

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRIA EN
DIRECCION DE PERSONAS**



**“Propuesta de mejora del proceso de capacitación en el
Ministerio de Cultura del Perú”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Dirección de Personas

Autor:

Bachiller. Chanamé Castillo, Liliana Margot

Directora:

Mgr. Sandra Elena Pajares Centeno

TACNA – PERU

2023

“Propuesta de mejora del proceso de capacitación en el Ministerio de Cultura del Perú”

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

21%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

Dedicatoria

A mis padres por inculcarme desde niña, el interés al estudio y crecer profesionalmente y a mi querido hermano Braulio, quien fue el mejor ejemplo a seguir en lo intelectual y académico.

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este Trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor”

Índice General

Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
Capítulo I Antecedentes del Estudio.....	5
1.1. Título del Tema:	5
1.2. Planteamiento del Problema:	5
1.3. Objetivos de la Investigación:.....	7
1.4. Metodología:.....	7
1.5. Justificación:.....	8
1.6. Definiciones:.....	11
1.7. Alcances y Limitaciones:	12
Capítulo II Marco Teórico	13
2.1. Antecedentes de la Investigación:.....	13
2.2. Importancia de las variables o tópicos claves:	23
2.3. Análisis comparativo:	29
2.4. Análisis crítico:	31
Capítulo III Marco Referencial	32
3.1. Reseña histórica:.....	32
3.2. Filosofía organizacional:.....	33
3.3. Diseño organizacional:	36
3.4. Productos y/o servicio:	43
3.5. Diagnóstico organizacional:.....	44
Capítulo IV Resultados	46
4.1. Marco Metodológico:	46
4.1.1. Enfoque de investigación:	46
4.1.2. Tipo de Investigación:	46
4.1.3. Población:	46
4.1.4. Muestra:	47
4.1.5. Unidad de análisis:.....	47
4.1.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	47
4.1.7. Procedimiento de recolección de datos:	48

4.1.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos:	49
4.2. Diagnóstico:.....	50
4.2.1. Evaluación del proceso:	50
4.2.2. Cuestionario:	52
4.2.3. Resultado del Diagnóstico:.....	122
4.3. Diseño de la mejora:	139
4.4. Mecanismos de Control.....	153
4.5. Discusión de Resultados:.....	155
Capítulo V	161
Sugerencias:.....	161
Conclusiones:.....	163
Recomendaciones:.....	164
Bibliografía:	165

Índice de Tablas

TABLA 1 FASES O ETAPAS DEL PROCESO DE LA CAPACITACIÓN.....	28
TABLA 2 FASES O ETAPAS DEL PROCESO DE LA CAPACITACIÓN.....	29
TABLA 3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES DEL MINISTERIO DE CULTURA	35
TABLA 4 SISTEMA ADMINISTRATIVO DE RECURSOS HUMANOS.....	42
TABLA 5 ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACION DEL MINISTERIO DE CULTURA.	51
TABLA 6 CARACTERÍSTICA DEMOGRÁFICA – SEXO, DE SERVIDORES CIVILES.	53
TABLA 7 NÚMERO DE SERVIDORES CIVILES Y SU REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE.	54
TABLA 8 LAS CAPACITACIONES RESPONDEN A LAS NECESIDADES DE LOS TRABAJADORES.	56
TABLA 9 LOS SERVIDORES CIVILES SON CONSULTADOS SOBRE LAS NECESIDADES DE LAS CAPACITACIONES	59
TABLA 10 LOS SERVIDORES CIVILES TIENEN CONOCIMIENTO PARA APORTAR CON EL LOGRO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES.	62
TABLA 11 SERVIDORES CIVILES QUE DIFERENCIAN LA CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA O JURISDICCIONAL.	65
TABLA 12 SERVIDORES CIVILES QUE CONOCEN SI LA INSTITUCIÓN CUENTA CON INDICADORES QUE MIDE LA CAPACITACIÓN.	68
TABLA 13 SERVIDORES CIVILES QUE CONOCEN SI SE VERIFICAN LOS RESULTADOS DE LAS CAPACITACIONES.	71
TABLA 14 SERVIDORES CIVILES SI TIENEN CONOCIMIENTO QUE LAS CAPACITACIONES SON DE ACUERDO A LAS ÁREAS DE TRABAJO.	74
TABLA 15 LAS CAPACITACIONES SON RELEVANTES PARA LA FORMACIÓN PROFESIONAL.	77
TABLA 16 LAS CAPACITACIONES MEJORAN LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES Y PERSONALES	80
TABLA 17 LAS CAPACITACIONES SON NECESARIAS PARA EL DESARROLLO LABORAL.	83
TABLA 18 SERVIDORES CIVILES CONSIDERAN SI LAS HORAS DE CAPACITACIÓN SON NECESARIAS PARA SU APRENDIZAJE	86
TABLA 19 SERVIDORES CIVILES CONSIDERAN LAS CAPACITACIONES IMPORTANTES PARA REALIZAR UNA MEJOR LABOR.	89
TABLA 20 LA CAPACITACIÓN DESARROLLA TEMAS QUE FACILITAN EL TRABAJO.	92
TABLA 21 SERVIDORES CIVILES QUE PERCIBEN SI LAS CAPACITACIONES INCREMENTAN SU CONOCIMIENTO.	95
TABLA 22 LAS CAPACITACIONES PERMITEN TOMAR MEJORES DECISIONES.	98
TABLA 23 LA CAPACITACIÓN PERMITE REALIZAR OTRAS ACTIVIDADES EN LA INSTITUCIÓN.	101
TABLA 24 LA CAPACITACIÓN ADQUIRIDA DA MÁS SEGURIDAD PARA REALIZAR OTROS TRABAJOS	104
TABLA 25 LA INSTITUCIÓN MIDE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS CAPACITACIONES.	107
TABLA 26 LA INSTITUCIÓN REALIZA UNA PLANEACIÓN PARA DEFINIR PROBLEMAS.....	110
TABLA 27 EL MATERIAL BRINDADO EN LA CAPACITACIÓN FUE PERTINENTE E INFORMATIVO.	113
TABLA 28 EL TIEMPO DE PRESENTACIÓN DE LOS TEMAS DE CAPACITACIÓN SON ADECUADOS	116
TABLA 29 LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS TIENEN APLICACIÓN EFECTIVA EN LA PRÁCTICA LABORAL	119
TABLA 30 RESULTADO DEL CUESTIONARIO DE CAPACITACIÓN LABORAL	127
TABLA 31 EVALUACIÓN DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN LABORAL	128
TABLA 32 DISEÑO DE LA CAPACITACIÓN LABORAL	129
TABLA 33 EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN LABORAL	130
TABLA 34 INVERSIÓN DE LA CAPACITACIÓN LABORAL EN EL MINISTERIO DE CULTURA.....	137
TABLA 35 MATRIZ DEL RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN EL MINISTERIO DE CULTURA	138
TABLA 36 MATRIZ DE PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN EL MINISTERIO DE CULTURA	149
TABLA 37 MATRIZ COMPARATIVA DEL DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN EL MINISTERIO DE CULTURA	151

