contenido gradual y bajo un esquema sistematizado, estructurado en tres niveles: básico, perfeccionamiento y especialización. A mi opinión, un buen porcentaje observa

✚ Según el indicador **claridad y facilidad en los contenidos de la capacitación**, un 66 % si considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad (tabla N° 18). Mediante el resultado se identifica que hay un contenido de plan de capacitación es lo adecuado. **Sánchez, (2007)**, en muchas organizaciones hay quienes consideran la capacitación como un gasto innecesario y no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores. Siempre es bueno tener claridad acerca de la importancia de la capacitación en la organización, por muy obvias que puedan parecer las razones. Nunca se sabe si será necesario decírselas a alguien. Asimismo, según **Guerrero J. (2015)**, el contenido se refiere a los temas que se impartirán en el programa. Es el momento de traducir los objetivos de desempeño buscados en puntos de aprendizaje, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas y relevantes al trabajo por lo tanto tiene que ser bien estructurado el plan de capacitación. A mi opinión, **el contenido de capacitación** debe ser bien elaborado y con claridad para la comprensión de los colaboradores, considerando la Gerencia que la capacitación es una inversión, más no un gasto innecesario.

✚ Según relevancia y utilidad de capacitación, en **indicador grados de relevancia de las capacitaciones**, un 64% de los colaboradores si consideran que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas es adecuado (tabla N° 19). Según **Rodríguez, (2005)**, la capacitación es una herramienta imprescindible de cambio positivo en las organizaciones. Hoy no puede concebirse solamente como entrenamiento o instrucción, supera a estos y se acerca e identifica con el concepto de educación. Por tanto, opino según el resultado, se identifica que la función de capacitación es mejorar el presente y ayudar a construir un futuro adecuado para el colaborador.

✚ En indicador **grado de utilidad y mejorar el desempeño**, un 64% considera que si es importante la capacitación recibido para su desempeño laboral (tabla N° 20). Y un 64% considera que la capacitación recibida mejora el desempeño de su labor (tabla N°21). Según **Chiavenato, (2000)**, considera que el desempeño laboral” Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” La capacitación de personal es vista como un aprendizaje, al cual es impartido al personal que labora en las empresas, esto con el objetivo de aumentar los conocimientos y /o cambiar las actitudes en el desempeño de su trabajo, en ella. Así mejorar el desarrollo personal y profesional del propio empleado. Por lo que observo, se identifica que la relevancia y la utilidad de capacitaciones da como resultado el mejor desempeño laboral para la organización y una buena toma de decisión por parte de los colaboradores.

9.- Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones

Mediante la investigación realizada se concluye que, la capacitación es muy importante para la mejora del desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos 2017, por no desempeñar sus funciones y/o actividades adecuadamente en el proceso de atención e información a los usuarios.

El diagnóstico de capacitación a través de problemas de organización y cambio de función o puesto, en la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos 2017, concluyo que, el 64% de los colaboradores casi siempre realizan su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación, para la programación de capacitación). Determinando así, que los trabajadores están de acuerdo con la capacitación.

En el Plan de capacitación a través del Indicador Mejorar el Clima de Trabajo y promover una cultura de mejora continua en la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos 2017, concluyo que, el 64% de los colaboradores dicen algunas veces sí se cuenta con un programa anual, semestral o trimestral de capacitación para sus colaboradores, ya que la mayoría de ellos con la capacitación sienten cumplir adecuadamente con la función en el puesto de trabajo asignado y mejora su desempeño.

La frecuencia de capacitación a través de indicador, cantidad y número de horas recibidas de capacitación en la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos 2017, concluyo que el 60% de los trabajadores algunas veces están de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas por parte de la organización para así comprometer e identificar con su departamento de labor y la organización e innovar sus conocimientos .

A través de suficiencia, claridad y facilidad de capacitación en la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos 2017, concluyo que 66% de colaboradores si consideran que el contenido de la

capacitación que brindan es transmitido con claridad y con facilidad, con lo cual mejoran sus habilidades y aprendizaje dentro de la organización.

