



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión de la capacitación en los servidores de una Unidad de
Gestión Educativa Local, Lima 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Saavedra Torres, Jose Luis (orcid.org/0000-0003-4038-200X)

ASESOR:

Dr. Vasquez Mondragon, Walter Manuel (orcid.org/0000-0003-3210-9433)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo en la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus
niveles

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación es dedicado principalmente a mi esposa por su gran apoyo y a mi querida familia, quienes han estado motivándome para continuar con mis estudios de post grado.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por la vida y salud, así como a todas las personas que intervinieron en el desarrollo del presente estudio, en especial a todos los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo; así también al Dr. Vásquez Mondragón, Walter Manuel, por brindarme su orientación para el diseño y desarrollo de la presente tesis.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Resumen	v
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización	17
3.3. Escenario de estudio	18
3.4. Participantes	18
3.5. Técnica e instrumentos de recolección de datos	18
3.6. Procedimiento	19
3.7. Rigor científico	19
3.8. Método de análisis de datos	19
3.9. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
V. CONCLUSIONES	36
VI. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	38

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo identificar si la gestión de la capacitación es el factor determinante en el desempeño laboral de los servidores de UGEL, Lima en el periodo de 2022. Respecto a la metodología de la tesis, el tipo de investigación es básica debido a que se realizara la búsqueda información sobre la variable de estudio; y el diseño usado es fenomenológico y bibliográfica, porque el estudio tiene por propósito describir el fenómeno materia de estudio a través de las fuentes bibliográficas y de los datos brindados por los sujetos de estudio; como técnica e instrumento de recolección de datos se usó la entrevista semiestructurada. Como conclusión se determinó que una gestión de la capacitación eficaz y eficiente es un factor determinante para mejorar el desempeño laboral de todos los servidores de UGEL, Lima 2022. Como recomendación principal, la Comisión de gestión de la capacitación debe efectivizar el proceso de gestión de capacitaciones mejorando los estándares de capacitación considerando las necesidades de los servidores y conociendo los efectos que se pretenden obtener.

Palabras claves: Capacitación, desempeño, laboral, servidores.

Abstract

The objective of this work is to identify if the management of training is the determining factor in the work performance of the servers of UGEL, Lima in the period of 2022. Regarding the methodology of the thesis, the type of research is basic due to to search for information on the study variable; and the design used is phenomenological and bibliographic, because the purpose of the study is to describe the phenomenon under study through the bibliographic sources and the data provided by the study subjects; The semi-structured interview was used as a data collection technique and instrument. In conclusion, it was determined that effective and efficient training management is a determining factor to improve the work performance of all UGEL, Lima 2022 servers. As a main recommendation, the Training Management Commission must make effective the management process of training improving training standards considering the needs of the servers and knowing the effects that are intended to be obtained.

Keywords: Training, performance, labor, servers.

I. INTRODUCCIÓN

En este trabajo de investigación se ha planteado como realidad problemática la gestión que se realizó para llevar a cabo las capacitaciones al personal y el desempeño laboral. Según Vilca (2019) la productividad y el desempeño de los trabajadores es esencial para hacer efectivo el rol de toda empresa y entidades del sector público, debido a ello es indispensable que se realicen continuas capacitaciones al personal de la entidad; para reforzar estas capacitaciones las entidades públicas requirieron un valor agregado en la gestión de estas que es realizado por el área de recursos humanos (págs. 1-2).

La gestión que han realizado los trabajadores del área de recursos humanos ha permitido el cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad y son los pilares de su desarrollo y competitividad, a través de las gestiones que estos realizaron se pudo establecer que capacitaciones han mejorado la calidad de servicio al usuario e incrementaron los conocimientos de cada trabajador, potenciando así el desempeño de las actividades de la entidad (Silva, 2018). De no haberse ejecutado adecuadamente la gestión de las capacitaciones en los servidores de la entidad materia de estudio pudo haber afectado el desempeño laboral de los servidores. Una buena gestión de la capacitación ha ayudado a los servidores/as a cerrar las brechas de capacitaciones y a elevar el nivel de desempeño en sus funciones.

Habiéndose establecido la vinculación entre la gestión de las capacitaciones y el desempeño laboral de la entidad estatal, de no haberse realizado de forma eficiente la función de recursos humanos para la gestión de las capacitaciones ha causado una inhibición al buen desarrollo de la entidad; las capacitaciones son un proceso de aprendizaje y actualización continuo que mediante la adquisición de nuevos conocimientos han ayudado a mejorar el desarrollo de las funciones de un servidor público dentro de la entidad correspondiente. Entonces es de vital importancia que cada entidad tenga conocimiento de cómo gestionar las capacitaciones a fin de que su desarrollo mejore.

Este proceso de gestión de capacitaciones ha debido ir en función al perfil del trabajador y los objetivos que ha trazado la entidad, para ello es importante conocer la planificación y si se ha cumplido con su propósito de necesidades de capacitaciones de los empleados (ServirTV Perú, 2022). La problemática existente

en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), en el desempeño laboral de cada uno de los funcionarios, ha sido la ineficacia de sus políticas para la gestión de capacitación de los servidores administrativos. La inadecuada realización de las capacitaciones ha afectado la identificación de brechas de competencias como de conocimientos en los servidores de la entidad.

Consta en el Informe de Evaluación de Implementación del Plan Operativo Institucional, realizado en el II semestre de 2021, en el que se muestra que ha existido una necesidad por parte de la Unidad de Gestión Educativa Local para la realización de más capacitaciones de calidad para que los docentes y los directivos representantes de las diferentes instituciones para el debido fortalecimiento de su desempeño laboral en las competencias profesionales del ámbito tecnológico, ello a causa de las circunstancias actuales de nuestro país (Ministerio de Educación, 2021).

Su rol en la actualidad ha sido relevante para la sociedad específicamente en el conglomerado del profesorado y también en la calidad que se ha brindado a los alumnos durante su aprendizaje, pues a través de la UGEL se formularon diferentes políticas para el área educativa del país y ha permitido verificar que el servicio de educación sea de calidad; por tanto, el impacto social y educativo en la efectividad de las funciones de la UGEL es importante para el país, en este caso del departamento de Lima.

Entre otras de las necesidades que se han logrado identificar es que se ha señalado y solicitado la actualización del presupuesto que se ha puesto bajo disposición para la entidad UGEL acorde a lo requerido en el presente año debiendo ajustarse al Plan de Desarrollo de Personas-2022, también se ha señalado que es importante llevar a cabo un registro sobre los servidores que ha sido capacitados logrando un monitoreo de su desempeño de cada uno de estos servidores e identificando su impacto de las capacitaciones realizadas; ello es importante pues no ha existido previamente este registro en la UGEL (Ministerio de Educación, 2022).

Las preguntas de investigación que se plantearon en esta investigación son las siguientes: Como pregunta general ¿De qué manera la gestión de la capacitación es un factor determinante en el desempeño laboral de los servidores de UGEL, Lima 2022; y como preguntas específicas se plantea ¿Cómo se realiza

la identificación de las demandas de capacitación de los servidores en el desarrollo de sus funciones en UGEL, Lima 2022?, ¿Cuáles son los factores relevantes en la ejecución de la capacitación en UGEL, Lima 2022?, ¿Cuáles son las implicancias de la gestión de la capacitación en el rendimiento laboral de los servidores de UGEL, Lima 2022?.

Como justificación teórica, el desarrollo del presente trabajo ha permitido tener conocimiento de las condiciones actuales de la UGEL, logrando que futuros investigadores realicen investigaciones con mayor detalle sobre entidades con similitud a la investigada. Sobre justificación metodológica, debido al tipo de investigación se recolectaron los datos a través del instrumento de entrevista semiestructurada, de elaboración propia, ello ha identificado las falencias en la gestión de las capacitaciones que han afectado el desempeño laboral de los servidores. En la justificación social-práctica, la investigación ha aportado una optimización en la gestión de estrategias en entidades educativas, dando una nueva visión sobre el impacto de las capacitaciones en los servidores.

Se planteó como objetivos de esta investigación los siguientes: Como objetivo general, Analizar si la gestión de la capacitación es el factor determinante en el desempeño laboral de los servidores de UGEL, Lima 2022; como objetivos específicos, Identificar las demandas de capacitaciones de los servidores en el desarrollo de sus funciones en UGEL, Lima 2022, Señalar los factores relevantes en la ejecución de la capacitación en UGEL, Lima 2022, Determinar las implicancias de la gestión de la capacitación en el rendimiento laboral de los servidores de UGEL, Lima 2022.

Las investigaciones cualitativas tienen como propósito conocer y descubrir conocimientos que den respuesta a las preguntas planteadas y en muchas investigaciones de este tipo no se ha requerido probar una hipótesis (Delgado, Gadea, & Vera, 2018). Es así que en esta investigación no se ha planteado una hipótesis, ya que se ha pretendido conocer las condiciones actuales y reales sobre la gestión de capacitaciones que se ha dado en la UGEL.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se describen antecedentes previos a la presente investigación. Es preciso señalar que, debido a que el presente estudio es de enfoque cualitativo, se consideró el formato de redacción planteado por Orozco y Díaz (2018).

En el ámbito nacional, Marín y Delgado (2020) realizaron un artículo donde se enmarca la preocupación actual de una entidad municipal, respecto al bajo desempeño laboral y deficiencias en la realización de actividades por parte del capital humano de la Municipalidad Distrital de Huicungo, lo que ha conllevado a que el último plan de incentivos municipales no haya logrado el recaudamiento esperado, debido al incumplimiento de las metas establecidas en el periodo 2014-2018. Se encontró que el desempeño laboral incide en la sostenibilidad de las crisis económicas, puesto que demanda diferentes condiciones laborales, además de requerir condiciones, políticas y consecuencias de incidencia pública. Asimismo, se reflejó la necesidad de implementar un sistema de evaluación del desempeño laboral, orientado a medir el compromiso, competencia y comportamiento ético-legal para mejorar el funcionamiento de las municipalidades. Cabe resaltar que el control financiero y administrativo de una municipalidad demanda de técnicos y profesionales con competencias integrales para disponer y utilizar, efectivamente, los recursos públicos. El aporte de esta investigación fue demostrar que la implementación de planes de capacitación y desarrollo de competencias impacta positivamente en el talento humano, reduciendo la tensión en el clima laboral debido a los cambios organizacionales, además de aminorar la incertidumbre y optimizar la participación de todos los miembros de la empresa hacia la protección o favorecimiento ante los cambios.

Ugarte et al. (2020) realizaron un artículo que destacan que la gestión de capacitación suele carecer de programación y metodología, siendo la planificación una etapa fundamental ya que se debe evaluar, previamente, las capacidades de cada trabajador, a fin de que pueda desempeñarse, de manera independiente, en sus funciones y, en especial, la capacitación debe enfocarse, esencialmente, en el trabajo en equipo, manuales de procedimientos y manuales administrativos.

Bertolotti (2019) sustentó una tesis que determinó que las modalidades de capacitación inciden directamente en el desempeño laboral de los trabajadores, siendo la tradicional (presencial) la que se adecúa mejor a la actividad profesional

y personal de los trabajadores, puesto que permite un aprendizaje óptimo. Entonces, en la gestión de capacitación deben considerar las modalidades de la misma, ya que estas son factor que incide en la asistencia o motivación del capital humano para acudir a cursos de capacitación. Cabe resaltar que, llevar la capacitación permite el desarrollo de actitudes positivas hacia los otros miembros del equipo, mejora la calidad de servicio, fortalece el dominio y conocimiento de las actividades u optimiza las relaciones con los clientes, además de satisfacer las necesidades y gestionar las expectativas del capital humano, favoreciendo la comunicación y trato con los clientes.

Se tomó en cuenta el artículo de Casana y Carhuancho (2019), donde se evidenció la necesidad de replantear la gestión del talento humano en las entidades públicas, ya que esta debe enfocarse en el incremento de sus capacidades, empatía y profesionalismo de los colaboradores, mediante la motivación y el compartir buenas prácticas laborales. Se evidenció la falta de cumplimiento del plan de capacitaciones, ya que se presentan vacantes limitadas o reducidas para acceder a estos eventos, y que aquellos que deseen asistir a las capacitaciones no lo podrán realizar exceptuando si son recomendados por otra persona, en vez de evaluar si requiere la capacitación. Se concluyó que la gestión del talento humano de instituciones públicas peruanas representa un proceso de implementación, reajuste y dirección, siendo influyentes los temas de lineamientos, presupuesto y planificación en el éxito de implementación. El principal aporte de esta investigación es que, para el desarrollo del personal, resulta fundamental implementar la capacitación, siendo este un proceso complejo, debido a que requiere mayor asignación de recursos, además del impulso y fomento de la participación activa del personal para acceder a dichas capacitaciones.

Además, Hilario (2019) sustentó una tesis que se enfocó en determinar la gestión de la calidad de las capacitaciones brindadas en las Mypes, y el principal aporte de esta investigación fue establecer que la capacitación permite obtener buenos resultados organizacionales, y esta debe considerarse como una inversión organizacional, ya que permite incrementar los niveles de rentabilidad de la misma.

En el ámbito internacional, Duran et al. (2022) demostraron interés por la evaluación continua de la calidad de la oferta académica y el funcionamiento institucional. Al analizar ello, se encontró que los docentes no cumplen con un

óptimo desempeño laboral, ya que la institución no les brinda las herramientas necesarias. En este marco, se determinó que la capacitación es un proceso vital para garantizar un óptimo desarrollo laboral, así estas no sean realizadas de forma consecutiva. El principal aporte de esta investigación es la importancia que le brinda a los resultados de calidad, demostrando que la capacitación es una herramienta que optimiza la calidad de la institución de análisis.

Asimismo, Rodríguez et al. (2020) evidenciaron que existen barreras de interacción entre funcionarios para solucionar las problemáticas que se presentan en entidades públicas, lo cual conlleva a deficiencias del trabajo en equipo y falta de solidaridad entre los miembros de la institución. Entre las principales deficiencias del aprendizaje organizacional se encuentran los vacíos de conocimiento respecto a temas públicos, falta de capacitación, deficiente gestión de conocimiento, siendo estos los aspectos que inciden en las barreras organizacionales y, por ende, el aprendizaje de los funcionarios públicos. El principal aporte de esta investigación fue demostrar que la implementación de un modelo de gestión del conocimiento permite reducir las barreras de aprendizaje en los distintos niveles de aprendizaje de la empresa, permitiendo la generación de modelos mentales que acaben con los antiguos paradigmas organizacionales. Asimismo, el manejo de información es fundamental y requiere especial cuidado, por ello se deben considerar conceptos básicos como información, ambiente, innovación, experiencia, TIC y conocimiento.

Habibi et al. (2020) realizaron una investigación donde resaltaron las necesidades de las organizaciones para avanzar hacia el aprendizaje, y ello se logra mediante el análisis y formación sistemática del capital humano. El aporte de esta investigación fue haber identificado cuatro temas principales que obstaculizan la implementación y desarrollo de cursos de capacitación en toda organización: falta de contexto adecuado, donde inciden subtemas como falta de planificación específica, resistencia al cambio, falta de motivación, centralización de cursos, falta de coordinación para la realización de los cursos; deficiencias e inconsistencias al implementar la capacitación, que implica subtemas como poca experiencia de los instructores, poca participación del capital humano, problemas tecnológicos, falta de cursos que resulten atractivos para el capital humano; problemas posteriores de implementación, que considera subtemas como la falta de un sistema integral de evaluación, no fijar los defectos de los cursos de capacitación después de evaluarlo o

la falta de relación teórico-práctica; sugerencias de mejora, esto implica temas de construcción de cultura organizacional, iniciación del cambio, coordinación de factores relacionados y temas de financiación.

Se consideró la tesis de Navarrete (2018), quien planteó la problemática de estancamiento organizacional a consecuencia del descuido de los procesos de capacitación o por la aplicación de sistemas que no contribuyen en el alcance de los objetivos de la entidad, que consecuentemente tiene un efecto negativo en la calidad de atención y servicio, es decir, el desempeño laboral. Se determinó que los colaboradores de la empresa de estudio requieren capacitaciones esenciales, enmarcadas en la mejora del conocimiento de la organización, así como de los pilares de la institución. Asimismo, se evidenció un bajo desempeño laboral, a consecuencia de la falta de formación y preparación de las actividades que debe realizar el personal. Por lo tanto, es necesario elaborar un plan de capacitación integral que permita optimizar el desempeño laboral, y este debe asentar sus bases en el diagnóstico organizacional, siendo la planificación y temáticas seleccionadas los principales factores de influencia. El principal aporte de esta investigación fue demostrar que la implementación de un sistema de capacitación integral permite mejorar el desempeño laboral y competitividad organizacional, por lo que debe ser una misión de la empresa cumplir con los requerimientos de capacitación, a fin de que este se convierta en un factor diferenciador en el mercado.

Finalmente, Mariño (2018) realizó un estudio para establecer el proceso de capacitación por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de una empresa ecuatoriana. Como aporte, se determinó que la capacitación representa una herramienta básica para el desarrollo del talento humano, ya que es un método que permite desarrollar las competencias del capital humano. En consecuencia, la efectiva gestión del talento humano, a partir de la implementación de capacitación, permite un mayor rendimiento laboral y el cumplimiento de metas organizacionales, en base al incremento del nivel de participación del capital humano, además de integrarlos y comprometerlos con el logro de la visión de la empresa y objetivos. Por lo tanto, se establece que las capacitaciones deben basarse en un modelo por competencias laborales, a fin de evitar falencias organizacionales y adaptarse a los requerimientos de cada colaborador.

A partir de los antecedentes descritos, se puede determinar que la capacitación representa una herramienta fundamental en la productividad y calidad institucional y, en este marco, según las bases teóricas a las que se adscribe la presente investigación, se considera como primera variable la gestión de capacitación.

Se entiende como capacitación al proceso individual que permite adquirir conocimiento explícito y transformarlo en conocimiento tácito (Hidayat & Budiartma, 2018). Cabe señalar que el proceso de adquisición de conocimientos puede derivarse de experiencias o vivencias individuales, o mediante el proceso formal, es decir, la capacitación. Es partir de las actividades de socialización comunes que se realizan que se pueden generar un conocimiento tácito sobre las actividades laborales; asimismo, mediante estos se crean ejemplos mentales, destrezas e ingenio, siendo este el motivo por el que la experiencia y habilidad son precursoras de la adquisición del conocimiento tácito (Cava Gonzales, 2018).

Históricamente, han surgido diversas teorías y enfoques de la capacitación, y cada una de estas se orienta a revelar diversas áreas o niveles de la empresa. En este sentido, se encuentra la teoría neoclásica, que afirma que la capacitación permite lograr la eficiencia organizacional; por otro lado, la teoría conductista precisa que la capacitación brinda a los gerentes, directivos o supervisores las técnicas que requieren para motivar y dirigir al capital humano, y que estos puedan satisfacer sus expectativas o necesidades. Adicionalmente, la teoría sistemática indica que los miembros de la empresa, mediante la capacitación, interiorizan sus obligaciones y cumplen con sus compromisos laborales de manera voluntaria (Monzón Reyes, 2017).

Por otro lado, se tiene la teoría clásica, que afirma que la capacitación optimiza el alcance de resultados, haciendo énfasis en la planeación como etapa fundamental; mientras que, la teoría estructuralista señala que la capacitación permite identificar los problemas que obstaculizan el cumplimiento de objetivos y, finalmente, la teoría humanista afirma que la capacitación permite la generación de aprendizaje y formas de comportamientos personales para que el capital humano oriente sus esfuerzos y los integre al equipo de trabajo (Monzón Reyes, 2017).

La capacitación es una actividad de enfoque educativo que se orienta al desarrollo de las capacidades individuales. Este se caracteriza por ser un proceso

simple, que se emplea como medio para compartir conocimientos; no obstante, se vuelve positivamente complejo cuando se constituye como una pieza del sistema integral de formación para generar cambios en los individuos (Bogdanski et al., 2017). Junto a esta complejidad se suma la capacidad organizativa de la capacitación, la cual, debido a la diversidad académica existente y cambiante, se convierte nuevamente en un aspecto positivamente complejo, lo que trae consigo beneficios relacionados a las necesidades emergentes (Yamashita et al., 2018; Hidalgo et al., 2020).

Para ejecutar un idóneo funcionamiento de las entidades públicas, es imprescindible que la formación y las capacitaciones que se realizan son importantes, ya que es aquí donde se establecen precisiones al capital humano respecto a su capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías, en base a perspectivas estratégicas que les permita crear competencias para afrontar las problemáticas que se presenten (Cionza et al., 2019).

La capacitación integra diversas funciones que contribuyen, esencialmente, al rendimiento de la productividad laboral, ya que, al compartir la información al capital humano, esta se transforma en conocimiento, los cuales se equilibran con las actitudes y habilidades de los colaboradores, influyendo positivamente en la empresa (Cava Gonzales, 2018).

Específicamente, la gestión de capacitación se encuentra definido en la Norma para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas, como un proceso que se orienta a cerrar brechas para servidores de entidades públicas, enfocándose en el fortalecimiento de sus capacidades e inteligencia, el cual contribuye con brindar servicios óptimos a los usuarios recurrentes que requieren los servicios de la entidad y lograr cumplir con los objetivos trazados de la entidad (Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, 2014).

Actualmente, la gestión de la capacitación representa un desafío imperativo impuesto por el nuevo escenario socioeconómico global, ya que el proceso para llevar a cabo las capacitaciones necesita de una planificación y de una ejecución bien practicada, pues solo considerando estas dos fases en el proceso de la gestión de las capacitaciones se podrá garantizar que sea eficaz como eficiente, en

equilibrio, con la responsabilidad social de determinada entidad (Labrador Machín et al., 2019).

La gestión de la capacitación engloba cuatro etapas específicas: diagnóstico de necesidades, establecimiento del plan de capacitación, ejecución y administración de programas, evaluación e impacto (Habibi et al., 2020).

Una de las categorías de la gestión de capacitación es la demanda de capacitación, para ello, en primer lugar, debe realizarse un diagnóstico situacional (Tamsah & Bata Ilyas, 2021), que implica la identificación de problemáticas de desempeño humano que perjudican la eficiencia organizacional, debido a la falta de competencias por parte del capital humano, y que pueden resolverse mediante la implementación de capacitación (Ozkeser, 2019). En este sentido, la capacitación se convierte en una alternativa, conveniente y viable, de solución, ante otras opciones, tales como la reubicación o reemplazo de personal (Engel et al., 2019).

Cabe señalar que los problemas en torno al desempeño humano de los miembros de una empresa, pueden responder a diversas causas y manifestarse de distintas maneras, por lo que no existe un único método para identificar las demandas de capacitación (Maffioli et al., 2019).

Es preciso distinguir entre dos enfoques de análisis de demandas de capacitación en una empresa: enfoque correctivo, que se enfoca en determinar las necesidades de capacitación mediante problemas que afectan el desempeño de forma manifiesta (Assma, 2019; Boydell, 2009). Este tipo de enfoque se caracteriza por ser estático, puesto que considera a los colaboradores en relación a sus puestos laborales actuales (Cigularov & Dillulio, 2020).

Adicionalmente, se tiene el enfoque prospectivo, que se enfoca en prever las demandas de capacitación que surgen a consecuencia de cambios proyectados, ya sea por los requerimientos o contenidos del puesto laboral, enmarcando innovaciones de carácter tecnológico y cambios en la empresa, o debido a movimientos de personal, ya sea por promociones o transferencias (Debbag, 2017). En este sentido, el enfoque prospectivo se caracteriza por ser dinámico, ya que implica al capital humano en el proceso de cambio, así como los puestos laborales (Kyrylov et al., 2020).

Como segunda categoría se tiene la calidad de ejecución de las capacitaciones. Para ello, debe cumplirse eficientemente con la etapa de planificación general de la capacitación, que implica escoger las acciones de capacitación que resulten más apropiadas para resolver las demandas, y evaluar las propuestas de capacitación, a fin de seleccionar aquellas que guarden relación con el presupuesto y plan general de capacitación (Robinson, 1988).

Generalmente, las propuestas de capacitación superan los recursos organizacionales disponibles para su ejecución, tanto en términos de tiempo como dinero (Otto & Glaser, 1970). Ante esto, la dirección institucional debe jerarquizar y evaluar las propuestas, a fin de escoger aquellas más accesibles en cuestión de costos, pertinente y relación con los objetivos de la empresa (Mincer, 1991). Es preciso destacar que los costos de la capacitación no solo implican el costo directo de ejecutar las acciones de capacitación, sino también los costos complementarios, como el tiempo laboral que sacrifican los participantes, así como los gastos adicionales como materiales, alimentación y transporte (Mincer, 1962).

Para garantizar la calidad de ejecución de las capacitaciones, se debe cumplir con la etapa de ejecución y control de las acciones de capacitación, la cual engloba las siguientes actividades: evaluar los proyectos externos de capacitación, organizar las acciones de capacitación internas, orientar e informar a los postulantes respecto a la capacitación, realizar un registro institucional de capacitación, controlar la ejecución del plan, así como el presupuesto para la misma, supervisar y monitorear la ejecución de las acciones de capacitación, entre otros (Moore & Dutton, 1978).

Como última etapa de la gestión de la capacitación se tiene la evaluación del impacto de la capacitación, que hace referencia a la comparación de costos totales de una acción de capacitación (costos directos para impartir la capacitación y los costos adicionales derivados de la ejecución de acciones de capacitación) con los beneficios (relacionado con la reducción de los costos operativos, mediante un mejor uso de recursos) reportados a nivel institucional (Brabson et al., 2019; Schwartz et al., 2020).

Como tercera categoría se considera el rendimiento laboral, que representa la pieza clave para garantizar el éxito y efectividad empresarial, y se define como el conjunto de conductas relevantes del capital humano para el cumplimiento de las

metas organizacionales, donde la eficacia y productividad reflejan las consecuencias de estas conductas (Huang, 2020). Entonces, el rendimiento laboral se define en el marco de los comportamientos, más que en los resultados organizacionales, además de considerar únicamente aquellos comportamientos que guardan relevancia con las metas de la organización, siendo un término multidimensional (Thevanes & Dirojan, 2018).

De acuerdo con Kirkpatrick, citado por Cano y Barrientos (2013), la gestión de capacitación engloba lo siguiente:

Reacciones: se enfoca en la medición del grado de complacencia de quienes se encuentren en el programa de capacitación, comprendiendo aspectos como impresión y percepción respecto a la capacitación en la que participaron, a fin de conocer aspectos del entorno global, como instructor, materiales recibidos, ambiente, uso de tecnología, tema. Ello se mide aplicando encuestadas, las cuales se entregan al final de la capacitación para conocer la calidad de este proceso (Cano Lopez y Barrientos Toledo, 2013).

Aprendizaje: Implica tener conocimiento sobre hasta que grado las personas capacitadas han adquirido y comprendido los conocimientos, tomando en consideración la actitud del mismo; cabe señalar que los nuevos conocimientos adquiridos por el capital humano, a partir de las capacitaciones, contribuirá en sus habilidades y cualidades. Al igual que el aspecto de “reacciones”, el aprendizaje se conocer al finalizar el proceso de capacitación (Cano Lopez y Barrientos Toledo, 2013).

Conducta: Se orienta a conocer el cambio del colaborador en el desarrollo de sus actividades, luego de haber participado en una capacitación, a fin de comprobar si el capital humano que ha sido capacitado, ha cambiado sus actitudes luego de la adquisición de nuevos conocimientos (Cano Lopez y Barrientos Toledo, 2013).

Es preciso señalar que el objetivo fundamental de las capacitaciones es transformar la conducta de quienes participen en estas, es decir, que las destrezas y pericias que se logren en este proceso de enseñanza se orienten hacia la mejora de las prácticas laborales, y puedan llevarse a cabo a partir de la evaluación del conocimiento o mediante acciones de inspección (Cano Lopez y Barrientos Toledo, 2013).

Resultados: Este solo se evidencia en la entidad cuando las rotaciones solicitadas por la misma entidad o el personal disminuyen, el nivel de la eficacia del personal es mayor, disminución de costos, aumento de la productividad, incremento de calidad, reducir las demandas de los clientes, progreso de motivación, entre otros aspectos que impactarán positivamente en el crecimiento de la entidad (Cano Lopez y Barrientos Toledo, 2013).

Cabe resaltar que, en esencia, la principal intención del proceso de capacitación es mejorar el desempeño laboral, por lo que su aplicación se enmarca en seis principios básicos: 1) el conocimiento aumenta en toda la jerarquía organizacional de la entidad; 2) en el aspecto psicológico los trabajadores se ven motivados y con una alta moral; 3) permite lograr reconocimiento del capital humano con la visión y misión empresarial; 4) se instaura diferentes principios en la entidad como la confianza, apertura y la originalidad en el desempeño de funciones; 5) se incentiva a que el personal asuma decisiones relevantes y estos puedan ser capaces de resolver problemas de la entidad o empresa; 6) sobre la producción y la adecuada realización del trabajo para que incremente (Cava Gonzales, 2018).

Es preciso destacar el desempeño laboral, que hace referencia al efecto neto del esfuerzo de un individuo, quien modifica sus rasgos y habilidades por la forma en la que percibe su papel en una organización. Entonces, el desempeño laboral implica gasto de energía, mental y/o física, que se consume cuando las personas modifican sus habilidades, esfuerzos, rasgos y direccionalidad en que este se realice (Quintero et al., 2008).

Se define como desempeño laboral a las acciones y comportamientos que se observa en el capital humano, y que son importantes para cumplir con los objetivos de una organización, siendo esta la fuerza más importante de la institución (Mohammed & Wang, 2018). Entonces, el desempeño laboral hace referencia a la capacidad del capital humano para realizar sus actividades laborales, de forma rápida, correcta y eficazmente, generando satisfacción laboral tanto para el trabajador como para la organización (Chiavenato, 2007).

El desempeño laboral se enmarca en la eficiencia, que es el principal elemento organizacional a cumplir para satisfacer las necesidades de la misma, tales como personal altamente capacitado y motivado, consecución de objetivos

institucionales, calidad de vida, competitividad (capacidades y habilidades laborales), éticas, políticas y comportamientos. (Castro Mori y Delgado Bardales, 2020).

Quintero et al. (2008) señalan que el efecto neto del esfuerzo de un individuo es el factor que modifica sus rasgos y habilidades, debido a la manera en que percibe su papel en una organización. Wang y Tsai (2014) lo conciben como productividad individual, haciendo referencia al desempeño de las tareas propias del colaborador, medido desde la eficacia y calidad. Entonces, el desempeño laboral implica un gasto de energía, mental y/o física, que se consume cuando las personas han modificado sus habilidades, esfuerzos, rasgos y direccionalidad en que este se realice. Estos aspectos se relacionan directamente con la productividad y el desempeño laboral, por lo que siempre deben ser estimulados hacia niveles óptimos de mejora (Aliakbar et al., 2019).

El desempeño representa un proceso sistemático y estructural que evalúa y mide la influencia de los comportamientos, y el resultado en la actividad laboral, de tal manera que se puede efectuar la medición y el rendimiento del capital humano (Aguirre, 2000).

A partir de lo expuesto, se puede precisar que los aspectos propios del desempeño laboral son la productividad, la eficacia y eficiencia laboral; las cuales en su totalidad pretenden que la organización realice una labor competente, donde el usuario y los colaboradores tengan niveles de satisfacción óptimos (Quispe, 2015, citado por Chagray, 2020). Por tanto, para cumplir con estas exigencias empresariales es necesario que las capacitaciones se orienten según las mismas, beneficiando la eficiencia laboral.

En cierta medida, el desempeño laboral hace referencia al nivel de cumplimiento, por parte del colaborador, de sus obligaciones inherentes a la ocupación laboral, quien se muestra susceptible ante las influencias del entorno en el que se encuentren (Rodríguez et al., 2020).

Es preciso destacar que, regularmente, los puestos de trabajo requieren que los trabajadores descubran e implementen técnicas innovadoras para el logro de sus objetivos y el alcance de óptimos resultados, lo que evidencia la fuerte relación entre los objetivos y los resultados (Nabil et al., 2019). En este sentido, si se presentan carencias respecto a aptitudes y habilidades por parte del trabajador, el

establecimiento de objetivos se realizará en vano, puesto que los colaboradores no se orientarán a alcanzarlos (Mamani Avendaño y Cáceres López , 2019).

En este marco, es preciso subrayar que las competencias laborales son un factor clave en la superación de los colaboradores de una institución. Por lo cual, la capacitación, en vez de ser considerada como un gasto, debe ser visto como una inversión a largo plazo, ya que se enfoca en que el trabajador obtenga herramientas intangibles que contribuyan en su desempeño en la institución. (Riera et al., 2020)

Toda organización, dentro de sus lineamientos de acción debe organizar eficazmente los recursos de los que dispone dentro de la organización optimizando su rendimiento y eficacia en la empresa (Babic et al., 2019). Para que una organización logre un óptimo desempeño laboral, este debe contar con recursos materiales (local de operaciones, capital de trabajo, herramientas, entre otros), recursos técnicos (procedimientos administrativos), talento humano (desarrollo de procesos involucrados con otras variables para su realización) (Jara Martínez et al., 2018).

Entonces, se debe considerar que la capacitación es un proceso que incide en cada individuo, en función de la mejora de su nivel de vida, puesto que brinda oportunidades de ascenso y mejoras salariales. Asimismo, permite el incremento de la calidad y productividad laboral, optimiza la comunicación empleado-empendedor en todos los niveles de la organización, contribuye en la solución de cuestiones problemáticas y elimina temores por inexperiencia individual (Riera et al., 2020).

La gestión del desempeño implica la valoración del trabajo en la evaluación del desarrollo individual, desempeño y desarrollo profesional, siendo obligación de la institución realizar capacitaciones y talleres que motiven al capital humano, favorezcan la negociación colectiva, promuevan la diversidad y comunicación asertiva, además de reducir las brechas entre los niveles organizacionales (Pilligua & Arteaga, 2019).

Los denominados servidores de la entidad, al laborar junto al equipo de trabajo para el cumplimiento de los propósitos, así como el alcance de resultados con total libertad, incluso en la toma de decisiones, requieren entrenamiento y la mejora de habilidades laborales, a fin de que pueda involucrarse, adecuadamente, en la selección de sus responsabilidades, compartir información, crear ambientes

cooperativos, establecer objetivos haciendo uso de sus destrezas y capacidades. Para ello, requieren de una confianza elevada del equipo de trabajo, a fin de obtener éxito deseado, el reconocimiento por este, y el estímulo que corresponde por su alto nivel de desempeño laboral (Quintero et al., 2008).

El desempeño laboral se enmarca en la eficiencia, que es el principal elemento organizacional a cumplir satisfaciendo las necesidades de la misma, tales como personal con altamente capacitada y motivada, consecución de objetivos institucionales, calidad de vida, competitividad (capacidades y habilidades laborales), éticas, políticas y comportamientos (Lai et al., 2020; Castro y Delgado, 2020). Respecto a la motivación se dice que ha influido directamente en el desarrollo eficaz de las tareas de los colaboradores, pues genera un ambiente laboral ideal para estimular las habilidades de los involucrados al momento de desarrollar sus tareas (Harini et al., 2020).

Generalmente, el clima organizacional de las entidades públicas es distinto al de las privadas, ya que las condiciones laborales de las primeras presentan deficiencias a pesar de los años, a pesar de que los Estados hayan emitido disposiciones para adecuarse a la modernización (Moreno y Wong, 2018).

Adicionalmente, en las entidades públicas no se tiende a reconocer el esfuerzo del capital humano. Además, el Estado no promueve el desarrollo institucional o apoya su crecimiento, han desaparecido los procesos de supervisión y, si estos se realizan, no son objetivos ni parciales, la deficiencia de infraestructura no permite el desarrollo eficiente de labores (Lluncor et al., 2021).

En esencia, el desempeño deficiente de las entidades públicas puede deberse a la falta de conocimiento teórico-práctico, además de aspectos determinantes que condicionan el entorno en el que labora el personal de la entidad pública. Por lo cual, la eficacia y eficiencia en procesos del área administrativa se ve afectada negativamente cuando las actividades laborales se desarrollan bajo condiciones paupérrimas, ya que los factores que reducen la capacidad de respuesta de los trabajadores en sus actividades, provocan ausentismo en el centro laboral, lo que conlleva a una deficiente calidad de realización de los procesos que exige la sociedad actual (Jara Martínez et al., 2018).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevará a cabo es básica, puesto a partir de la búsqueda de conocimientos que se realice, se lograra explicar y caracterizar las variables de estudio.