En cuanto a relevancia y utilidad de las capacitaciones en la Subgerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Marcos 2017, concluyo que, el 64% de los colaboradores dice que si es importante la capacitación recibida para su desempeño laboral; las organizaciones hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando su potencial humano, donde los resultados por la capacitación dada, mejora el conocimiento y el desarrollo personal.

9.2 Recomendaciones

- La Municipalidad, debe establecer metas a cada trabajador a corto y largo plazo a través de la capacitación, fijando el tiempo para su cumplimiento. Cada meta debe ser diseñada en pos al cumplimiento del objetivo principal de la organización.
- La Municipalidad debe crear una biblioteca de entrenamiento con libros, manuales software, entre otros; para los conocimientos técnicos, se recomienda el uso de videos y a si detectar las necesidades de capacitación para el personal.
- La Municipalidad debe tener manuales con los procedimientos de organización estandarizados, ya que los procedimientos son parte del trabajo diario por lo que hay que hacerlos parte del entrenamiento y a si tener un plan de capacitación para los colaboradores.
- La Subgerencia debe contar con cursos de capacitación flexibles y congruentes, con lo que los trabajadores quieren o piden; asimismo, con lo que la organización requiere, debido a que si el personal carece de capacidad indispensable para desarrollar sus labores; asimismo, con fines de reducir costos y aumentar competitividad, la Subgerencia debe priorizar para los empleados desarrollar un programa de capacitación estructurado con bases simples pero prácticas que sean muy puntuales en sus temas y en la hora de aplicar la capacitación no se les haga complicado.

10. Referencias Bibliográficas

- ✓ Amaru, M. A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- ✓ Amaya, G. (2003). *Plan de capacitación*. (1ra Ed.). México D.F: Patria cultural.
- ✓ Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2005). *Administración. Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo*. (Octava ed.). México: Mc Graw Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. (Tercera ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México: Mc Graw Hill
- ✓ Delfín, O. (s.f.). *Elaboración de Plan de Capacitación*. Monografias.com. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos82/elaboracion-plan-capacitacion/elaboracion-plan-capacitacion2.shtm>.
- ✓ Dessler, G. (1996). *Administración de Personal*. (Sexta, Ed.) México: Prentice
- ✓ Emprende Pyme . (16 de Octubre de 2015). *Tipos de capacitación*. Obtenido de Emprender Pyme.net: <http://www.emprendepyme.net/tipos-de-capacitacion.html>
- ✓ González, C. M., Mendoza, A. F., Jimenez, A. M., & Eleazar, V. G. (s.f.). *Problema de Competitividad: La Capacitación*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/4854/problema_de_competitividad.pdf.
- ✓ Hernández, R. S., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/207>
- ✓ Martell Ruiz, Beбето y Sánchez Ayala, Alicia (2013). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio “sport club” de la ciudad de Trujillo – 2013*. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- ✓ Olmedo, M. J. (2013). *La Capacitación del Servidor Municipal y su incidencia en la Calidad de Atención Ciudadana en el Balcón de Servicios de la*

- Administración Zonal de Tumbaco del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5818/1/TESIS%20FINAL%20SRA>.
- ✓ Reto, Á. F. (2016). *El Proceso de Capacitación Técnico Laboral del Programa Nacional de Empleo Juvenil Jóvenes a la Obra.* Lima: Universidad del Pacífico. Obtenido de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1138/%C3%81ngel_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ✓ Ríos, M. Z. (2 de Abril de 2013). La capacitación de funcionarios permitirá una mejor gestión pública. *Diario La República.* Obtenido de <http://larepublica.pe/02-04-2013/la-capacitacion-de-funcionarios-permitira-una-mejor-gestion-publica>
- ✓ Urías, V. P. (2013). *Diseño de un Programa de Capacitación para una Empresa de Giro Restaurantero.* Sonora: Instituto Tecnológico de Sonora. Obtenido de http://biblioteca.itson.mx/dac_new/tesis/717_urias_priscila.pdf
- ✓ Urquiza, L. G. (2016). *La capacitación de los registradores civiles impartida por el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) y su eficiencia en la función registral.* Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7897>
- ✓ Ventura, S. (s.f.). *Tipos y modalidades de capacitación.* Obtenido de Gestión.Org.: <https://www.gestion.org/economia-empresa/2896/tipos-y-modalidades-de-capacitacion>
- ✓ Zelaya, J. (2006). *Clasificación de puestos.* (1ra Ed.). Costa Rica: Universidad Estatal a distancia.

11.- Apéndices y Anexo

ANEXO N°01

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LAS CARACTERÍSTICAS

**DE LA CAPACITACION DEL PERSONAL EN LA SUBGERENCIA
DE DESARROLLO ECONOMICO EN LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE SAN MARCOS _2017**

Instrucciones: Puede marcar con un (x) en la alternativa que usted crea conveniente. Marque una alternativa según sea el caso, se le recomienda responder con la mayor sinceridad posible. Si necesita ayuda puede solicitarlo a la persona encargada.

La escala utilizada es de 05 Likers y tiene la opción de elegir cualquier Likert de acuerdo que lo tenga conveniente en la respuesta.

1.	Nunca
2.	Casi nunca
3	Algunas veces
4	Casi siempre
5	Siempre

CUESTIONARIOS

VARIABLES	ITÉMS	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CAPACITACION	1. ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la organización?					
	2. ¿Cree necesario la capacitación en su área de trabajo?					
	3. ¿Realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?					
	4. ¿Cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo?					
	5. ¿Cuenta la organización con un comité de capacitación?					
	6. ¿Cree usted que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales?					
	7. ¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?					
	8. ¿Te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?					
	9. ¿Objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente?					
	10. ¿El programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje?					
	11. ¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?					
	12. ¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año?					
	13. ¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?					
	14. ¿El número de horas programadas de la capacitación se cumple?					
	15. ¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?					
	16. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento?					
	17. ¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?					

	18.¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?					
	19.¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas son adecuadas?					
	20.¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?					
	21.¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?					

“MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, QUE DIOS LOS BENDIGA”

HUARAZ – ANCASH

ANEXO N° 01
MATRIZ DE COHERENCIA

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OBJETO DE ESTUDIO	DISEÑO DE INVESTIGACION
<p style="text-align: center;">CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017</p>	<p>¿Cuáles son las características de la capacitación de los colaboradores en la subgerencia de desarrollo económico de la municipalidad distrital de San Marcos_2017?</p>	<p>OBEJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos_2017</p> <p>OBJETIVO ESPECIFICO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer las características del <u>Diagnóstico y plan de capacitación</u> para los colaboradores, en la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM. ▪ Conocer las características de, <u>frecuencia, contenido, relevancia y utilidad</u> de la capacitación para los colaboradores de la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM. 	<p>Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio.</p>	<p>Capacitación</p>	<p>No experimental, de corte transversal, Descriptivo simple</p>

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLE

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Items
CAPACITACIÓN	Es el conjunto de actividades didácticas orientadas a suplir las necesidades de la empresa y que se orientan hacia una ampliación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los colaboradores la cual les permitirá desarrollar sus actividades de manera eficiente (Chiavenato, 2012)	Proceso planificado, que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal de la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM.	Diagnóstico de capacitación	Problemas en la organización	1. ¿recibió capacitación al momento de ingresar a la organización? 2. ¿cree necesario la capacitación en su área de trabajo? 3. ¿realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?
				Cambios de funciones o de puesto	4. ¿cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo? 5. ¿cuenta la organización con un comité de capacitación? 6. ¿cree usted que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales?
			Plan de capacitación	Mejorar el clima de trabajo	7. ¿se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación? 8. ¿te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?
				Promover una cultura de mejora continua	9. ¿objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente? 10. ¿el programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje? 11. ¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?
			Frecuencia de las capacitaciones	Cantidad de capacitaciones recibidas	12. ¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año? 13. ¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?