Aquellos trabajos que son de tipo básica permiten aportar a futuros investigadores un aporte netamente teórico, generando nuevos conocimientos; siendo este uno de los principales objetivos de este tipo de investigaciones (Asesoría MSS, 2020).

3.1.2. Diseño de investigación

El diseño de esta investigación es fenomenológico y bibliográfica.

Según Lagos (2018), se considera de diseño fenomenológico aquel que consiste en comprender y describir el fenómeno investigado, para ello será necesario que se aplique a los sujetos un instrumento para conocer su percepción sobre la problemática.

Se considera bibliográfica, ya que, a través de los datos obtenidos en fuentes documentales, se podrá determinar aspectos indispensables para definir adecuadamente la problemática (Ocampo, 2019).

3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización

Categoría I: Gestión de la capacitación.

Subcategoría 1: Demanda de capacitación.

Criterios de subcategoría 1: Condiciones laborales, funciones, brechas de conocimiento, desarrollo del talento humano y necesidades profesionales.

Subcategoría 2: Calidad de ejecución de capacitaciones.

Criterios de subcategoría 2: Calidad de expositores, participación de colaboradores, recursos materiales, recursos técnicos, capacitación pertinente y presupuesto.

Subcategoría 3: Rendimiento laboral.

Criterios de subcategoría 3: Supervisión, eficiencia laboral, buenas prácticas laborales, satisfacción de capacitaciones, conocimientos suficientes, productividad, resolución de problemas.

3.3. Escenario de estudio

Como escenario de estudio se ha determinado las oficinas de Recursos Humanos del establecimiento UGEL ubicado en Lima, que se ha encontrado conformado por el personal a cargo de la gestión de capacitaciones.

El acceso a un escenario que ha contado con las condiciones necesarias para un buen desarrollo de una investigación cualitativa es importante, obteniendo así datos relevantes a través de la población (Siles, 2020).

Para ello, se ha tomado en cuenta al personal de la Comisión de gestión de capacitación que han formado parte de RR.HH. de UGEL Lima, hombres o mujeres indistintamente de la edad que tenga cada uno; siendo relevante para la investigación que los sujetos hayan tenido conocimientos o hayan realizado funciones en relación con la gestión de las capacitaciones del personal.

3.4. Participantes

Los participantes que colaboraron en esta investigación han sido seleccionados en base al tipo de muestreo no probabilístico intencional, constituido por 4 servidores que han asumido como una de sus principales funciones la gestión de las capacitaciones. Estas cuatro personas han conformado parte de la “Comisión de gestión de capacitación”.

El muestreo no probabilístico intencional, es cuando el investigador ha decidido cuáles son sus unidades de población; no siendo necesario llevar a cabo inferencias estadísticas (Ortiz G. , 2014).

3.5. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Entre las diferentes técnicas de recolección de datos, se ha considerado conveniente la aplicación de una entrevista semiestructurada a cada uno de los participantes. Estas preguntas han sido elaboradas en relación con los objetivos de la investigación.

La entrevista semiestructurada, compuesta por un conjunto de preguntas que están vinculadas con el tema materia de investigación, con el fin de que el entrevistado pueda explayarse debidamente acorde a la pregunta que se haya realizado (Library, 2022).

3.6. Procedimiento

El procedimiento para el desarrollo de la presente investigación es el siguiente: En primer lugar, como ya se ha indicado previamente, el muestreo ha sido intencional, por lo que se puso en conocimiento a todos los participantes sobre la entrevista; luego de ello se obtuvo su consentimiento para llevar a cabo las entrevistas.

En cumplimiento del protocolo de bioseguridad por motivos de COVID 19, se realizaron las entrevistas mediante llamadas y/o videollamadas; con una duración aproximada de 25 a 40 minutos. Finalmente, se transcribieron las respuestas y estas fueron analizadas posteriormente.

3.7. Rigor científico

Para la confiabilidad y veracidad de las entrevistas realizadas, se efectuó el análisis de la información en la parte de resultados, actuando con responsabilidad y honestidad.

Para dar rigor científico a una investigación cualitativa, el investigador ha respetado y cumplido los principios éticos, ello con el objetivo de que la investigación haya brindado el estado de los fenómenos investigados con la mayor objetividad del investigador (Noreña & et al, 2012).

Para ello, se realizó una matriz de codificación que nos ha permitido obtener las respuestas precisas de los entrevistados, del cual se ha podido observar ideas similares o diferentes que han ofrecido los cuatro participantes de la investigación, para ello se utilizaron los códigos apriorísticos.

3.8. Método de análisis de datos

Del análisis de la información que ha sido recolectada tras haberse realizado las entrevistas de los trabajadores, se ha realizado una debida interpretación a través del método analítico e inductivo.

Este método ha consistido en la recolección de datos y posteriormente la elaboración de las conclusiones, englobando al conjunto de respuestas de los participantes, para ello se analizó la respuesta sobre cada pregunta que se planteó a los colaboradores (Moreno, 2014).

3.9. Aspectos éticos

Para la presente investigación se tomaron en consideración los principios éticos respetando las opiniones de los colaboradores. Entre estos principios se halló el principio de respeto a los colaboradores, que consiste en respetar las opiniones vertidas en las entrevistas; otro principio es el de beneficencia y justicia, es decir que no se tergiverse o modifique las respuestas de los colaboradores. El respeto de estos principios ha logrado guiar la conducta que asume el investigador al momento de desarrollar la investigación.

Según el mismo código de Nuremberg, al realizarse la recolección de datos obtenida de la población de estudio es importante obtener el consentimiento informado voluntario de los cuatro entrevistados (Alvarez, 2018). Asimismo, Palencia y Ben, citado por Ortiz y Matar (2021), señalaron que algunas consideraciones importantes para el desarrollo de una investigación son los principios de beneficencia, no maleficencia, consentimiento informado y un adecuado trato con las personas.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Previo a mencionar los resultados o hallazgos encontrados a través de la entrevista semiestructurada aplicada a cuatro servidores, es necesario mencionar que fue aplicada a estos servidores debido a las funciones que asumen en la UGEL a través de la Comisión de gestión de capacitación con el propósito de mejorar el desempeño de todos los servidores en los cargos de labor que ocupan.

El primer entrevistado ha referido contar con una experiencia laboral en la UGEL de 4 años teniendo la misma experiencia en la Comisión de gestión de capacitaciones, asimismo este ha referido contar con conocimientos de nivel intermedio en esta comisión. El segundo entrevistado respondió que cuenta con dos años aproximadamente tanto en la UGEL como en la Comisión de gestión de capacitaciones, y acota que esta comisión realiza reuniones para comentar sobre las capacitaciones que se desarrollarán durante el año. El tercer entrevistado tiene una amplia experiencia en la entidad UGEL que consta de catorce años, y se encuentra laborando en la Comisión de gestión de capacitaciones desde hace dos años y medio, afirmando que tiene un nivel intermedio de conocimientos. Finalmente, el cuarto entrevistado, señala que tiene una experiencia de quince años en la UGEL y cuatro años viene laborando en la Comisión considerando que su nivel sobre las gestiones de capacitaciones es alto.

En cuanto al **primer objetivo específico**, identificar las demandas de capacitaciones de los servidores en el desarrollo de sus funciones en UGEL, Lima 2022, los entrevistados han logrado establecer determinados conocimientos.

Sobre las condiciones laborales, se ha desarrollado la relación entre la organización de actividades que se efectúan en la Comisión de gestión de capacitaciones y como ha incidido en la UGEL de estudio, de esta forma se tendrá conocimiento sobre las condiciones actuales de los aspectos organizacionales de la entidad.

Tres de los cuatro entrevistados coinciden en que esta relación reside en las necesidades de los servidores, y uno de ellos refiere que debe de priorizarse las necesidades de suma urgencia.

E1: “(...) entonces hay algunas cosas que se dan por las necesidades del servidor; pero no necesariamente por las necesidades de la entidad”.

E2: “Se busca cuales son las necesidades que demandan nuestros trabajadores en atención a las funciones que estos tienen que desarrollar (...)”.

E3: “Yo considero que cada jefe de área busca la necesidad de acuerdo a las necesidades de su personal (...) proponiendo a la comisión de las capacitaciones priorizando las necesidades más urgentes”.

El cuarto entrevistado refiere que esta relación consiste en que:

E4: “(...) los servidores cumplan objetivos y puedan cerrar las brechas de conocimientos”.

Siendo así es que gran parte de los entrevistados coinciden en que la organización de actividades se relaciona con la comisión de gestión de capacitaciones a través de las necesidades del personal, exceptuando el ultimo quien refiere que se debe centrar esta relación en los objetivos institucionales, y con el propósito de cerrar las brechas de conocimiento.

Sobre las innovaciones estratégicas, se efectuaron dos preguntas a los entrevistados. Planteándose la pregunta de cuáles son las innovaciones realizadas que han ejecutado y como ha incidido en el servicio de las capacitaciones.

E1: “Dos algoritmos importantes en el tema estratégico; uno es buscar aliados estratégicos, por ejemplo, se consiguen capacitaciones que no generan mayor demanda de recursos, debido a que los recursos que se entregan a la entidad (...) la propia comisión dentro de la ejecución busque que se convoquen especialistas”.

E3: “(...) son las capacitaciones digitales, ya que fueron importantes, con ellos se mejoró la eficiencia y la eficacia en el trabajo (...).”

Señalan que algunas innovaciones estratégicas ya realizadas es la búsqueda aliados estratégicos y las capacitaciones digitales, sin embargo, el segundo entrevistado señala lo siguiente:

E2: “Desconozco si se ha realizado alguna innovación estratégica (...).”

Por lo que tres de los colaboradores han señalado diferentes innovaciones estratégicas que se han realizado, sin embargo, uno de los cuatro refiere que no tiene conocimiento sobre la aplicación de innovaciones estratégicas.

Asimismo, los cuatro entrevistados creen que debe mejorarse los siguientes aspectos: *E1: “(...) una gestión por procesos (...).”*

E2:” La principal es la digitalización considero, que es algo que aún no se viene dando (...).”

E3: “(...) talleres de liderazgo (...).”

E4: “(...) coordinar con todos los puestos de trabajo para ver sus necesidades (...).”

Sobre las brechas de conocimiento se pretende conocer cómo han impactado las innovaciones estratégicas en el desempeño de actividades de las personas que reciben las capacitaciones. Dos de los entrevistados respondieron lo siguiente:

E4: “Impacto en la mejora de su rendimiento (...).”

E3: “Impactó positivamente (...).”

Es así como la mayoría considera que ha existido un impacto positivo de estas innovaciones estratégicas en el desempeño de las actividades. Sin embargo, el segundo entrevistador refiere que se desconoce este impacto.

E2: *“Primero, no se ha evaluado el impacto (...) durante estos dos años que estoy, el nivel de las capacitaciones y el número de servidores que fueron capacitados fue mínimo (...).”*

Por lo que, según lo que comenta el segundo entrevistado no se ha realizado una evaluación del impacto desconociendo cómo ha incidido las innovaciones estratégicas en el desempeño de los servidores. Asimismo, comenta que la cantidad de personas capacitadas es mínima por lo que se puede deducir que es necesario que se incentive a los servidores a participar en estas capacitaciones, sino no serán efectivas.

Respecto al desarrollo del talento humano, se cuestionó cómo este se ha visto afectado por una adecuada gestión de las capacitaciones. Ante ello, la totalidad de los entrevistados refieren que ante una adecuada gestión de capacitación se incrementa el talento humano, dando como razones las siguientes:

E1: *“(...) brindar un mejor servicio; va a mejorar en la respuesta a las necesidades de los usuarios; de ciudadanos (...).”*

E2: *“(...) fortalecimiento de las capacidades y competencias de los servidores”.*

E3: *“(...) crecimiento personal y profesional del servidor (...).”*

E4: *“(...) mejorar en la calidad de servicios que brindamos a los usuarios”.*

Por tanto, los efectos positivos de una adecuada gestión de capacitaciones, es que el personal ha podido lograr fortalecer las capacitaciones, sus competencias como servidor, su crecimiento personal y profesional; y también agregan el E1 y E4 que ello no solo beneficia a los servidores sino también a los usuarios.

Sobre las necesidades profesionales de los servidores, tres de los cuatro entrevistados refirieron que el proceso de gestión de capacitación influye en

el desempeño de los servidores y la eficiencia de los mismos y permite alcanzar los objetivos institucionales; empero uno de ellos ha referido que:

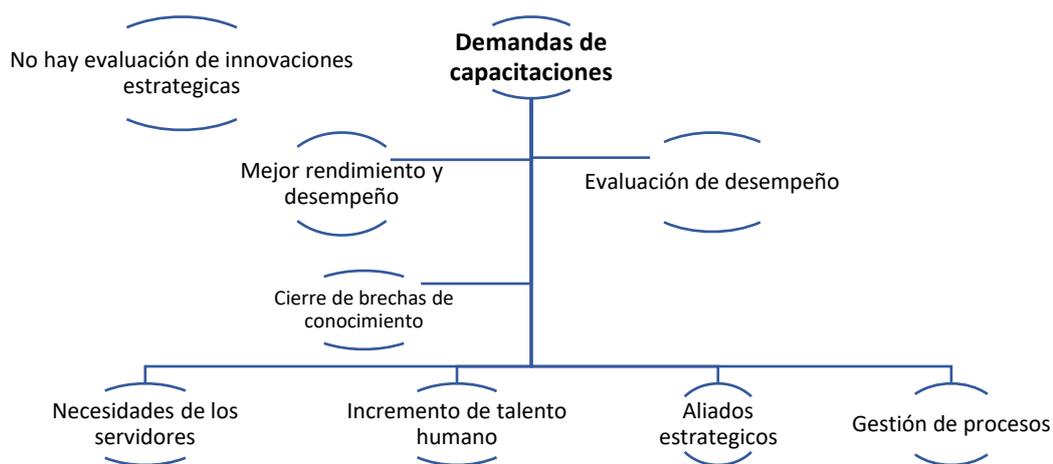
E4: “A la fecha, casi por terminar el mes de julio aún no se han ejecutado capacitaciones para los servidores (...).”

No siendo posible conocer esta influencia del proceso de gestión de capacitaciones en la labor de la Comisión de Gestión de las capacitaciones, que se realizan en la UGEL que está siendo analizada.

Según los hallazgos encontrados en el primer objetivo específico, se mostrará a través del siguiente cuadro aquellos aspectos más relevantes que han sido analizados.

Figura 1

Demanda de capacitaciones.



A través de este objetivo se pretende dar a conocer cuáles han sido las mayores demandas en las capacitaciones que debe considerarse en la gestión de las mismas, es así que para mejorar el desarrollo de funciones de los servidores algunos de los entrevistados indicaron que se requiere considerar su rendimiento y desempeño, siendo así es que uno opina que es relevante realizar una evaluación del desempeño anual. Asimismo, uno refiere que es importante conocer cuáles son las necesidades ya que permiten el cierre de brecha de conocimientos. La totalidad de los entrevistados refirieron que también debe considerarse las necesidades de los servidores ya que incrementan el talento humano de los servidores, uno de ellos refirió la

importancia de que cada área realice una gestión de procesos acorde a las necesidades y debe de hallarse aliados estratégicos que optimice el uso de recursos de la entidad. Asimismo, uno de los versantes brindó una opinión impactante y es que no se ha evaluado las innovaciones estratégicas por lo que se puede deducir que desconoce sobre cuáles son las capacitaciones más demandadas.

Según Casana y Carhuancho (2019), al igual que los entrevistados, debe de considerarse las necesidades de los trabajadores es decir las necesidades de capacitación, un indicador que también considera es el desarrollo profesional pues beneficia el rendimiento de los capacitados.

Otras consideraciones evaluadas por Cárdenas y Bardales (2020) para ejecutar las capacitaciones es el desarrollo de competencias como beneficiar el talento humano y como una innovación estratégica que proporcionan estos autores es la aplicación de metodologías enfocadas en los principios institucionales.

Según Assma (2019), Boydell (2009), Cigularov y Dillulio (2020); refirieron que para analizar las demandas de capacitación es preciso determinar cuáles son las necesidades de los trabajadores en relación con los problemas que se ha presenciado en el desempeño de sus funciones; este tipo de enfoque es considerado correctivo.

En la primera gráfica se ha considerado también este enfoque correctivo, ya que gran parte de los entrevistados considera necesario evaluar las necesidades de los servidores, el desempeño de los mismo en su puesto laboral y también los problemas que se presentan durante sus funciones como servidor, para que las capacitaciones se enfoquen en estos factores.

Asimismo, Tamsah y Bata (2021) refieren que otro factor a considerar es la demanda de las capacitaciones, para lo cual previamente sería pertinente realizar un diagnóstico situacional, a través del cual se establecen las problemáticas del desempeño humano que perjudican la eficiencia organizacional.

Sobre el **segundo objetivo específico**, señalar los factores relevantes en la ejecución de la capacitación en UGEL, Lima 2022.

A continuación, se detalla sobre la calidad de los expositores y como su interacción con los participantes ha asumido un rol importante en la realización de la gestión de capacitaciones. Sobre ello dos de los entrevistados señalan lo siguiente.

E3: “(...) es parte primordial que el expositor tenga interacción con los servidores capacitados, a fin de que los participantes puedan absolver sus dudas (...)”.

E4: “(...) es importante que los capacitadores se involucren (...). Y el objetivo es mejores conseguir mejores resultados para la institución”.

E1: “(...) necesitamos un ponente con experiencia (...)”.

En cambio, el segundo versante da una opinión diferente, ya que ha señalado que la búsqueda de adecuados capacitadores no lo efectúa la Comisión de gestión de capacitaciones sino el área administrativa-equipo de logística.

E2: “(...) la búsqueda de proveedores lo realiza el área de administración – equipo de logística”.

Sobre la participación de colaboradores, se les preguntó sobre si consideran necesario verificar si los servidores comprendieron la capacitación realizada, como por ejemplo a través de encuestas que deberán ser llenadas al final de la capacitación. El E1 y E2 señalan que es importante evaluar si la capacitación fue comprendida por los servidores, y el E4 refirió que es importante conocer si se logró los resultados.

Por otro lado, el tercer entrevistado responde sobre esta pregunta que quien debería realizarlo no son ellos como Comisión sino los mismos sujetos que han sido capacitados, difundiendo la información al resto de sus colegas; es así que este entrevistado desvirtúa su deber de verificar la comprensión de

la capacitación realizada, por lo que ello indirectamente puede afectar en el desenvolvimiento de sus funciones.

A ello, el E3 señala que: *“(...) se debe realizar el efecto multiplicador en sus propias áreas o equipos donde laboran (...) capacitando a sus compañeros que no pudieron llevar esa capacitación”*; de esta forma capacitar al resto de sus compañeros.

Sobre la importancia de los recursos materiales y técnicos en las capacitaciones que realiza la UGEL, señalaron el E1 y E3 indicaron que, si se cuenta con estos materiales, a ello agrega el primer entrevistado lo siguiente:

E1: *“Los recursos materiales (...) pueden generar una dificultad, pero creo que la comisión siempre hace frente a poder superar esas limitaciones”*; siendo así es que se cuenta con ambos recursos, siendo el cuidado de los recursos materiales más complicado que los técnicos.

El E2 refiere que *“No”* por lo que no se cuenta con estos materiales, contradiciendo a lo mencionado por el E1 y E3, no siendo esta la primera respuesta del segundo entrevistado que contradice las respuestas de los otros tres entrevistados.

E4: *“(...) las capacitaciones virtuales no necesitan de materiales, ya que todo es virtual”*.

Otra respuesta diferente que se ha logrado recolectar, es que el E4 señala que no ha sido necesario el uso de estos materiales ya que no han sido utilizados debido a la virtualidad.

Sobre la calidad de los recursos los cuatro entrevistados refieren que si influye la calidad de estos recursos en el desempeño laboral de los servidores; a ello el E2 acota que la actualidad *“(...) el uso de las computadoras casi obsoletas (..)”*.

Sobre las necesidades de los trabajadores el E2, E3 y E4 que, si se toma en consideración este factor, a ello el E4 agrega que *“(...) antes de aprobar el*

Plan de Desarrollo de Personas, primero se realiza el diagnóstico de necesidades de capacitación (...)”.

A diferencia de ello, el E1 señala que *“(...) si el servidor pondera el cerrar la brecha de capacitación por encima de cerrar la brecha de atención al usuario; entonces esta no es la más indicada*”. Por lo que, para este entrevistado no es pertinente mejorar la brecha de capacitación, es decir las necesidades de los trabajadores, ya que esta brecha no es tan importante sino lo que se debe mejorar es la atención al usuario; pero hay que evaluar ambas brechas ya que ambas se encuentran conexas entre sí.

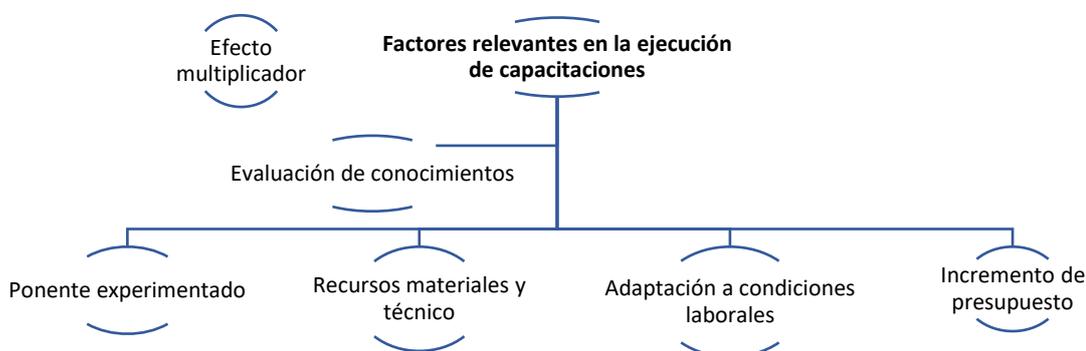
Sobre las capacitaciones y su adaptación de las condiciones laborales, refirió el E1 que, si se ha considerado siempre que exista una demanda; el E3 indica que *“(...) se enfoca a sus necesidades a los objetivos del área y la entidad*”, el E4 señala que *“(...) se realizan de forma virtual a fin de dar la tranquilidad a los servidores (...)*”. Muy por el contrario, el E2 comenta que: *“No se adaptan a las condiciones (...)*”. Obteniéndose opiniones muy diferidas sobre la pregunta de si las capacitaciones se adaptan a las condiciones laborales del servidor de la UGEL.

Sobre el presupuesto, todos los entrevistados comparten la misma respuesta ya que creen que no es suficiente el presupuesto, agrega el E1 sobre el presupuesto que *“(...) estamos concluyendo siempre al finalizar el último trimestre (...)*”; haciendo referencia que el presupuesto del que disponen para las capacitaciones lo concluyen en el primer trimestre.

De los hallazgos sobre el segundo objetivo específico se mencionará aquellos factores relevantes para llevar a cabo las capacitaciones en una UGEL.

Figura 2

Factores relevantes en la ejecución de capacitaciones



La totalidad de los entrevistados refirieron que un factor a considerar en la ejecución de las capacitaciones es que los ponentes estén calificados, sobre los recursos materiales y técnicos indicaron que tienen influencia en el desempeño laboral por ende es un factor relevante, agregan que es importante adaptar las capacitaciones a las condiciones laborales un ejemplo es la virtualidad, uno de los entrevistados agrega que no existen suficientes recursos y que no se ha adaptado a las condiciones laborales en esta UGEL.

Sobre el presupuesto refirieron todos que debe incrementarse; tras la ejecución de capacitaciones los cuatro versantes consideraron necesario evaluar los conocimientos para verificar lo aprendido y los resultados de la capacitación. Un comentario peculiar de un versante es sobre el efecto multiplicador, que debe darse posterior a la ejecución que consiste en que los capacitados capaciten a sus compañeros, lo cual si bien es una buena sugerencia es pertinente mencionar que es función de la comisión gestionar las capacitaciones.

Navarrete (2018), señala que un aspecto importante es que el ponente tenga conocimientos y para potenciar el uso de recurso económico sería beneficioso que la empresa tenga capacitadores internos evitando contratar capacitadores externos, asimismo cree necesario evaluar las condiciones laborales. Otros investigadores como Casana y Carhuancho (2019) de la investigación realizada concluyeron que el presupuesto incide en la gestión del talento humano.

Agrega Babic et al (2019) que toda entidad pública o privada debe optimizar eficazmente sus recursos de los que dispone, ya que ello mejora el servicio ofrecido por esta. Sobre los recursos señala Martínez et al (2018) que, estos recursos sean materiales, técnicos y otros estimulan el incremento del talento humano y de su desempeño laboral.

Entonces unos recursos en buen estado y de calidad, son relevantes para la realización de las capacitaciones; debiendo entonces la Comisión de gestión de capacitaciones verificar que estos recursos cumplan con estas características, para hacer más factible y accesible este tipo de actividades en beneficio de los servidores o trabajadores como también el servicio a los usuarios.

Como **tercer objetivo específico**, determinar las implicancias de la gestión de la capacitación en el rendimiento laboral de los servidores de UGEL, Lima 2022.

En relación con la verificación de la productividad de los servidores, los cuatro refirieron que es importante; para ello cada uno da a conocer el porqué de esta importancia.

El E1 indica que es importante porque "(...) permite una mejor atención de las demandas que tiene la entidad (...)".

E3: "(...) se debe verificar el avance de productividad para evaluar en qué se está fallando a fin de cerrar las brechas de capacitación" coincidiendo con esta opinión el E2.

La opinión del E4 refiere que *"me parece importante hacer un muestreo de un antes y un después para poder ver los resultados de esta capacitación"*.

Cada uno refiere que es importante esta verificación, ya que beneficia el desempeño de la actividad acorde a las demandas que asuma la entidad y también se incrementa la productividad, a ello el último entrevistado señala que debe hacer un muestreo para valorar el impacto de las capacitaciones.

Sobre las supervisiones a los servidores el E1, E2, y E3 que, si es necesario para conocer los resultados de las capacitaciones, siendo así es que el primer versante agrega que ello está *“potenciando las capacidades”* E1. Empero el E4 opina lo siguiente: *“Considero que el tema de supervisión no; sin embargo, se puede realizar monitoreo y seguimiento de conocimientos (...)”*.

Acerca de la eficiencia laboral se ha considerado, se ha tomado en cuenta la realización de evaluación de funciones y actitudes con el propósito de conocer la eficiencia de las capacitaciones sobre los servidores en su desarrollo de funciones, el E3 y E4 señalaron que es necesario para conocer la productividad de los servidores, a ello este último versante refiere que se está *“(...) desarrollando los valores organizacionales”* E4.

El E2 comenta que con estas evaluaciones *“(...) vamos a poder proponer mejores temas de capacitación”*.

E1 da su opinión en base a su experiencia y en relación con las actitudes del personal e indica que *“(...) si mis actitudes son de molestia, entonces indudablemente la capacitación va a ser importante”*.

A esta última acotación, se puede colegir que no solo las capacitaciones deben de enfocarse a el incremento de conocimientos y necesidades del servidor, sino que debe direccionarse en mejorar también las aptitudes y actitudes de los servidores que son percibidas por los usuarios.

Sobre las prácticas laborales, el E1, E3, y E4 refieren que existe una relación positiva entre la gestión de las capacitaciones y el desempeño de los servidores. El E4 dice que ello permite a los servidores *“(...) participar de una forma innovadora, competitiva y comprometida”*.

El E2 difiere de los otros tres versantes y opina que *“(...) es un término medio ya que son pocas las capacitaciones que se realizan”* E2. Por lo que tres de los cuatro entrevistados concuerdan en que existe beneficios en el desempeño de los servidores por las capacitaciones recibidas, a diferencia

del entrevistado dos quien señala que no ha sido tan efectivo como lo afirman los otros.

Los cuatro versantes dicen que si existe una relación significativa entre la gestión con la calidad del servicio y atención al usuario. El E4 refiere que esta relación permite “(...) *fortalecer el desarrollo de los aprendizajes, de cada uno de nuestros servidores (...)*”, y el E1 refiere que: “*Sí, porque la comisión busca que no se lleve un curso de diplomacia (...)*” por lo que las capacitaciones asumen un rol importante.

Al respecto de la satisfacción de capacitaciones, todos indican que el nivel de calidad de gestión de capacitaciones está mejorando. El E3 refiere que se refleja en “(...) *las capacitaciones oportunas (...)* atención de expediente de forma oportuna”, el E4 agrega que “(...) *vamos mejorando, sobre todo el tema de cumplimiento de poder brindar una óptima atención (...)*”. Pero el E2 señala que “(...) *considero que hay un nivel medio hacia arriba*”.

Acerca de los conocimientos suficientes el E1, E2 y E3 refieren que se ha incrementado los conocimientos de los servidores que se encuentren predispuestos a aprender; agrega el E1 que “(..) *aquellas personas que no han tenido esa actitud, les está costando, y siempre van a tener esa brecha de capacitación (...)*”, asimismo el E4 señala que “(...) *nuestros servidores ya se encuentran aplicando cada uno de estos conocimientos*”.

La productividad, E1 señala que no hay una evaluación contundente en este año pero que en otros años se mejoró en un 70%, el E2 refiere que su área está en el mismo nivel de productividad y el E3 precisa que mejoró medianamente; y el E4 comenta que “(...) *solo hemos recibido una capacitación de control interno, y considero que fue de gran productividad (...)* permiten identificar algunas problemáticas y dar solución (...)”. Sobre este último comentario es preocupante que solo se haya brindado una capacitación en el presente año.

Finalmente, sobre la resolución de problemas todos señalan que coinciden en que las capacitaciones ayudaron en la resolución de conflictos, sin

embargo, el E2 comentó que *“Las capacitaciones, no fueron enfocadas para la resolución de conflictos (...)”, por tanto, la mayoría afirma que estas capacitaciones han facilitado a los servidores a mejorar su capacidad de resolución.*

Siendo así es que tres entrevistados creen efectivas las capacitaciones para resolver conflictos laborales, exceptuando el segundo quien no observa ello en su área de trabajo.

Habiendo mencionado y analizado los resultados obtenidos de la presente investigación, corresponde iniciar la discusión de estos resultados acorde a los objetivos específicos planteados; así mismo se mencionará investigaciones para realizar una comparación de los resultados obtenidos.

Finalmente, sobre el tercer objetivo específico se indican las implicancias de la gestión de la capacitación sobre el rendimiento laboral de los servidores.

Figura 3

Implicancias de la gestión de capacitaciones



Los versantes refieren que la gestión de capacitación tiene implicancias sobre la productividad asimismo coinciden en evaluar la productividad permite una mejor atención al usuario y servicio de calidad, y el incremento de conocimientos, siendo beneficiosa una adecuada gestión. Dos de ellos señalan que una buena gestión incrementa la participación de los servidores.

Uno refiere que no solo incide en la mejora del desempeño sino también desarrolla los valores organizacionales. Dos de los versantes sí indicaron que

beneficia en la identificación y resolución de problemas. Un código emergente de este objetivo es que un versante comentó que hay pocas capacitaciones ello confirmado por otro entrevistado. Siendo así es que estos efectos son realmente necesarios que se presenten en los servidores de la UGEL.

Los tres investigadores Cuan, Pacheco y Rodríguez (2020), señalaron que las capacitaciones evidencian el aumento de aprendizaje e intercambio de los conocimientos obtenidos. Según Carmen y et al (2022), señala que entre todas las implicancias de una buena gestión está el buen desempeño laboral de las personas.

Para Riera et al (2020) este proceso de capacitación incide en cada individuo de forma particular, ya que estas amplían la calidad y productividad laboral de los trabajadores; así también mejora sus habilidades comunicativas y su capacidad para resolver problemas laborales eliminando sus temores de inexperiencia. Estas habilidades que van adquiriendo gracias a las capacitaciones no solo mejoran sus habilidades, sino que pueden mejorar sus oportunidades de ascenso y tener mejores ofertas salariales.

Podemos entonces deducir que las capacitaciones tienen un efecto positivo en el incremento de conocimientos y su capacidad de resolución de conflictos; por ende, es necesario que la gestión de estas sea acorde a lo que requiere su puesto laboral y su buen desenvolvimiento de sus capacidades.

Habiéndose analizado los tres objetivos, se colige que las respuestas brindadas por los cuatro sujetos de la Comisión de gestión de capacitaciones son similares con las investigaciones realizadas previamente por otros autores. Por ende, es necesario tomar en consideración estos aportes para beneficiar las capacitaciones dirigidas a los servidores, y por consecuencias mejorar el servicio ofrecido a los usuarios, ello logrará que la UGEL tenga una mejor percepción de la población.

V. CONCLUSIONES

Primera:

Se concluye que las demandas de capacitaciones más recurrentes que se presentan en la UGEL se orientan según las necesidades de los servidores, mejorar el rendimiento y desempeño de los servidores; estos son los aspectos más relevantes puesto que permiten un incremento del talento humano y a través de una adecuada gestión de las capacitaciones se puede cumplir con el objetivo de cerrar las brechas de conocimiento.

Segunda:

Se ha podido señalar que los factores relevantes a considerar en la etapa de ejecución de las capacitaciones que se realizan en la UGEL son que la entidad cuente con ponentes experimentados y aptos, así también los recursos materiales y técnicos han asumido un rol importante como también el presupuesto del que dispone la Comisión de gestión de capacitaciones, pues a través de ellos las capacitaciones son exitosas; otro factor es que estas se orienten a mejorar las condiciones laborales de no ser así se perjudica su desempeño del servidor.

Tercera:

Finalmente se concluye que los efectos de una adecuada gestión de capacitaciones en relación con el rendimiento de los servidores son un incremento en su productividad y conocimientos, los servidores se encuentran comprometidos con su labor volviéndose más competitivos y capaces para resolver problemas de forma oportuna, estos efectos han tenido una implicancia favorable en la atención al usuario y los servicios de calidad.

VI. RECOMENDACIONES

Primera:

Se recomienda a la Comisión de gestión de capacitaciones realizar evaluaciones del desempeño de forma anual ya que nos permite conocer el impacto de las capacitaciones y de aquellas innovaciones estratégicas que han ido realizando en la UGEL; asimismo puede efectivizarse el uso de los recursos económicos si la comisión prepara capacitadores internos o en todo caso contrata aliados estratégicos que potencien los recursos. Es necesario que las estrategias para la gestión de capacitaciones sean enfocadas según el área de trabajo.

Segunda:

Se recomienda a la Comisión de gestión de capacitaciones que se verifique las condiciones en las que se encuentran los recursos materiales pues están más predispuestos al deterioro y, acorde a las opiniones de los entrevistados, es necesario que se incremente el presupuesto del que dispone la Comisión ya que no se abastecen con la cantidad monetaria que cuentan.

Tercera:

Por último, se recomienda a los integrantes de la Comisión de gestión de capacitaciones que existen en la UGEL que para continuar con el buen desempeño de todos los servidores se requiere una mayor diligencia en las supervisiones que se realicen, asimismo incrementar la cantidad y calidad de capacitaciones, ya que según los mencionado por dos entrevistado en el presente año hubo muy pocas capacitaciones.