				Número de horas recibidas en capacitación	14. ¿el número de horas programadas de la capacitación se cumple? 15. ¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?
			Contenido de la capacitación	Suficiencia de los contenidos de la capacitación	16. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor? 17. ¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?
				Claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones	18. ¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?
			Relevancia y utilidad de las capacitaciones	Grado de relevancia de capacitaciones	19. ¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas son adecuadas?
				Grado de utilidad de las capacitaciones	20. ¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?
				Grado en que las capacitaciones recibidas mejora el desempeño	21. ¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente: "Encuesta para determinar las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos 2017" que es parte de la investigación Titulada, "CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: Roger Robert Torres Reyes
 FORMACIÓN ACADÉMICA: LICENCIADO EN ADMINISTRACION
 AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: MAESTRÍA EN ADMINISTRACION
 TIEMPO D O C: Docente Universitario
 INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo de la investigación: **Determinar las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos 2017**

Objetivo del juicio de expertos: **Validar la encuesta**

Objetivo de la prueba: **Evaluar la encuesta y dar sugerencias**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	<ul style="list-style-type: none"> - Los ítems no son suficientes para medir la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	<ul style="list-style-type: none"> - El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	<ul style="list-style-type: none"> - El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	<ul style="list-style-type: none"> - El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la dimensión.

**ANEXO Nº 01
MATRIZ DE COHERENCIA**

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OBJETO DE ESTUDIO	DISEÑO DE INVESTIGACION
CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017	¿Cuáles son las características de la capacitación de los colaboradores en la subgerencia de desarrollo económico de la municipalidad distrital de San Marcos_2017?	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos_2017</p> <p>OBJETIVO ESPECIFICO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer las características del <u>Diagnóstico y plan de capacitación</u> para los colaboradores, en la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM. ▪ Conocer las características de, <u>frecuencia, contenido, relevancia v utilidad</u> de la capacitación para los colaboradores de la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM. 	Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio.	Capacitación	No experimental, de corte transversal, Descriptivo simple

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLE

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Items
CAPACITACIÓN	Es el conjunto de actividades didácticas orientadas a suplir las necesidades de la empresa y que se orientan hacia una ampliación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los colaboradores la cual les permitirá desarrollar sus actividades de manera eficiente (Chiavenato, 2012)	Proceso planificado, que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal de la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM.	Diagnóstico de capacitación	Problemas en la organización	1. ¿recibió capacitación al momento de ingresar a la organización? 2. ¿cree necesario la capacitación en su área de trabajo? 3. ¿realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?
				Cambios de funciones o de puesto	4. ¿cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo? 5. ¿cuenta la organización con un comité de capacitación? 6. ¿cree usted que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales?
			Plan de capacitación	Mejorar el clima de trabajo	7. ¿se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación? 8. ¿te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?
				Promover una cultura de mejora continua	9. ¿objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente? 10. ¿el programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje? 11. ¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?

			Frecuencia de las capacitaciones	Cantidad de capacitaciones recibidas	12. ¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año? 13. ¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?
				Número de horas recibidas en capacitación	14. ¿el número de horas programadas de la capacitación se cumple? 15. ¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?
			Contenido de la capacitación	Suficiencia de los contenidos de la capacitación	16. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor? 17. ¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?
				Claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones	18. ¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?
			Relevancia y utilidad de las capacitaciones	Grado de relevancia de capacitaciones	19. ¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas son adecuadas?
				Grado de utilidad de las capacitaciones	20. ¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?
				Grado en que las capacitaciones recibidas mejora el desempeño	21. ¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: "CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017"

DIMENSION	INDICADOR	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un item por favor indicarlo)
Diagnóstico de capacitación	Problemas en la organización	¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la organización?	4	4	4	4	
		¿Cree necesario la capacitación en su área de trabajo?	4	4	4	4	
		¿Realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?	4	4	4	4	
	Cambios de funciones o puestos	¿Cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo?	4	4	3	4	
		¿Cuenta la organización con un comité de capacitación?	4	4	4	4	
		¿Cree usted que las capacitaciones pueden mejorar ascenso o aumento de laborales?	4	4	4	4	
Plan de capacitación	Mejorar el clima de trabajo	¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?	4	4	3	4	
		¿Te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?	4	4	4	4	
	Promover una cultura de mejora continua	¿Objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente?	4	4	4	4	
		¿El programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje?	4	4	3	4	