REFERENCIAS

- Aguirre, J. (2000). *Dirección y gestión de personal*. Pirámide.
- Aliakbar Esfahani, A., MalekPour, K., Hossein Tadayon, A., & Abbasi Farajzadeh, M. (2019). The relationship between intellectual capital with human resource productivity and job performance from the viewpoint of the military hospital staff. *Journal of Military Medicine*, 20(6), 674-684. Obtenido de <https://eprints.bmsu.ac.ir/692/>
- Alvarez, P. (2018). Ética e investigación. *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6312423>
- Asesoria MSS. (12 de julio de 2020). *Proyecto y Tesis de Grado*. Obtenido de Tipos de Investigación en la elaboración de tesis de Grado: <https://bit.ly/3QiLjG4>
- Assma, T. (2019). Changing Pre-service Teachers' Beliefs about Oral Corrective Feedback through a Training Course. *Journal of Translation and Languages*, 18(2), 8-35. Obtenido de <https://bit.ly/3JyWzM9>
- Babic, A., Stinglhamber, F., Barbier, M., & Hansez, I. (2019). Work environment and work-to-family conflict: examining the mediating role of heavy work investment. *Journal of Management & Organization*, 28(2), 398-421. Obtenido de <https://bit.ly/3Jz5lcU>
- Bertolotti Acosta, S. J. (2019). *Modalidades de capacitación y desempeño laboral del potencial humano del Banco Internacional del Perú S.A.A. - Interbank - de la ciudad de Ica, 2019*. [tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]: Repositorio UNICA. Obtenido de <https://bit.ly/3BUZf4K>
- Bogdanski, T., Santana Elizalde, P., & Portillo Arvizzu, A. D. (2017). *El impacto de la capacitación*. UNID: Editorial Digital.
- Boydell, T. (2009). *A Guide to the Identification of Training Needs*. ERIC.
- Brabson, L., Herschell, A., Kolko, D., & Mrozowski, S. (2019). Associations Among Job Role, Training Type, and Staff Turnover in a Large-Scale Implementation Initiative. *The Journal of Behavioral Health Services & Research*, 46, 399-414. doi: <https://bit.ly/3QncMGq>

- Cano Lopez, E. J., & Barrientos Toledo, M. C. (2013). *Modelo de capacitación vinculado a los procesos medulares de la organización, soportado en el mejoramiento del desempeño*. [tesis de maestría, Universidad de Medellín]: Repositorio Institucional Universidad de Medellín. Obtenido de <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/175>
- Casana Jara, K. M., & Carhuancho Mendoza, I. M. (2019). Análisis de la gestión de talento humano en una institución pública, en Perú. *Atas: InvestigaçãO Qualitativa em Ciências Sociais*, 3, 120-125. Obtenido de <https://bit.ly/3A2B8jv>
- Castro Mori, K. O., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Cava Gonzales, E. R. (2018). *Capacitación laboral y orientación al ciudadano según el público usuario de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral - Callao 2018*. [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]: Repositorio Institucional UCV. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30083>
- Chagray Ameri, N. H., Ramos y Yovera, S. E., Neri Ayala, A. C., Maguiña Maza, R. M., & Hidalgo Vasquez, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2). doi:<http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Cigularov, K., & Dillulio, P. (2020). Does rater job position matter in training needs assessment? A study of municipal employees in the USA. *International Journal of Training and Development*, 24(4), 337-356. doi:<https://doi.org/10.1111/ijtd.12200>
- Cionza Villalba, E. L., Davis Blanco, D., & Labrador Machín, O. (2019). Procedimiento para la gestión de la capacitación de los recursos humanos con enfoque de aprendizaje. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 195-211. Obtenido de <https://bit.ly/3SHLaxQ>

- Debbag, M. (2017). Opinions of Prospective Classroom Teachers about Their Competence for Individualized Education Program (IEP). *Universal Journal of Educational Research*, 5(2), 181-185. Obtenido de <https://eric.ed.gov/?id=EJ1129411>
- Delgado, K., Gadea, W., & Vera, S. (2018). *Rompiendo barreras en la investigación*. Ecuador: Editorial UTMACH. Obtenido de <https://bit.ly/3P4vX6T>
- Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH. (2014). *Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas*. Autoridad Nacional del Servicio Civil. Obtenido de <https://bit.ly/2mjEH1k>
- Duran, J., Garzón, D. L., Lizarazo, M., Rincón, L. M., & Quimbayo, J. P. (2022). *Analizar la capacitación y desarrollo laboral de los docentes del Colegio DivinoNiño de Cagua*. [tesis de especialización, Universidad Abierta y a Distancia]: Repositorio UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49148>
- Engel, R., McManus, H., & Herold, T. (2019). *The Deafening Demand for De-escalation Training: A Systematic Review and Call for Evidence in Police Use of Force Reform*. International Association of Chiefs of Police (IACP).
- Habibi, H., Hamrazzade , M., & Jafarian, V. (2020). Pathology of Organizational Training Management: A Phenomenological Study. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(44), 55-76. Obtenido de http://jedu.marvdasht.iau.ir/article_4336_en.html?lang=fa
- Harini, S., Maulana, L., Sudarijati, S., & Juniarti, D. (2020). Performance, job stress and human capital motivation: a study on employee perspective. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(4).
- Hidalgo Cedeño, M., Romero Zambrano, M. A., & Pazmiño Chica, V. E. (2020). Capacitación y gestión del talento humano en administración de empresas. *Cienciamatria*, 6(10), 204-222. doi:<https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.125>
- Hidayat, R., & Budiartma, J. (2018). Education and Job Training on Employee Performance. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 2(2), 171-181.

- Hilario Gutierrez, N. M. (2019). *Gestión de calidad en la capacitación de la MYPE, sector comercio, rubro venta minorista de artefactos electrodomésticos línea blanca, Estudio de caso: 'Nuevo Milenium' del distrito de Imperial-Cañete, año 2018*. [tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]: Repositorio Institucional ULADECH. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/16243>
- Huang, W. R. (2020). Job training satisfaction, job satisfaction, and job performance. En J. Fahed Sreih, *Career Development and Job Satisfaction* (págs. 25-48). IntechOpen.
- Jara Martínez, A. M., Asmat Vega, N. S., Alberca Pintado, N. E., & Medina Guzmán, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 740-760. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/movil/>
- Kyrylov, Y., Kyrychenko, N., Stukan, T., & Zhosan, H. (2020). Formation of Enterprise Management Strategies and Entrepreneurship Training. *Journal Impact Factor*, 11(6), 793-800. doi: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65251232/IJM_11_06_067-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1657814879&Signature=Sbd0sGUI3vi0nUx9E0CWxq1NLYfvGrHA3fbPCxHMyfealx8JBznMwbuFCvTLNi6g9lcXjoNU4TadrypfmCiy czX DmwfzckOaVEzo53FclLgb0tzkyLhhNR2rGZtOOIrUTzBmo4~Y9mUAQL
- Lagos , P. (18 de febrero de 2018). *Psicoideas*. Obtenido de Diseño Fenomenológico: <https://bit.ly/3p0QY7L>
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., & Lin, C.-C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *Sage Open*, 10(1). doi: <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Library. (2022). *Tipos de entrevista* . Obtenido de La técnica de entrevista : <https://bit.ly/3QrIWS0>
- Lluncor, M., Cacho, A., Zegarra, W., & Olano, D. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Revista Pakamuros*, 9(1), 12-20.

- Maffioli, A., McKenzie, D., & Ubfal, D. (2019). Estimating the Demand for Business Training: Evidence from Jamaica. *Economic Development and Cultural Change*.
- Mamani Avendaño, Y. M., & Cáceres López, J. (2019). *Desempeño laboral: una revisión teórica*. Universidad Peruana Unión.
- Marín Cárdenas, J. L., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Desempeño laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1139-1159. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145
- Mariño Villafuerte, T. J. (2018). *Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral*. [tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]: Repositorio Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28316>
- Mincer, J. (1962). On-the-Job Training: Costs, Returns, and Some Implications. *Journal of Political Economy*, 5(2).
- Mincer, J. (1991). Job Training: Costs, Returns, and Wage Profiles. En D. Stern, & J. Ritzén, *Market Failure in Training?* (págs. 15-39). Springer-Verlag.
- Ministerio de Educación. (2021). *Informe de evaluación de implementación del plan operativo institucional*. Lima: Ministerio de Educación. Obtenido de <https://bit.ly/3Qgv8sG>
- Ministerio de Educación. (2022). *Resolución Directoral N° 05639-2022-UGEL.04*. Lima: Ministerio de Educación. Obtenido de <https://bit.ly/3JCjwhF>
- Mohammed, A.-M., & Wang, J. (2018). Leadership Styles and Job Performance: a Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 3(3), 40-49. Obtenido de <https://ideas.repec.org/a/mgs/jibrme/v3y2018i3p40-49.html>
- Monzón Reyes, T. M. (2017). *La capacitación administrativa como instrumento de gestión y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad de gestión educativa local de la provincia de Huamachuco*. [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]: Repositorio UNT. Obtenido de <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/10619>

- Moore, M., & Dutton, P. (1978). Training Needs Analysis: Review and Critique. *Academy of Management Review*, 3(3). doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1978.4305749>
- Moreno Baquedano, M. J., & Wong Aitken, H. G. (2018). Relación de las habilidades directivas en la satisfacción laboral en la Empresa Chicken King de Trujillo, 2018. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(27), 2-17. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/26833>
- Moreno, D. (13 de noviembre de 2014). *Fundamentos de la investigación*. Obtenido de <https://bit.ly/3vl3EEA>
- Nabil Ismail, H., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506-523. doi: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Navarrete Villota, M. J. (2018). *La capacitación del personal y el desempeño laboral*. [tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]: Repositorio Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28329>
- Noreña, A., & et al. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3). Obtenido de <https://bit.ly/3Jz8Vns>
- Ocampo, D. (3 de diciembre de 2019). *Investigalia* . Obtenido de Investigación bibliográficas : <https://bit.ly/3bEr8n9>
- Orozco Alvarado, J. C., & Díaz Pérez, A. A. (2018). ¿Cómo redactar los antecedentes de una investigación cualitativa? *Revista Electrónica de Conocimientos, Saberes y Prácticas*, 1(2), 66-82.
- Ortiz, G. (2014). *La entrevista cualitativa o en profundidad* . Obtenido de Técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa: <https://bit.ly/30wZmyl>
- Ortiz, M., & Matar, S. (2021). Aplicación de principios éticos de la psicología en un ejercicio de formación académica sobre el diseño, validación y aplicación de un instrumento psicométrico. *Avances en Psicología Latinoamericana*. Obtenido de <https://bit.ly/3QoIFOP>

- Otto, C., & Glaser, R. (1970). *The Management of Training; A Handbook for Training and Development Personnel*. ERIC.
- Ozkeser, B. (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*, 158, 802-810. doi: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.117>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). The labor climate as a key factor in the productive performance of companies. case study: Hardepex Cía. *Redalyc*, 1-25.
- Puña, J. (2021). *Gestión de la capacitación en el desempeño laboral en una unidad de gestión educativa local, Cusco, 2021*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://bit.ly/3oXYBfi>
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Negotium*, 3(9), 33-51. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78230903.pdf>
- Riera Recalde, Á. A., Vera Díaz, F. V., & Mariscal Rosado, Z. M. (2020). Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7, 1-12. doi: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2156>
- Robinson, K. (1988). *Handbook of training management*. Kogan Page.
- Rodríguez Barón, R. M., Cuan Rojas, M. V., & Pacheco Ruiz, C. (2020). Aprendizaje organizacional y su incidencia en el desempeño laboral, una mirada a lo público. *Aglala*, 11(1), 80-89. Obtenido de <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1758>
- Schwartz, R., Stanovsky, G., Swayamdipta, S., Dodge, J., & Smith, N. (2020). The Right Tool for the Job: Matching Model and Instance Complexities. *Computation and Language*(2).
- ServirTV Perú. (20 de abril de 2022). *Gestión de la capacitación-GDC*. Obtenido de <https://bit.ly/3A39q63>
- Siles, M. (21 de diciembre de 2020). *Investigación Cualitativa*. Obtenido de Escenario y contexto: <https://bit.ly/3BMsXcc>

- Silva, E. (2018). *La capacitación de recursos humanos, la motivación para el trabajo y su influencia en el desempeño laboral de los docentes universitarios: Caso región Lambayeque*. Lambayeque: [Doctorado en administración, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Obtenido de <https://bit.ly/3vLJmdg>
- Tamsah, H., & Bata Ilyas, J. (2021). Create Teaching Creativity through Training Management, Effectiveness Training, and Teacher Quality in the Covid-19 Pandemic. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 8(4), 18-35. Obtenido de <https://bit.ly/3JAKU42>
- Thevanes, N., & Dirojan, T. (2018). Impact of Training and Job Involvement on Job Performance. *International Journal of Scientific and Management Research*, 1(1), 1-10. doi: http://ijsmr.in/doc/ijsmr_01_6888_1.pdf
- Ugarte Casafranca, W. D., Melgar Campos, T. V., & Tacillo Yauli, E. F. (2020). Determinación de Necesidades de Capacitación del Personal Administrativo del Área de Ciencias Económicas y de la Gestión de la UNMSM. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23(45), 69-81. doi: <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18940>
- Vilca, I. (2019). *La capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en el año 2018*. Lima: [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Obtenido de <https://bit.ly/3zZSBJI>
- Wang, M.-L., & Tsai, L.-J. (2014). Work–Family Conflict and Job Performance in Nurses. *Journal of Nursing Research*, 22(3), 200-207. Obtenido de <https://bit.ly/3QuPU89>
- Yamashita, T., Cummins, P., Arbogast, A., & Millar, R. (2018). Adult competencies and employment outcomes among older workers in the United States: An analysis of the program for the international assessment of adult competencies. *Adult Education Quarterly*, 68(3), 235-250. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0741713618773496>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Planteamiento del problema	Formulación de objetivos	Categoría	Subcategoría	Criterios	Metodología
¿Cómo se realiza la identificación de las demandas de capacitación de los servidores en el desarrollo de sus funciones en UGEL, Lima 2022?	Identificar las demandas de capacitaciones de los servidores en el desarrollo de sus funciones en UGEL, Lima 2022.	Gestión de la capacitación.	Demandas de capacitación.	Condiciones laborales funciones. Brechas de conocimiento. Desarrollo del talento humano. Necesidades profesionales.	Enfoque: Cualitativo Tipo: Básico Diseño: Fenomenológico Bibliográfica Escenario de estudio: Oficinas de Recursos Humanos del establecimiento UGEL ubicado en Lima Norte. Participantes: Comisión de la gestión de la capacitación. Técnica: Entrevista. Instrumento: Guía de entrevista semiestructurada.
¿Cuáles son los factores relevantes en la ejecución de la capacitación en UGEL, Lima 2022?	Señalar los factores relevantes en la ejecución de la capacitación en UGEL, Lima 2022.		Calidad de ejecución de capacitaciones.	Calidad de expositores. Participación de colaboradores. Recursos materiales. Recursos técnicos. Capacitación pertinente. Presupuesto.	
¿Cuáles son las implicancias de la gestión de la capacitación en el rendimiento laboral de los servidores de UGEL, Lima 2022?	Determinar las implicancias de la gestión de la capacitación en el rendimiento laboral de los servidores de UGEL, Lima 2022.		Rendimiento laboral.	Supervisión. Eficiencia laboral. Buenas prácticas laborales. Satisfacción de capacitaciones. Conocimientos suficientes. Productividad. Resolución de problemas.	

Anexo 2: Matriz de categorización

Categoría	Gestión de la Capacitación		
Definición conceptual	Definición operacional	Subcategoría	Criterios
<p>La gestión de la capacitación es un proceso que, a partir de los conocimientos impartidos a través de las capacitaciones, busca lograr el cumplimiento de los objetivos de la entidad a través de los recursos humanos que dispone (Puña, 2021).</p>	<p>La capacitación es imprescindible para que los trabajadores desarrollen de forma idónea sus funciones del puesto que desempeña en una entidad. Para ello, es necesario evaluar diferentes factores en el proceso de gestión de las capacitaciones, que logran el propósito de la entidad.</p>	<p>Demandas de capacitación.</p>	<p>Condiciones laborales funciones. Brechas de conocimiento. Desarrollo del talento humano. Necesidades profesionales.</p>
		<p>Calidad de ejecución de capacitaciones.</p>	<p>Calidad de expositores. Participación de colaboradores. Recursos materiales. Recursos técnicos. Capacitación pertinente. Presupuesto.</p>
		<p>Rendimiento laboral.</p>	<p>Supervisión. Eficiencia laboral. Buenas prácticas laborales. Satisfacción de capacitaciones. Conocimientos suficientes. Productividad. Resolución de problemas.</p>

Anexo 03: Instrumento de recolección de datos

Parte I

Datos generales

Información requerida	Pregunta	
Apellidos/nombres/edad.	P1	¿Cuáles son sus apellidos/nombres y su edad?
Cargo actual.	P2	¿Cuál es el cargo que desempeña actualmente en la entidad estatal UGEL?
Tiempo de servicio (total).	P3	¿Cuánto tiempo viene laborando en la entidad estatal UGEL?
	P4	¿Cuánto tiempo viene laborando en la Comisión de Gestión de Capacitaciones?
Profesionalización.	P5	¿Cuál es el nivel de conocimientos que usted tiene sobre las actividades que desarrolla la entidad estatal UGEL?
	P6	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted sobre las funciones que se desempeña en la Comisión de Gestión de Capacitaciones?
Detalle de los acontecimientos.	P7	¿Podría precisar que acontecimientos importantes, relacionados con su cargo, se suscitaron en el presente año?

Parte II

Primer objetivo específico

Identificar las demandas de capacitaciones de los servidores en el desarrollo de sus funciones en UGEL, Lima 2022

Información requerida	Pregunta	
Condiciones laborales.	P8	¿Cómo se relaciona la organización de actividades y la comisión de gestión de capacitaciones en los servidores que reciben capacitaciones?
Funciones.	P9	¿Cuáles son las innovaciones estratégicas que han realizado para mejorar la eficiencia en el servicio de las capacitaciones a los servidores?
	P10	¿Qué innovaciones estratégicas cree usted que deben realizarse para incrementar la eficiencia en el desempeño de los trabajadores?
Brechas de conocimiento.	P11	¿Cómo impacto el desarrollo de las innovaciones estratégicas en el desempeño de las actividades de los servidores?
Desarrollo del talento humano.	P12	¿Considera que una adecuada gestión de las capacitaciones incide en el incremento del talento humano? ¿Por qué?
	P13	¿Cree usted pertinente que en el proceso de gestión de capacitaciones se evalúe las necesidades profesionales del servidor? ¿Por qué?
Necesidades profesionales.	P14	¿Cómo influye el proceso de gestión de capacitaciones que se realiza en la Comisión de Gestión de Capacitaciones?

Segundo objetivo específico

Señalar los factores relevantes en la ejecución de la capacitación en UGEL, Lima 2022

Información requerida	Pregunta	
Calidad de expositores.	P15	¿Se considera la calidad de los expositores y su interacción con los participantes como un elemento relevante en la gestión de las capacitaciones?

Participación de colaboradores.	P16	Al culminar las capacitaciones ¿Cree necesario verificar si los servidores comprendieron la capacitación a través de encuestas? ¿Por qué?
Recursos materiales y técnicos.	P17	¿Considera usted que la Comisión de gestión de capacitaciones cuenta con los recursos materiales y técnicos para optimizar las capacitaciones?
	P18	¿Influyen la calidad de los recursos materiales y técnicos en el desempeño laboral de los servidores de la UGEL?
Capacitación pertinente.	P19	Para la planificación de la gestión de capacitaciones realizadas en UGEL ¿Cree usted que se considera las necesidades de conglomerado de trabajadores para que estos pueda realizar adecuadamente su trabajo? ¿Por qué?
	P20	¿Considera usted que las capacitaciones se adaptan a las condiciones laborales del servidor de la UGEL? ¿Por qué?
Presupuesto.	P21	¿Considera usted que la Comisión de gestión de capacitaciones tiene el presupuesto necesario para optimizar las capacitaciones?

Tercero objetivo específico

Determinar las implicancias de la gestión de la capacitación en el rendimiento laboral de los servidores de UGEL, Lima 2022.

Información requerida	Pregunta	
Supervisión.	P22	¿Cree que es importante verificar la productividad del servidor en su rol de trabajador de la UGEL? ¿Por qué?
	P23	¿Considera usted necesario realizar supervisiones a los servidores de la UGEL para conocer los resultados de las capacitaciones en sus habilidades laborales?
Eficiencia laboral.	P24	¿Cree usted necesario evaluar las funciones y actitudes que requiere el servidor para que la gestión de las capacitaciones sea eficiente? ¿Por qué?
Buenas prácticas laborales.	P25	¿Considera usted que la gestión de las capacitaciones tiene una relación positiva con el desempeño de los servidores?
	P26	¿Cree usted que la gestión de capacitación se relaciona significativamente con la calidad del servicio y la atención al usuario que ofrece el servidor en UGEL?
Satisfacción de capacitaciones.	P27	¿Cuál es el nivel de calidad de gestión de capacitaciones actualmente en UGEL? ¿Cree usted que ha mejorado? ¿Por qué?
Conocimientos suficientes.	P28	¿Considera usted que las capacitaciones realizadas han incrementado los conocimientos y formación profesional de los servidores de la UGEL?
Productividad.	P29	¿Cree usted que las capacitaciones realizadas en el presente año han logrado un incremento de productividad en el servidor? ¿Por qué?
Resolución de problemas.	P30	Tras las capacitaciones ejecutadas ¿Se ha verificado que el servidor se encuentra apto para la oportuna y adecuada resolución de conflictos que se presenten en el desarrollo de sus funciones?

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Observaciones: *El instrumento propuesto resulta adecuado para medir la categoría gestión de la capacitación.*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: *Miriam Mercedes Gálvez Vega*DNI: 09367564

Código ORCID:

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL	ING. PESQUERO	1992-1997
02	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA	LICENCIADO EN ADMINISTRACION	2007-2011
03	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	MAESTRIA EN GESTION PUBLICA	2015-2016

Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	INSTITUCION PEDAGOGICA SAN MARCELO - UNMSM	DOCENTE	ATE	2019-2022	Metodología de la investigación científica y practica desarrollo de tesis para título de Licenciado en Educación.

1 **Pertinencia:** El ítem al concepto teórico formulado

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

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

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

Lima, 27 de junio de 2022



Mq. *Miriam Mercedes Gálvez Vega*

DNI: 09367564

Telef: 995384327

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Observaciones: *El instrumento propuesto resulta adecuado para medir la categoría gestión de la capacitación.*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: *Mg. Montañez Paucar Jacqueline Deysy DNI: 70033781*

Código ORCID: 0000-0001-5734-2122

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad Cesar Vallejo	Abogada	2013-2018
02	Universidad Cesar Vallejo	Maestría en Gestión Pública	2020-2021
03	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Especialidad: Derecho Administrativo	2019-2020

Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 04	Asesora de Dirección	Lima Norte	2020 – Actualidad	Asesorar al órgano de Dirección, de índole legal y administrativo de acuerdo a las funciones establecidas.
02	UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 04	Técnico Legal – Área de Asesoría Jurídica	Lima Norte	2018-2020	Proyectar documentos legales y administrativos, a las diferentes áreas de la UGEL e II.EE. Asimismo, revisar y calificar los recursos de apelaciones.
03	SUTRAN	Asistente Legal - RRHH	Lima	2017	Revisar los expedientes de los procesos administrativos disciplinarios de los servidores civiles de dicha entidad.

1 **Pertinencia:** El ítem al concepto teórico formulado

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

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

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

Lima, 27 de junio de 2022


Mg. Montañez Paucar Jacqueline Deysy
DNI: 70033781
Telef: 987356265

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Observaciones:...*El instrumento propuesto resulta adecuado para medir la categoría gestión de la capacitación.*

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador:...*Walter Manuel Vásquez Mondragón*... DNI:...40769191...

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3210-9433>

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	Física y Matemática	1997-2001
02	Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle	Maestría en: Medición, evaluación y acreditación de la calidad educativa	2008-2009
03	Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle	Doctorado en educación	2011-2013

Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	Universidad Cesar Vallejo	Docente	Lima Norte	2012-2022	Responsable de las experiencias curriculares de metodología de la investigación científica y del diseño y desarrollo de tesis en el nivel de Posgrado.
02	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial	Docente	Chorrillos	2020-2022	Responsable de las experiencias curriculares de taller de tesis en la Maestría en Administración y Ciencias Policiales.

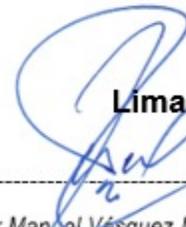
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Lima, 27 de junio de 2022



Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón
DNI N°40769191
Telf. 966905999

Docente de la Escuela de Posgrado UCV

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
GALVEZ VEGA, MIRIAM MERCEDES DNI 09367564	BACHILLER EN CIENCIAS PESQUERAS Fecha de diploma: Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
GALVEZ VEGA, MIRIAM MERCEDES DNI 09367564	INGENIERO PESQUERO Fecha de diploma: 03/11/1998 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
GALVEZ VEGA, MIRIAM MERCEDES DNI 09367564	BACHILLER EN CIENCIAS Fecha de diploma: 13/11/1997 Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
GALVEZ VEGA, MIRIAM MERCEDES DNI 09367564	BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Fecha de diploma: 22/07/2011 Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
GALVEZ VEGA, MIRIAM MERCEDES DNI 09367564	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 17/12/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
GALVEZ VEGA, MIRIAM MERCEDES DNI 09367564	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 09/04/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: 06/04/2015 Fecha egreso: 14/12/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
MONTAÑEZ PAUCAR, JACQUELINE DEYSY DNI 70033781	BACHILLER EN DERECHO Fecha de diploma: 10/10/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 07/02/2013 Fecha egreso: 21/07/2018	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
MONTAÑEZ PAUCAR, JACQUELINE DEYSY DNI 70033781	ABOGADA Fecha de diploma: 18/12/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
MONTAÑEZ PAUCAR, JACQUELINE DEYSY DNI 70033781	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 17/01/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 06/04/2020 Fecha egreso: 08/08/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
VASQUEZ MONDRAGON, WALTER MANUEL DNI 40769191	LICENCIADO EN EDUCACION. ESPECIALIDAD: FISICA Y MATEMATICA Fecha de diploma: 26/07/2004 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO <i>PERU</i>
VASQUEZ MONDRAGON, WALTER MANUEL DNI 40769191	MAGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION: MEDICION, EVALUACION Y ACREDITACION DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 30/12/2010 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
VASQUEZ MONDRAGON, WALTER MANUEL DNI 40769191	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 30/05/2002 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO <i>PERU</i>
VASQUEZ MONDRAGON, WALTER MANUEL DNI 40769191	LICENCIADO EN EDUCACION FISICA Y MATEMATICA Fecha de diploma: 26/07/2004 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO <i>PERU</i>
VASQUEZ MONDRAGON, WALTER MANUEL DNI 40769191	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 21/11/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 17/08/2011 Fecha egreso: 19/08/2013	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>

Anexo 4: Matriz de codificación y síntesis de la información

Objetivo de la investigación	Pregunta de la guía de entrevista	Códigos apriorísticos	Respuesta del E1	Respuesta del E2	Respuesta del E3	Respuesta del E4	Hallazgos (síntesis)
OE1: Identificar las demandas de capacitación de los servidores en el desarrollo de sus funciones en UGEL, Lima 2022.	¿Cómo se relaciona la organización de actividades y la comisión de gestión de capacitaciones en los servidores que reciben capacitaciones ?	Necesidades del servidor Cumplimiento de objetivos Código emergente: Necesidades de urgencia Cerrar brechas de conocimiento	Hay una relación casi analógica entre lo que demanda el servidor como capacitación y lo que requiere la entidad para poder brindar el servicio; un poco para poder contextualizar por ejemplo muchas veces veo que se solicitan cursos de Excel, se entiende que esto lo ha llevado una persona para poder mejorar el desempeño pero a veces no necesariamente debe requerir el Excel sino debería requerir el Word no, entonces hay algunas cosas que se dan por las necesidades del servidor ; pero no necesariamente por las necesidades de la entidad.	Se busca cuales son las necesidades que demandan nuestros trabajadores en atención a las funciones que estos tienen que desarrollar o cumplir, en atención a ello es que se proponen determinadas capacitaciones, para que sean asistidas como capacitación.	Yo considero que cada jefe de área busca la necesidad de acuerdo a las necesidades de su personal , para que pueda hacer los requerimientos de capacitaciones, y propone a la comisión de las capacitaciones priorizando las necesidades más urgentes .	Se relaciona ya que con ello se busca que los servidores cumplan objetivos y puedan cerrar las brechas de conocimientos .	La mayoría de los entrevistados refieren que esta relación se da de acuerdo a las necesidades de los servidores Así mismo uno de los cuatro entrevistados manifiestan que esta relación debe focalizarse en las necesidades de urgencia . Otro refirió que se relaciona la organización de las actividades con la comisión de gestión de capacitaciones ya que se pretende cerrar brechas de conocimiento como el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
	¿Cuáles son las innovaciones estratégicas que han realizado para mejorar la eficiencia en el servicio de las capacitaciones a los servidores?	Aliados estratégicos Convoquen especialistas Capacitaciones digitales Código emergente: Desconozco Práctica todo lo aprendido"	Veo algo dos algoritmos importantes en el tema estratégico; uno es buscar aliados estratégicos , por ejemplo, se consiguen capacitaciones que no generan mayor demanda de recursos, debido a que los recursos que se entregan a la entidad no son los más satisfactorios, entonces se genera como gestión alianzas, buscamos que todo pueda lograrse de una forma que pueda contribuir a la expectativa de la entidad; hay situaciones que nos	Desconozco si se ha realizado alguna innovación estratégica, para mejorar la eficiencia en el servicio de las capacitaciones; toda vez que como comisión no tenemos injerencia para la elección de los proveedores de capacitaciones.	Una de las innovaciones que se han desarrollado en este tiempo de pandemia, son las capacitaciones digitales , ya que fueron importante, con ellos se mejoró la eficiencia y la eficacia en el trabajo. También se mejoraron las buenas relaciones y las habilidades	Lo más importante es, en merito a estas personas que se están capacitando, es que realicen el efecto multiplicador y poner en práctica todo lo aprendido para el cumplimiento de los objetivos.	El primer entrevistado refirió que existen dos innovaciones estratégicas para mejorar la eficiencia de las capacitaciones como aliados estratégicos y refiere que se debe convocar especialistas . Aunado a ello el tercer entrevistado señala que se realizaron capacitaciones digitales. Por otro lado, uno de los sujetos refirió que desconoce sobre las innovaciones estratégicas

			<p>permiten mejorar. Y el otro aspecto que se tiene es el tema de poder, que la propia comisión dentro de la ejecución busque que se convoquen especialistas o universidades o centros de capacitación que respondan a los estándares; no se buscan un tema de solo ejecutar las capacitaciones sino más bien que contribuya a, sea efectivo a las necesidades del servidor.</p>		<p>blandas que se necesitan.</p>		<p>realizadas y por último el cuarto integrante de la comisión de Gestión de capacitaciones no precisa una innovación estratégica y que la importancia de las capacitaciones es que los servidores practiquen todo lo aprendido.</p>
<p>¿Qué innovaciones estratégicas cree usted que deben realizarse para incrementar la eficiencia en el desempeño de los trabajadores?</p>	<p>Gestión por procesos Digitalización Coordinar con trabajadores para conocer las necesidades Código emergente: Talleres de liderazgo</p>	<p>Creo que ahí hay que mejorar un poco; como señalaba las preguntas anteriores el tema de los procesos; una gestión por procesos normalmente por ejemplo se ha generado algunas necesidades y cuando se quiere establecer el procedimiento a veces nos es un poco complicado no debido a que las áreas a veces no tienen la misma disposición o disponibilidad para salir adelante; pero creo que eso por ejemplo eso ayudaría dentro de este desarrollo.</p>	<p>La principal es la digitalización que considero, que es algo que aún no se viene dando, por el hecho que a la fecha estamos emitiendo y remitiendo documentos de forma física y son los que prevalecen.</p>	<p>Considero que continuar con los talleres de liderazgo y modelos de gestión, ya que ello guarda relación con la gestión de las capacitaciones.</p>	<p>Por ejemplo, en el diagnóstico de necesidades, coordinar con todos los puestos de trabajos para ver sus necesidades de capacitación, desde el cargo más bajo hasta el cargo más alto.</p>	<p>Dos de los versantes consideran necesario realizar una mejor gestión de procesos o modelos de gestión, para brindar una solución oportuna a las necesidades de los trabajadores. Uno de los cuatro entrevistados refirió que debe llevarse a cabo acciones de digitalización como innovación, el cuarto entrevistado refiere que es importante coordinar con los trabajadores para conocer sus necesidades. Por otro lado, uno señaló que se debe continuar con los talleres de liderazgo.</p>	
<p>¿Cómo impacto el desarrollo de las innovaciones estratégicas en el desempeño de las actividades</p>	<p>Algunos de los trabajadores van a las capacitaciones solo por el certificado y no mejoran su competencia</p>	<p>Cuando nosotros evaluamos el desarrollo y la participación de los servidores; normalmente siempre lo hacemos con una pregunta: ¿Tenemos problemas con el SIAF? quienes se han capacitado con el SIAF; y a veces las personas que se han capacitado no están en la temática del poder hacer frente a</p>	<p>Primero, no se ha evaluado el impacto, y, en segundo lugar, durante estos dos años que estoy, el nivel de las capacitaciones y el número de servidores que fueron capacitados</p>	<p>Impactó positivamente por que es una herramienta que se adquirió para poder continuar con el avance del trabajo en pandemia y buscar las forma a fin de continuar con los</p>	<p>Impacto en la mejora de su rendimiento, ya que siempre están enfocados a cumplir el objetivo y con ello se obtiene resultados favorables para la institución.</p>	<p>Dos de los entrevistados han respondido de forma similar sobre el impacto de estas innovaciones estratégicas, refiriendo que el impacto fue positivo en los servidores y ha mejorado su rendimiento. Otro de los sujetos entrevistados señaló que</p>	

de los servidores?	No hay una evaluación del impacto Impacto positivamente Mejora del rendimiento	esa necesidad entonces a veces sentimos que estamos dentro de algunas capacitaciones por el certificado para el curriculum y no para poder mejorar nuestra competencia.	fue mínimo que considero que no podríamos medir o valorar con exactitud el nivel de impacto.	procesos administrativos.		algunos de los trabajadores van a las capacitaciones solo por el certificado y no mejoran su competencia. Sin embargo, uno ha referido que no se ha evaluado este impacto a causa de poco participantes en las capacitaciones
¿Considera que una adecuada gestión de las capacitaciones incide en el incremento del talento humano? ¿Por qué?	Mejor servicio y respuesta a las necesidades de los usuarios Fortalecimiento de las capacidades y competencias de los servidores. Crecimiento personal y profesional del servidor	Sí; sin duda porque lo que va a permitir es que la que la entidad pueda mejorar su atención en el desempeño; en brindar un mejor servicio; va a mejorar en la respuesta a las necesidades de los usuarios; de ciudadanos, eso es importante.	Sí, considero que, si hay una adecuada gestión, la respuesta es sí va a incidir en el incremento del talento humano; que significa que si escogemos bien cuál es la capacitación que se necesita y cual es lo que se requiere, así como quién es el profesional de la empresa o entidad que va a brindar el servicio, considero que va a ser muy importante para el fortalecimiento de las capacidades y competencias de los servidores.	Considero que sí, porque es fundamental para el crecimiento personal y profesional del servidor; así como también se puede crear equipos de trabajo y poder lograr los objetivos trazados como profesional y como entidad.	Claro, sí incide ya que de alguna forma nos orienta y nos permite identificar las necesidades tenemos para poder orientar a una buena capacitación, para mejorar en la calidad de servicios que brindamos a los usuarios.	Todos los entrevistados refirieron que si incide en el incremento del talento humano. Siendo así es que dos de ellos, refirieron que ello causa un mejor servicio y respuesta a las necesidades de los usuarios. El segundo entrevistado refirió que si incide ya que fortalece las capacidades y competencias de los servidores. Aunado a ello un entrevistado señaló que es fundamental para el crecimiento personal y profesional del servidor.
¿Cree usted pertinente que en el proceso de gestión de capacitaciones se evalué las necesidades profesionales	Permite una mejora continua en su desempeño Tendrá mejores herramientas de gestión	Porque eso le va a permitir una mejora continua; sí es importante evaluar siempre las necesidades del profesional; pero las necesidades de profesional no para un tema personal sino para un tema del desempeño de su función.	De hecho, que se debe evaluar, en todo caso debería haber un instrumento; que salga desde una evaluación de desempeño anual;	Considero que sí porque, personalmente considero que sí, ya que con las capacitaciones se puede sacar provecho como profesional y	Así es, es importante evaluar las necesidades, así también es necesario evaluar las necesidades de capacitación para el cierre de brechas de conocimiento y competencias, y ello se va	Sobre la evaluación de las necesidades profesionales en el proceso de gestión de capacitaciones, el primer entrevistado reque si pues permite una mejora continua en su desempeño, otro de los entrevistados