07 |

		¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?	4	4	4	4	
Frecuencia de las capacitaciones	Cantidad de capacitaciones recibidas	¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año?	4	4	3	4	
		¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?	4	4	4	4	
	Número de horas recibidas en la capacitación	¿El número de horas programadas de la capacitación se cumple?	4	4	3	4	
		¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?	4	4	3	4	

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: "CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017"

DIMENSION	INDICADOR	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse en tono por favor indique)
Contenido de la capacitación	Suficiencia de los contenidos de la capacitación	¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor?	4	4	4	4	
		¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?	4	4	3	4	
	Claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones	¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?	4	4	4	4	
Relevancia y utilidad de las capacitaciones	Grado de relevancia de capacitaciones	¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas es adecuado?	4	4	3	4	
	Grado de utilidad de las capacitaciones	¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?	4	4	4	4	
	Grado en que las capacitaciones recibidas mejora el desempeño	¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?	4	4	4	4	

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE	X	NO APLICABLE	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI NO
Validado por:	Lic. Adm. Roger Tomás Reyes		Fecha: 20 ABRIL 2018
Firma:		Teléfono: 972053125	Email: roger197178@gmail.com



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente: "Encuesta para determinar las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos_2017" que es parte de la investigación "Titolada, "CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: JULIO ANASTIO GONZALEZ HIDALGO
FORMACION ACADEMICA: LICENCIADO EN ADMINISTRACION
AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: DOCENTE, ASesor, DESARROLLO, MARKETING.
TIEMPO SIETE AÑOS. CARGO ACTUAL: DOCENTE
INSTITUCION: UNIVERSIDAD SAN PEDRO - HUANUCO

Objetivo de la investigación: **Determinar** las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos_2017

Objetivo del juicio de expertos: Validar la encuesta

Objetivo de la prueba: Evaluar la encuesta y dar sugerencias

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total - Se deba incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser medido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la dimensión.

**ANEXO N° 01
MATRIZ DE COHERENCIA**

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OBJETO DE ESTUDIO	DISEÑO DE INVESTIGACION
CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017	¿Cuáles son las características de la capacitación de los colaboradores en la subgerencia de desarrollo económico de la municipalidad distrital de San Marcos_2017?	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos_2017</p> <p>OBJETIVO ESPECIFICO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer las características del <u>Diagnóstico y plan de capacitación</u> para los colaboradores, en la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM. ▪ Conocer las características de, <u>frecuencia, contenido, relevancia v utilidad</u> de la capacitación para los colaboradores de la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM. 	Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio.	Capacitación	No experimental, de corte transversal, Descriptivo simple

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLE

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Items
CAPACITACIÓN	Es el conjunto de actividades didácticas orientadas a suplir las necesidades de la empresa y que se orientan hacia una ampliación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los colaboradores la cual les permitirá desarrollar sus actividades de manera eficiente (Chiavenato, 2012)	Proceso planificado, que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal de la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM.	Diagnóstico de capacitación	Problemas en la organización	1. ¿recibió capacitación al momento de ingresar a la organización? 2. ¿cree necesario la capacitación en su área de trabajo? 3. ¿realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?
				Cambios de funciones o de puesto	4. ¿cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo? 5. ¿cuenta la organización con un comité de capacitación? 6. ¿cree usted que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales?
			Plan de capacitación	Mejorar el clima de trabajo	7. ¿se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación? 8. ¿te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?
				Promover una cultura de mejora continua	9. ¿objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente? 10. ¿el programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje? 11. ¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?

			Frecuencia de las capacitaciones	Cantidad de capacitaciones recibidas	12. ¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año? 13. ¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?
				Número de horas recibidas en capacitación	14. ¿el número de horas programadas de la capacitación se cumple? 15. ¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?
			Contenido de la capacitación	Suficiencia de los contenidos de la capacitación	16. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor? 17. ¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?
				Claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones	18. ¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?
			Relevancia y utilidad de las capacitaciones	Grado de relevancia de capacitaciones	19. ¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas son adecuadas?
				Grado de utilidad de las capacitaciones	20. ¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?
				Grado en que las capacitaciones recibidas mejora el desempeño	21. ¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: "CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017"