	del servidor? ¿Por qué?	Permite cerrar brechas de conocimiento y competencias Código emergente: Evaluación de desempeño anual		si bien es cierto que esta evaluación de desempeño no sería determinante, pero si serviría para ver que le hace falta al servidor; así como cuales sería las capacitaciones a poder desarrollar.	contar con mejores herramientas para poder aportar más a la gestión.	a reflejar en la mejora de atención y servicios que se va a brindar.	refirió que si se debe evaluar estas necesidades y sugiere que debe hacerse a través de una evaluación de desempeño anual, así también el tercer entrevistado señalo que la evaluación permite el cierre de brechas de conocimiento y competencias. Finalmente, un entrevistado indica que ello permite contar con mejores herramientas para poder aportar más a la gestión.
	¿Cómo influye el proceso de gestión de capacitaciones que se realiza en la Comisión de Gestión de Capacitaciones?	Mejoran del desempeño de los servidores Lograr los objetivos institucionales Código emergente: No se ha ejecutado capacitaciones para los servidores	Hay una correlación para la toma de decisiones de la comisión; el proceso de gestión sin duda la comisión de la que yo integro; buscamos de alguna forma que esas capacitaciones contribuyan y mejoren el desempeño de los servidores. Determinando algunas materias siempre es una expectativa para la entidad.	A la fecha, casi por terminar el mes de julio aún no se ha ejecutado capacitaciones para los servidores de mi área; entonces si esa necesidad fue pensada para este año y ya estamos terminando el año y no se ha brindado ninguna capacitación, entonces considero que hasta el momento no incluye este proceso de ejecución de capacitaciones.	La comisión de gestión de las capacitaciones, juega un rol importante para la ejecución de las capacitaciones para que los servidores puedan adquirir mejores habilidades laborales y puedan desempeñarse de una manera más eficiente; para el logro de metas como áreas y equipos.	Estos van de la mano, ya que permite brindar las capacitaciones a los servidores y para alcanzar los objetivos institucionales, tanto como la comisión como los involucrados tienen el mismo objetivo que es brindar un buen servicio.	Dos de los cuatro entrevistados refirieron que el proceso de gestión de capacitaciones influye en la mejoran del desempeño de los servidores. Asimismo, uno de los versantes refirió que permiten lograr los objetivos institucionales. Finalmente, el segundo entrevistado indico que no se ha ejecutado capacitaciones para los servidores
OE2: Señalar los factores relevantes en la ejecución de	¿Se considera la calidad de los expositores y su interacción con los	Ponente con experiencia. Importancia de interacción con los servidores para absolver	Ahí yo le agregaría que la comisión también busque el experto del ponente, no buscamos un ponente netamente académico; necesitamos un ponente con	Sería lo ideal, pero la comisión no tiene una injerencia para determinar, quién va a ser la empresa de capacitaciones; de	Sí, se considera este punto, y el gestor que desarrolla el proceso, ya que este punto es parte primordial que el expositor tenga	Claro, es un tema importante que los capacitadores se involucren y puedan llegar con sus enseñanzas a las personas que se capacitan.	El primer entrevistado precisa que se necesita ponentes con experiencia. Dos de los entrevistados señalan que es importante la interacción con los

<p>la capacitación en UGEL, Lima 2022</p>	<p>participantes como un elemento relevante en la gestión de las capacitaciones ?</p>	<p>dudas y brindar una buena enseñanza Mejor resultado para la entidad Código emergente: La búsqueda de proveedores lo realiza el área de administración – equipo de logística.</p>	<p>experiencia también que pueda dar fe de las cosas que suceden; de las cosas que él ha vivido y las cosas que él ha abordado; sin dudas es eso es muy importante para la comisión estos temas, la calidad de los expositores y la interacción que realizan con los participantes.</p>	<p>acuerdo al presupuesto que se cuenta, la búsqueda de proveedores lo realiza el área de administración – equipo de logística.</p>	<p>interacción con los servidores capacitados, a fin de que los participantes puedan absolver sus dudas y puedan llevarse las herramientas adecuadas para el avance de tu trabajo.</p>	<p>Y el objetivo es mejores resultados para la institución.</p>	<p>servidores para absolver dudas y que brinden una buena enseñanza, uno de ellos añade que también mejora los resultados para la entidad; pero un entrevistado realiza una opinión muy diferenciada que es que la búsqueda de proveedores lo realiza el área de administración – equipo de logística.</p>
	<p>Al culminar las capacitaciones ¿Cree necesario verificar si los servidores comprendieron la capacitación a través de encuestas? ¿Por qué?</p>	<p>Es importante evaluar la capacitación para conocer los conocimientos obtenidos. Verificación de logro de resultados de capacitación Código emergente: Efecto multiplicador Capacitando compañeros</p>	<p>Siempre es importante evaluar la capacitación. Soy uno de los convencidos que, terminado el evento, si bien es cierto valoramos y evaluamos muchas veces a los expositores, pero a veces no nos valoramos a nosotros también; si nuestra participación fue completa, intermedia o básica lo digo por lo que señalaba la pregunta anterior, a veces muchos de nosotros participamos por el certificado para nuestro currículum, pero no participamos para mejorar nuestras competencias.</p>	<p>Sí, tiene que haber una evaluación, porque, si es una capacitación con certificación y esta va a servir para su CV o su escalafón, lógicamente debe haber una evaluación de que tanto fue asimilado estos conocimientos por el servidor.</p>	<p>Creo que más que encuestas, se debe realizar el efecto multiplicador en sus propias áreas o equipos donde laboran, para que de esta manera se pueda visualizar que tanto pudo aprender y ahora aportar, capacitando a sus compañeros que no pudieron llevar esa capacitación.</p>	<p>Sí, es importante de alguna forma verificar si se logró alcanzar los resultados; también con una retroalimentación de todo lo aprendido.</p>	<p>Dos de los sujetos entrevistados refieren que es importante evaluar la capacitación para conocer los conocimientos obtenidos; otro entrevistado refiere que es importante para verificar el logro de resultados de capacitación. Por último, uno de ellos refirió que lo que debe realizarse es el efecto multiplicador y añade que los sujetos ya capacitados deben capacitar a sus compañeros.</p>
	<p>¿Considera usted que la Comisión de gestión de capacitaciones cuenta con los recursos materiales y técnicos para optimizar las</p>	<p>Si se cuenta con los recursos Los recursos materiales pueden generar una dificultad. Superar esas limitaciones. Las capacitaciones virtuales no se</p>	<p>Pienso que si se cuenta con los recursos técnicos porque siempre existen formas de poder atender. Los recursos materiales cuando ya generan algunas cantidades de recursos presupuestales que no puedan ser atendidos en forma voluntaria o apoyo; a veces, sí puede generar una dificultad, pero creo que la comisión</p>	<p>No.</p>	<p>Si.</p>	<p>Se debe tener en consideración, que las capacitaciones se están ejecutando de forma virtual, ya no como antes que todo era presencial, con materiales; separatas y otros. Actualmente las capacitaciones virtuales no se necesitan de materiales, ya que todo es virtual.</p>	<p>Dos entrevistados, refirieron que, si se cuenta con los recursos, uno de ellos acota sobre los recursos materiales que estos pueden generar dificultad pero que la comisión supera se propone superar estas limitaciones. El cuarto entrevistado refiere que</p>

	capacitaciones ?	necesitan de materiales Código emergente: No	siempre hace frente a poder superar esas limitaciones.				debido a las capacitaciones virtuales no se necesita de materiales. Sin embargo, uno de ellos refirió que no se cuenta con los recursos materiales y técnicos para optimizar las capacitaciones
	¿Influyen la calidad de los recursos materiales y técnicos en el desempeño laboral de los servidores de la UGEL?	Influye en los servidores para que estos entiendan y resuelvan casos reales mejorando su desempeño laboral Medios tecnológicos inadecuados Indirectamente considero que sí Código emergente: Se debe contar con los materiales necesarios para resolver las dudas de los servidores	Sin duda; tiene que incluir por ejemplo yo me pongo en el caso yo soy especialista de laboratorio y para poder hacer mi laboratorio no he tenido las guías; no he tenido los materiales ensayos. ¿Cómo podría desempeñarse? Como señalamos la comisión busca este tipo de cosas y a los talleres para que al final en forma práctica los servidores entiendan y atiendan los casos que siempre les preocupa para un mejor desempeño laboral.	Claro que sí, el ejemplo clásico es, el uso de las computadoras casi obsoletas, sin cámaras, no cuenta con un internet de banda ancha; y ahora que estamos en un trabajo remoto, donde se necesita computadoras que tengan todas las herramientas y aplicaciones, y sin embargo no se cuenta con ello, por tanto, el trabajador a veces se tiene que quedar en su casa a trabajar con su computadora, su internet, etc.	Indirectamente considero que sí, ya que se puede ganar algunos aportes, del cómo hacer y porque hacer.	Sí, ya que se debe entregar su material y puedan contar con todos los elementos necesarios, para realizar sus consultas.	Sobre la influencia de los recursos en el desempeño laboral los cuatro entrevistados refirieron que sí; acotando el primer entrevistador que influye en los servidores para que estos entiendan y resuelvan casos reales mejorando su desempeño laboral. El segundo refirió sobre los materiales técnicos que existen medios tecnológicos inadecuados. Otro entrevistado, refiere que se relaciona, pero de forma indirecta. Finalmente, uno de los versantes refirió que se debe contar con los materiales necesarios para resolver las dudas de los servidores.

<p>Para la planificación de la gestión de capacitaciones realizadas en UGEL ¿Cree usted que se considera las necesidades del conglomerado de trabajadores para que estos pueda realizar adecuadamente su trabajo? ¿Por qué?</p>	<p>Sí se consideran las necesidades de los trabajadores No es fácil determinar los temas de capacitación necesarios Mejora el trabajo en equipo y la calidad. Se realiza diagnóstico de necesidades Código emergente: No se debe ponderar la brecha de capacitación sobre la brecha de atención al usuario.</p>	<p>Vuelvo a señalar algunas contradicciones; podría haber algunas jefaturas que indiquen esa bueno pregúntale al servidor qué capacitación requiere. Hay algunas jefaturas que dicen yo tengo problemas para poder atender este servicio; necesito que los servidores se capaciten un tema determinado Entonces si el servidor pondera el cerrar la brecha de capacitación por encima de cerrar la brecha de atención al usuario; entonces este no es la más indicada.</p>	<p>Sí se consideran las necesidades, pero recordemos también que el servidor público de la UGEL, en realidad tiene muchas funciones y resuelve muchos expedientes de diferentes temas, entonces a veces es algo difícil definir con exactitud, sobre en qué temas se debe de capacitar.</p>	<p>Sí, porque existen debilidades, que no se pueden superar, y existen temas que de una forma obstruyen el avance, en tanto con estas capacitaciones, se puede mejorar los avances del trabajo; así como mejorar el trabajo en equipo y de calidad.</p>	<p>Sí se considera, ya que antes de aprobar el Plan de Desarrollo de Personas, primero se realiza el diagnóstico de necesidades de capacitación, así también se debe considerar la parte económica o presupuestal. Priorizando las necesidades de capacitaciones.</p>	<p>Respecto a esta pregunta tres entrevistados refirieron que si se considera estas necesidades del trabajador; uno de ellos refirió que no es fácil determinar los temas de capacitación necesarios; otro precisa que permite mejorar el trabajo en equipo y la calidad; y un entrevistado señaló que estas necesidades son consideradas a través del diagnóstico de necesidades de capacitación. Sin embargo, el primer entrevistado comentó que no se debe ponderar la brecha de capacitación sobre la brecha de atención al usuario.</p>
<p>¿Considera usted que las capacitaciones se adaptan a las condiciones laborales del servidor de la UGEL? ¿Por qué?</p>	<p>Se considera estas capacidades en las capacitaciones cuando se genere una demanda No se adaptan a las condiciones laborales Se adapta las necesidades a los objetivos del área de trabajo Código emergente:</p>	<p>Si ya está genera la demanda; sin duda que las capacitaciones buscan responder y atender esas capacidades si ya está generada la demanda de la capacitación; pero si esas necesidades son personales; eso ya es otro tema.</p>	<p>No se adaptan a las condiciones, un ejemplo que le mencione era el uso de herramientas, en cuanto a condiciones laborales, tenemos espacios pequeños y reducidos, no contamos con las herramientas actuales, las computadoras no cuentan con las aplicaciones, etc.</p>	<p>Sí se adaptan porque cada área tiene su propia necesidad entonces lo que hace es enfocar sus necesidades a los objetivos del área y la entidad.</p>	<p>Sí, se adapta a las necesidades de capacitaciones, estas capacitaciones se realizan de forma virtual a fin de dar la tranquilidad a los servidores para que tengan una capacitación tranquila y plena en dicho proceso.</p>	<p>Sobre la adaptación de las capacitaciones a las condiciones laborales del servidor un entrevistador refirió que se considera estas capacidades en las capacitaciones cuando se genere una demanda. Otro refirió que se adapta las necesidades a los objetivos del área de trabajo. Por otro lado, uno de los integrantes de la Comisión señaló que se realizan de forma virtual a fin de dar la tranquilidad a los servidores para que</p>

		Se realizan de forma virtual a fin de dar la tranquilidad a los servidores para que tengan una capacitación tranquila					tengan una capacitación tranquila. Y muy por el contrario el segundo entrevistador responde que no se adaptan a las condiciones laborales.
	¿Considera usted que la Comisión de gestión de capacitaciones tiene el presupuesto necesario para optimizar las capacitaciones ?	No es suficiente el presupuesto La comisión trata de cubrir las necesidades Código emergente: El presupuesto se acaba en el primer trimestre	Siempre va a ser insuficiente; el presupuesto lo hemos venido abordando pero creo que una de las cosas que determina es: Si se entregan los recursos en el presupuesto inicial de apertura es decir al inicio de año y yo termino ejecutando en el mes de diciembre y yo creo que en realidad el presupuesto está acorde a la necesidad; pero si es que yo tengo el recurso en el presupuesto inicial de apertura y transcurrido los tres o cinco primeros meses ya concluí significa que; mi necesidad va a ser mayor. Y de la experiencia que venimos teniendo estamos concluyendo siempre al finalizar el último trimestre. Y eso habría que mejorar.	No.	Durante el tiempo que soy miembro de la comisión de las capacitaciones, el presupuesto nos falta, ya que se quisiera capacitar a todo el personal, sin embargo, el presupuesto es insuficiente, ya que por ahora cada año nos están recortando el presupuesto, sin embargo, la comisión ve la manera que se cubran las mayores necesidades de capacitaciones.	Es necesario mencionar, que la UGEL, no cuenta con el presupuesto necesario, para poder capacitar a todas las áreas al 100%, tenemos algunos inconvenientes en temas presupuestales para este rubro.	Los cuatro entrevistados han afirmado que no es suficiente el presupuesto afectando la realización de las capacitaciones. A pesar de ello uno de los entrevistados señaló que la comisión trata de cubrir las necesidades. Asimismo, el primer entrevistado comentó que el presupuesto se acaba en el primer trimestre, no siendo suficiente durante todo el año.
OE3: Determinar las implicancias de la gestión de la capacitación en el rendimiento laboral de los servidores	¿Cree que es importante verificar la productividad del servidor en su rol de trabajador de la UGEL? ¿Por qué?	Permite una mejor atención de las demandas que tiene la entidad Da a conocer el avance de productividad Se evalúa en qué se está fallando a fin de cerrar las	Sí es importante verificar; ¿Por qué? Porque permite una mejor atención de las demandas que tiene la entidad; por ejemplo: En mi caso, la capacitación en el tema del SIGA en algunos servidores me ha permitido que cuando tengo la necesidad de solicitar determinado artículo; cualquiera de ellos está en la capacidad de requerir. Es un ejemplo claro de porqué la	Sí, porque de esta forma vamos a mirar el nivel de avance, en cuanto a expedientes o en cuanto a productos que tiene que desarrollar el servidor público.	Considero que sí es importante porque, de esta manera se puede saber cuál es el avance, y el porcentaje que puede trabajar en determinado tiempo; y si no cumple el porcentaje, entonces algo está pasando, en tanto se debe verificar el avance de	Es importante verificar un antes y un después; es como decir que antes el servidor no tenía los conocimientos pertinentes, y posteriormente ya cuenta con los conocimientos para poder desarrollar sus competencias; en ese sentido me parece importante hacer un muestreo de un antes y un después para poder ver los	Sobre la verificación de la productividad, un entrevistado señaló que permite una mejor atención de las demandas que tiene la entidad, dos de los colaboradores comentaron que esta verificación da a conocer el avance de productividad de los servidores, a ello otro colaborador acotó que ello logra evaluar en qué se

de UGEL, Lima 2022.		<p>brechas de capacitación. Código emergente: Se debe hacer un muestreo antes y después de las capacitaciones para ver sus resultados.</p>	<p>importancia de verificar la productividad.</p>		<p>productividad para evaluar en qué se está fallando a fin de cerrar las brechas de capacitación.</p>	<p>resultados de esta capacitación.</p>	<p>está fallando a fin de cerrar las brechas de capacitación. Finalmente, un entrevistado comento que se debe hacer un muestreo antes y después de las capacitaciones para ver sus resultados</p>
	<p>¿Considera usted necesario realizar supervisiones a los servidores de la UGEL para conocer los resultados de las capacitaciones en sus habilidades laborales?</p>	<p>Si es necesario realizar supervisiones Potenciando las capacidades No se debe realizar supervisiones Código emergente: Se puede realizar monitoreo y seguimiento</p>	<p>Sin duda importantísimo; Sí por ejemplo en el equipo de contabilidad está desarrollando sus labores; lo mínimo que se le pide es que maneje el Excel. Lo capacito en Excel y sigue teniendo las mismas dificultades; entiendo que la capacitación no está funcionando en él; si es que funciona en otros servidores que han participado; entonces eso denota que las capacitaciones para la persona; no son para el puesto que él está desarrollando o en otros casos si se verifica que la persona está respondiendo y avanzando. Entonces se debe repotenciar sus conocimientos ya no solamente a un tema de manejo de Excel; sino ya vamos más allá del Excel avanzado sino ya vamos al tema desarrollo de macros vamos potenciando las capacidades para que para que el servidor primero atienda mejor las demandas de la entidad y atienda también mejor al ciudadano.</p>	<p>Si.</p>	<p>Sí ya que las capacitaciones son herramientas que ayudan a aplicar lo aprendido en el día a día.</p>	<p>Considero que el tema de supervisión no; sin embargo, se puede realizar monitoreo y seguimiento de los nuevos conocimientos adquiridos.</p>	<p>Sobre las supervisiones sobre para conocer los resultados de las capacitaciones, tres entrevistados opinan que si es necesario realizar supervisiones; uno de ellos refirió que es importante para potenciar las capacidades de los servidores. Muy por el contrario, uno de los cuatro colaboradores señalo que no es necesario realizar supervisión y agrega que se puede realizar monitoreo y seguimiento.</p>

	<p>¿Cree usted necesario evaluar las funciones y actitudes que requiere el servidor para que la gestión de las capacitaciones sea eficiente? ¿Por qué?</p>	<p>Mejorar la productividad y desempeño Podrá proponerse mejores temas de capacitaciones Valores organizacionales Capacitación enfocada en las actitudes</p>	<p>Sin duda, está muy alineado, si mi función es la atención al usuario, y mis actitudes son de molestia, entonces indudablemente la capacitación va a ser importante, si es una persona parca para la atención al usuario, lo que necesitamos en mejorar algunas competencias de la persona que atiendo, porque, si no realizamos eso, lo que vamos a generar es una incomodidad, una disconformidad de la población que recurre a la entidad.</p>	<p>Sí, porque sabemos cuáles son las necesidades que tiene el servidor, en cuanto a conocimiento, capacidades, habilidades, vamos a poder proponer mejores temas de capacitación.</p>	<p>Sí se debe evaluar las funciones y responsabilidades, para que en base a sus funciones se les brinde las capacitaciones, y mejore su productividad.</p>	<p>Sí, es importante hacer un monitoreo, una verificación, o una reunión para verificar con cada uno de ellos; para saber cómo es la productividad de su desempeño; desarrollando los valores organizacionales.</p>	<p>Respecto a la evaluación de funciones y actitudes, todos refirieron que es importante. Dos de los cuatro colaboradores justifican ello debido a que mejorara la productividad y desempeño, uno de ellos señala que también permite el desarrollo de valores organizacionales. Refiriendo otro trabajador de la comisión que las evaluaciones logran proponer mejores temas de capacitaciones. Y finalmente el primer entrevistado comenta que un aspecto importante son las actitudes del servidor, debiendo brindarse capacitación enfocada en las actitudes.</p>
	<p>¿Considera usted que la gestión de las capacitaciones tiene una relación positiva con el desempeño de los servidores?</p>	<p>Existe una relación positiva y beneficiosa para el desempeño de los servidores. Se evidencia una participación competitiva del servidor, estando comprometido con su labor Código emergente: No es muy buena a causa de las pocas</p>	<p>Para los que saben aprovechar las capacitaciones, sin duda que tiene un alto grado de aporte, en su trabajo, y es muy positivo.</p>	<p>Ni un sí ni un no, considero que es un término medio ya que son pocas las capacitaciones que se realizan.</p>	<p>Sí, ya que las capacitaciones ayudan a mejorar el desempeño como servidor.</p>	<p>Claro que tiene una relación positiva, ya que esto los entusiasma a seguir aprendiente, informándose, a continuar leyendo para que ello sea implementado dentro de sus funciones diarias de los servidores, y puedan participar de una innovadora, competitiva y comprometida.</p>	<p>Sobre la relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño de los servidores, tres de los entrevistados indican que existe una relación positiva y beneficiosa para el desempeño de los servidores, y uno de ellos acota que se evidencia una participación competitiva del servidor, estando comprometido con su labor. Y, por último, uno de los cuatro colaboradores precisa que no es muy buena a causa de las pocas capacitaciones realizadas.</p>

	capacitaciones realizadas.						
¿Cree usted que la gestión de capacitación se relaciona significativamente con la calidad del servicio y la atención al usuario que ofrece el servidor en UGEL?	<p>Fortalecimiento del aprendizaje de los servidores</p> <p>Mejora la atención al usuario cumpliendo los plazos legales</p> <p>Código emergente:</p> <p>Sí, porque la comisión busca que no se lleve un curso de diplomacia.</p>	Sí, porque la comisión busca que no se lleve un curso de diplomacia. Por ejemplo, para los técnicos de informática, más bien se busca que sea acorde a las necesidades del área, que permitan fortalecer las capacidades de los servidores.	Sí, porque se está siempre pensando en cómo dar una mejor atención al público, es por ello que se busca que estas capacitaciones refuercen las capacidades que ya tienen los servidores o incrementarlas.	Sí, ya que las capacitaciones ayudan a atender y entender dentro de los plazos legales, así como la buena atención al usuario, mejorando los tiempos de atención.	Claro definitivamente, ya que este tema nos ayuda a que los servidores puedan fortalecer el desarrollo de los aprendizajes, de cada uno de nuestros servidores y la formación de calidad, así como el desarrollo socio efectivo, es importante ver todos estos temas, porque se va a ver involucrado en el desarrollo correcto de cada uno de ellos.	Los cuatro entrevistados refieren que si existe una relación entre la gestión de la capacitación y la calidad del servicio y atención al usuario. Uno de ellos refiere que se fundamenta en el fortalecimiento del aprendizaje de los servidores. Dos de los entrevistados agrega que se percibe una mejora la atención al usuario cumpliendo los plazos legales. Es así que la comisión busca que no se lleve un curso de diplomacia, según lo mencionado por uno de los entrevistados.	
¿Cuál es el nivel de calidad de gestión de capacitaciones actualmente en UGEL? ¿Cree usted que ha mejorado? ¿Por qué?	<p>El nivel de calidad de gestión de capacitaciones ha mejorado</p> <p>El nivel es intermedio</p> <p>Búsqueda de mejores expositores</p> <p>Capacitaciones oportunas</p> <p>Código emergente:</p> <p>Mejor atención de expedientes y atención al usuario</p>	El nivel ha ido elevándose, se ha tratado que ejecuten centros de capacitaciones que respondan y atiendan a los servidores, ello demuestra que estamos mejorando, porque va a ser la única forma, vuelvo a señalar, si contratamos a unas empresas, porque el costo es menor, pero el conocimiento es muy bajo, no tiene sentido. Si los recursos son pocos, pero siempre se buscan aliados que los expositores puedan mejorar la atención de los participantes en las capacitaciones.	No tengo con que medir ello, sin embargo, considero que hay un nivel medio hacia arriba.	Ha mejorado bastante, se ve hoy en día con las capacitaciones oportunas, y ellos se refleja en la atención de expedientes de forma oportuna y la continuidad con las labores de forma remota.	Con cada una de las capacitaciones, vamos mejorando, sobre todo el tema de cumplimiento de poder brindar una óptima atención a los usuarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales; de esta manera se forma a nuestros recursos humanos altamente calificados para que tengan mejores conocimientos y el mejor desempeño de cada uno de los servidores.	Tres de los entrevistados refirieron que el nivel de calidad de gestión de capacitaciones ha mejorado. Refiriendo cada uno de ellos una mejora como la búsqueda de mejores expositores, mejor atención de expedientes y atención al usuario, y se realizan capacitaciones oportunas. Uno de los cuatro identifico que el nivel es intermedio.	

<p>¿Considera usted que las capacitaciones realizadas han incrementado los conocimientos y formación profesional de los servidores de la UGEL?</p>	<p>Si hay un incremento de conocimientos de los servidores con predisposición Los servidores que no tienen la predisposición de aprender presentaran brecha de capacitación Código emergente: Los servidores ya están aplicando los conocimientos</p>	<p>Las capacitaciones que se han venido desarrollando, sin duda, para aquellos servidores que han tenido la actitud y dedicación para poder manejar estos temas, en este contexto por ejemplo ahora, podría ser insuficiente de trabajar plataformas digitales, salas de reuniones digitales o trabajos virtuales, entonces aquellas personas que no han tenido esa actitud, les está costando, y siempre van a tener esa brecha de capacitación, pero si lo han sabido aprovechar y lo siguen aprovechando, siempre va a mejorar el conocimiento y formación de los servidores.</p>	<p>Se incrementado los conocimientos en término medio.</p>	<p>Sí se ha incrementado los conocimientos de los servidores.</p>	<p>Es importante señalar que muchos de nuestros servidores ya se encuentran aplicando cada uno de estos conocimientos, que es el objetivo de nuestra institución.</p>	<p>Tres de las personas entrevistadas refirieron que de las capacitaciones recibidas sí hay un incremento de conocimientos de los servidores con predisposición, y uno de ellos señala que aquellos servidores que no tienen la predisposición de aprender presentaran brecha de capacitación. Asimismo, el cuarto entrevistado señala que actualmente los servidores ya están aplicando los conocimientos.</p>
<p>¿Cree usted que las capacitaciones realizadas en el presente año han logrado un incremento de productividad en el servidor? ¿Por qué?</p>	<p>Ha permitido identificar problemas y darles solución Siguen en el mismo nivel de productividad Nivel medio de productividad No se ha evaluado la productividad Código emergente: El nivel ha mejorado en los últimos años en un 70% Solo ha habido una capacitación y genero una buena productividad</p>	<p>Dado que es en el presente año, aún se está en evaluación, aún no se podría tener una evaluación tan contundente, en los años anteriores si ha tenido una incidencia, quizá no al 100% pero en un 70% si ha tenido esa incidencia.</p>	<p>No, por lo menos en mi área considero que seguimos en el mismo nivel, en relación a la productividad.</p>	<p>En el presente año ha mejorado medianamente. No ha sido suficiente.</p>	<p>En el presente año, hasta el momento solo hemos recibido una capacitación de control interno, y considero que fue de gran productividad; claro que fue un grupo reducido, pero sin embargo muchos de nosotros que estamos en el proceso de control interno, desconocíamos muchos procesos, pero ya con esta de capacitación se cuentan con las ideas más claras, y ayudan a tomar las decisiones en mérito a las normas y permiten identificar algunas problemáticas y dar solución. Así como mejorar las relaciones interpersonales con los involucrados.</p>	<p>Los cuatro entrevistados tienen una respuesta diferente, el primer versante indico que no se ha evaluado la productividad pero que el nivel ha mejorado en los últimos años en un 70%. El segundo versante considera que en su área de trabajo siguen en el mismo nivel de productividad, y el tercero opina que hay un nivel medio de productividad. El ultimo entrevistado refirió que solo ha habido una capacitación y genero una buena productividad, agregando que ha permitido identificar problemas y darles solución.</p>

	<p>Tras las capacitaciones ejecutadas ¿Se ha verificado que el servidor se encuentra apto para la oportuna y adecuada resolución de conflictos que se presenten en el desarrollo de sus funciones?</p>	<p>Las capacitaciones han logrado que los servidores resuelvan conflictos. No se enfocan las capacitaciones en la resolución de conflictos</p>	<p>Sí, como señalé hace un momento, por ejemplo, con el SIGA o con el Excel, o redacción, considero que una de las cosas que ha mejorado bastante, es el tema de redacción, al hacer el uso más intensivo de los medios digitales.</p>	<p>Las capacitaciones, no fueron enfocadas para la resolución de conflictos, no recuerdo que se haya ejecutado capacitaciones en ese tema, no podría precisar.</p>	<p>Sí las capacitaciones ayudaron bastante para poder resolver conflictos dentro de un área, para que las mismas personas puedan manejar mejor sus habilidades blandas, ya que anteriormente las relaciones no eran las más adecuadas.</p>	<p>Claro obviamente de acuerdo a estas capacitaciones, se ha avanzado con la resolución de conflictos, recordemos que el manejo del sector educación es algo complicado ya que se maneja muchos regímenes laborales; como D.L. 276; Ley 29944; D.L. 1057 CAS; practicantes, etc. En sí se maneja varios regímenes laborales, entonces estas capacitaciones nos brindan la información pertinente para poder hacer frente a alguna situación adversa. Ya que nuestra misión es brindar atención de calidad y brindar la información oportuna y adecuada a cada una de sus solicitudes.</p>	<p>Tres de los entrevistados refieren que si sea verificado que las capacitaciones han logrado que los servidores resuelvan conflictos; pero, por otro lado, uno de los versantes opina que no se enfocan las capacitaciones en la resolución de conflictos</p>
--	--	--	--	--	--	---	---

Guía de entrevista

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL

Buenos días, mi nombre es José Luis Saavedra Torres, estudiante de la Universidad Cesar Vallejo, y me encuentro realizando un trabajo de investigación sobre *“Gestión de la capacitación en los servidores de una Unidad de Gestión Educativa Local. Lima 2022”*.

Las preguntas que serán planteadas a continuación permitirán conocer los aspectos más relevantes para desarrollo de la investigación, en el ámbito académico, el mismo que tiene como enfoque conocer las circunstancias actuales sobre las capacitaciones realizadas en la entidad materia de estudio. Por tanto, usted como entrevistado/a siéntase libre de responder acorde a sus convicciones y experiencia laboral en su centro de trabajo; siendo importante que sus respuestas cumplan con sus valores éticos y principalmente sea honesto/a y objetivo; a través de las respuestas obtenidas se realizara un análisis conjunto que corroborara la hipótesis planteada.

Es preciso hacer de su conocimiento que la entrevista que se realizara será grabada, bajo su autorización, con el propósito de no omitir datos relevantes que usted exprese y de esta forma; el análisis de las respuestas plasmadas por usted será más exactas, así como también es preciso señalar que el uso de la grabación es sólo para fines estrictamente académicos.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!





DIRECTORA DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO I
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Guía de entrevista

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL

Buenos días, mi nombre es José Luis Saavedra Torres, estudiante de la Universidad Cesar Vallejo, y me encuentro realizando un trabajo de investigación sobre ***“Gestión de la capacitación en los servidores de una Unidad de Gestión Educativa Local. Lima 2022”***.

Las preguntas que serán planteadas a continuación permitirán conocer los aspectos más relevantes para desarrollo de la investigación, en el ámbito académico, el mismo que tiene como enfoque conocer las circunstancias actuales sobre las capacitaciones realizadas en le entidad materia de estudio. Por tanto, usted como entrevistado/a siéntase libre de responder acorde a sus convicciones y experiencia laboral en su centro de trabajo; siendo importante que sus respuestas cumplan con sus valores éticos y principalmente sea honesto/a y objetivo; a través de las respuestas obtenidas se realizara un análisis conjunto que corroborara la hipótesis planteada.

Es preciso hacer de su conocimiento que la entrevista que se realizara será grabada, bajo su autorización, con el propósito de no omitir datos relevantes que usted exprese y de esta forma; el análisis de las respuestas plasmadas por usted será más exactas, así como también es preciso señalar que el uso de la grabación es sólo para fines estrictamente académicos.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!





RESPONSABLE DEL ÓRGANO DE LÍNEA

Guía de entrevista

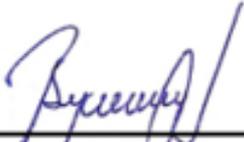
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL

Buenos días, mi nombre es José Luis Saavedra Torres, estudiante de la Universidad Cesar Vallejo, y me encuentro realizando un trabajo de investigación sobre *“Gestión de la capacitación en los servidores de una Unidad de Gestión Educativa Local. Lima 2022”*.

Las preguntas que serán planteadas a continuación permitirán conocer los aspectos más relevantes para desarrollo de la investigación, en el ámbito académico, el mismo que tiene como enfoque conocer las circunstancias actuales sobre las capacitaciones realizadas en la entidad materia de estudio. Por tanto, usted como entrevistado/a siéntase libre de responder acorde a sus convicciones y experiencia laboral en su centro de trabajo; siendo importante que sus respuestas cumplan con sus valores éticos y principalmente sea honesto/a y objetivo; a través de las respuestas obtenidas se realizara un análisis conjunto que corroborara la hipótesis planteada.

Es preciso hacer de su conocimiento que la entrevista que se realizara será grabada, bajo su autorización, con el propósito de no omitir datos relevantes que usted exprese y de esta forma; el análisis de las respuestas plasmadas por usted será más exactas, así como también es preciso señalar que el uso de la grabación es sólo para fines estrictamente académicos.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!





JEFE DE ÁREA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

Guía de entrevista

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL

Buenos días, mi nombre es José Luis Saavedra Torres, estudiante de la Universidad Cesar Vallejo, y me encuentro realizando un trabajo de investigación sobre *“Gestión de la capacitación en los servidores de una Unidad de Gestión Educativa Local. Lima 2022”*.

Las preguntas que serán planteadas a continuación permitirán conocer los aspectos más relevantes para desarrollo de la investigación, en el ámbito académico, el mismo que tiene como enfoque conocer las circunstancias actuales sobre las capacitaciones realizadas en le entidad materia de estudio. Por tanto, usted como entrevistado/a siéntase libre de responder acorde a sus convicciones y experiencia laboral en su centro de trabajo; siendo importante que sus respuestas cumplan con sus valores éticos y principalmente sea honesto/a y objetivo; a través de las respuestas obtenidas se realizara un análisis conjunto que corroborara la hipótesis planteada.

Es preciso hacer de su conocimiento que la entrevista que se realizara será grabada, bajo su autorización, con el propósito de no omitir datos relevantes que usted exprese y de esta forma; el análisis de las respuestas plasmadas por usted será más exactas, así como también es preciso señalar que el uso de la grabación es sólo para fines estrictamente académicos.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!



REPRESENTANTE DE LOS SERVIDORES CIVILES



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VASQUEZ MONDRAGON WALTER MANUEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión de la capacitación en los servidores de una Unidad de Gestión Educativa Local, Lima 2022", cuyo autor es SAAVEDRA TORRES JOSE LUIS, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 07 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VASQUEZ MONDRAGON WALTER MANUEL DNI: 40769191 ORCID 0000-0003-3210-9433	Firmado digitalmente por: WVASQUEZMO el 07-08- 2022 12:39:59

Código documento Trilce: TRI - 0398971