DIMENSION	INDICADOR	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
Diagnóstico de capacitación	Problemas en la organización	¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la organización?	4	4	4	4	
		¿Cree necesario la capacitación en su área de trabajo?	4	4	4	4	
		¿Realiza su área de trabajo el DNC (Diagnóstico de necesidades de capacitación)?	4	4	4	4	
	Cambios de funciones o puestos	¿Cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo?	4	4	3	4	
		¿Cuenta la organización con un comité de capacitación?	4	4	4	4	
		¿Cree usted que las capacitaciones pueden mejorar asenso o aumento de laborales?	4	4	4	4	
Plan de capacitación	Mejorar el clima de trabajo	¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?	4	4	3	4	
		¿Te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?	4	4	4	4	
	Promover una cultura de mejora continua	¿Objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente?	4	4	4	4	
		¿El programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje?	4	4	4	3	

42 |

		¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?	4	4	4	4	
Frecuencia de las capacitaciones	Cantidad de capacitaciones recibidas	¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año?	4	4	3	4	
		¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?	4	4	4	4	
	Número de horas recibidas en la capacitación	¿El número de horas programadas de la capacitación se cumple?	4	4	3	4	
		¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?	4	4	4	4	

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: "CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017"

DIMENSION	INDICADOR	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indíquelo)
Contenido de la capacitación	Suficiencia de los contenidos de la capacitación	¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor?	4	4	4	4	
		¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?	4	4	4	4	
	Claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones	¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?	4	4	4	4	
Relevancia y utilidad de las capacitaciones	Grado de relevancia de capacitaciones	¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas es adecuado?	4	4	3	4	
	Grado de utilidad de las capacitaciones	¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?	4	4	4	4	
	Grado en que las capacitaciones recibidas mejora el desempeño	¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?	4	4	4	4	

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE	X	NO APLICABLE	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI NO
Validado por: JULIO ANANISIO GONZALEZ HIDALGO		Fecha: 20 ABRIL 2018	
Firma: 	Teléfono: 951207721	Email: juliogonzalesh@gmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente: "Encuesta para determinar las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos 2017" que es parte de la investigación Titulada, "CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE SAN MARCOS, 2017". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: MANUEL FERNANDO SALAZAR GONZALES
FORMACIÓN ACADÉMICA: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: DEREGULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN
TIEMPO QUE LLEVÓ A LOS CARGOS ACTUALES: DELEGADO UNIVERSITARIO
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo de la investigación: **Determinar** las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos_2017

Objetivo del juicio de expertos: **Validar** la encuesta

Objetivo de la prueba: **Evaluar** la encuesta y dar sugerencias

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticas y semánticas son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la dimensión.

**ANEXO Nº 01
MATRIZ DE COHERENCIA**

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OBJETO DE ESTUDIO	DISEÑO DE INVESTIGACION
CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017	¿Cuáles son las características de la capacitación de los colaboradores en la subgerencia de desarrollo económico de la municipalidad distrital de San Marcos_2017?	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar las características de la capacitación del personal en la subgerencia de desarrollo económico en la municipalidad distrital de San Marcos_2017</p> <p>OBJETIVO ESPECIFICO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer las características del <u>Diagnóstico v plan de capacitación</u> para los colaboradores, en la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM. ▪ Conocer las características de, <u>frecuencia, contenido, relevancia v utilidad</u> de la capacitación para los colaboradores de la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM. 	Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio.	Capacitación	No experimental, de corte transversal, Descriptivo simple

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLE

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Items
CAPACITACIÓN	Es el conjunto de actividades didácticas orientadas a suplir las necesidades de la empresa y que se orientan hacia una ampliación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los colaboradores la cual les permitirá desarrollar sus actividades de manera eficiente (Chiavenato, 2012)	Proceso planificado, que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal de la subgerencia de desarrollo económico de la MDSM.	Diagnóstico de capacitación	Problemas en la organización	1. ¿recibió capacitación al momento de ingresar a la organización? 2. ¿cree necesario la capacitación en su área de trabajo? 3. ¿realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?
				Cambios de funciones o de puesto	4. ¿cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo? 5. ¿cuenta la organización con un comité de capacitación? 6. ¿cree usted que las capacitaciones pueden mejorar ascenso o aumento de laborales?
			Plan de capacitación	Mejorar el clima de trabajo	7. ¿se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación? 8. ¿te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?
				Promover una cultura de mejora continua	9. ¿objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente? 10. ¿el programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje? 11. ¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?

			Frecuencia de las capacitaciones	Cantidad de capacitaciones recibidas	12. ¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año? 13. ¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?
				Número de horas recibidas en capacitación	14. ¿el número de horas programadas de la capacitación se cumple? 15. ¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?
			Contenido de la capacitación	Suficiencia de los contenidos de la capacitación	16. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor? 17. ¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?
				Claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones	18. ¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?
			Relevancia y utilidad de las capacitaciones	Grado de relevancia de capacitaciones	19. ¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas son adecuadas?
				Grado de utilidad de las capacitaciones	20. ¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?
				Grado en que las capacitaciones recibidas mejora el desempeño	21. ¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: "CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017"

DIMENSION	INDICADOR	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
Diagnóstico de capacitación	Problemas en la organización	¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la organización?	4	4	4	4	
		¿Cree necesario la capacitación en su área de trabajo?	4	4	4	4	
		¿Realiza su área de trabajo el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación)?	4	4	4	4	
	Cambios de funciones o puestos	¿Cree que usted necesita capacitación en su área de trabajo?	4	4	4	3	
		¿Cuenta la organización con un comité de capacitación?	4	4	4	4	
		¿Cree usted que las capacitaciones pueden mejorar ascenso o aumento de laborales?	4	4	4	4	
Plan de capacitación	Mejorar el clima de trabajo	¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?	4	4	4	3	
		¿Te sientes muy satisfecho con el ambiente de tu trabajo?	4	4	4	4	
	Promover una cultura de mejora continua	¿Objetivo de la capacitación se presenta al inicio de la misma y cumplen satisfactoriamente?	4	4	4	4	
		¿El programa de capacitación cumple con los objetivos de aprendizaje?	4	4	4	4	

		¿Recibes asesoría o ayuda de los miembros de otro departamento cuando se lo solicita?	4	4	4	4	
Frecuencia de las capacitaciones	Cantidad de capacitaciones recibidas	¿Cuántas capacitaciones recibió usted en el presente año?	4	4	3	4	
		¿En general, su experiencia en esta organización es satisfactoria y gratificante?	4	4	4	4	
	Número de horas recibidas en la capacitación	¿El número de horas programadas de la capacitación se cumple?	4	4	3	4	
		¿En su opinión, está de acuerdo con el número de capacitaciones recibidas?	4	4	4	4	

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: "CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS, 2017"

DIMENSION	INDICADOR	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
Contenido de la capacitación	Suficiencia de los contenidos de la capacitación	¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de mi departamento de labor?	4	4	4	4	
		¿En su opinión, considera adecuada y/o completa los contenidos de la capacitación?	4	4	4	4	
	Claridad y facilidad en los contenidos tratados en las capacitaciones	¿En su opinión, considera que el contenido de la capacitación que brindan es transmitido con claridad y facilidad?	4	4	4	4	
Relevancia y utilidad de las capacitaciones	Grado de relevancia de capacitaciones	¿En su opinión, considera que el grado de relevancia de las capacitaciones recibidas es adecuado?	4	4	3	4	
	Grado de utilidad de las capacitaciones	¿En su opinión, considera que la capacitación recibida es importante para su desempeño?	4	4	4	4	
	Grado en que las capacitaciones recibidas mejora el desempeño	¿En su opinión considera que la capacitación recibida mejora el desempeño que realiza?	4	4	4	4	

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE	X	NO APLICABLE	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI NO
Validado por: <i>MANUEL FERNANDO SALAZAR GONZALES</i>		Fecha: <i>20 ABRIL 2018</i>	
Firma: <i>MFS</i>	Teléfono: <i>943954863</i>	Email: <i>fsalazar_usp@hotmail.com</i>	