Índice de Figura

FIGURA 1 ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL MINISTERIO DE CULTURA, 2023.....	30
FIGURA 2 ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO DE CULTURA	38
FIGURA 3 ORGANIGRAMA DE LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS.....	41
FIGURA 4 FODA DEL MINISTERIO DE CULTURA, 2023.....	45
FIGURA 5 CRONOGRAMA PARA REALIZACION DE ENCUESTA.	49
FIGURA 6 CARACTERÍSTICA DEMOGRÁFICA – SEXO, DE SERVIDORES CIVILES DEL.....	533
FIGURA 7 PORCENTAJE DE SERVIDORES CIVILES POR DEPENDENCIA.	55
FIGURA 8 LAS CAPACITACIONES RESPONDEN A LAS NECESIDADES DE LOS TRABAJAD	57
FIGURA 9 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 8.....	58
FIGURA 10 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 9	58
FIGURA 11 LOS SERVIDORES CIVILES SON CONSULTADOS SOBRE LAS NECESIDADES DE LA CAPACITACIÓN.	60
FIGURA 12 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 9.....	61
FIGURA 13 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 12	61
FIGURA 14 LOS SERVIDORES CIVILES TIENEN CONOCIMIENTO PARA APORTAR CON EL LOGRO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	63
FIGURA 15 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 10.....	64
FIGURA 16 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 15	64
FIGURA 17 SERVIDORES QUE DIFERENCIAN LA CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA O JURISDICCIONAL.	65
FIGURA 18 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 11.....	67
FIGURA 19 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 18	67
FIGURA 20 SERVIDORES CIVILES QUE CONOCEN SI LA INSTITUCIÓN CUENTA CON INDICADORES QUE MIDE LA CAPACITACIÓN.	68
FIGURA 21 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 12.....	70
FIGURA 22 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 21	70
FIGURA 23 SERVIDORES CIVILES QUE CONOCEN SI SE VERIFICAN LOS RESULTADOS DE LAS CAPACITACIONES.	71
FIGURA 24 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 13.....	73
FIGURA 25 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 24	73
FIGURA 26 SERVIDORES CIVILES SI TIENEN CONOCIMIENTO QUE LAS CAPACITACION DE ACUERDO AL AREA.....	75
FIGURA 27 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 14.....	76
FIGURA 28 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 27	76
FIGURA 29 LAS CAPACITACIONES SON RELEVANTES PARA LA FORMACIÓN PROFESIONAL	78
FIGURA 30 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 15.	79
FIGURA 31 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 30	79
FIGURA 32 LAS CAPACITACIONES MEJORAN LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES Y PERSONALES.....	81
FIGURA 33 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 16.	82
FIGURA 34 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 33	82
FIGURA 35 LAS CAPACITACIONES SON NECESARIAS PARA EL DESARROLLO LABORAL.	84
FIGURA 36 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 17.	85
FIGURA 37 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 36	85
FIGURA 38 SERVIDORES CIVILES CONOCEN SI LAS HORAS DE CAPACITACIÓN SON LAS NECESARIAS PARA SU APRENDIZAJE.....	86
FIGURA 39 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 18.....	88
FIGURA 40 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 39	88
FIGURA 41 SERVIDORES CIVILES CONSIDERAN LAS CAPACITACIONES IMPORTANTES PARA REALIZAR UNA MEJOR LABOR.	90
FIGURA 42 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 19.	91
FIGURA 43 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 42	91
FIGURA 44 LA CAPACITACIÓN DESARROLLA TEMAS QUE FACILITEN EL TRABAJO	92
FIGURA 45 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 20.....	94
FIGURA 46 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 45	94
FIGURA 47 SERVIDORES CIVILES QUE PERCIBEN SI LAS CAPACITACIONES INCREMENTAN SU CONOCIMIENTO	96

FIGURA 48 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 21.....	97
FIGURA 49 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 48	97
FIGURA 50 LAS CAPACITACIONES PERMITEN TOMAR MEJORES DECISIONES.	98
FIGURA 51 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 22.....	100
FIGURA 52 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 51	100
FIGURA 53 LA CAPACITACION PERMITE REALIZAR OTRAS ACTIVIDADES EN LA INSTITUCION.....	102
FIGURA 54 CUADRO ESTADISTICO RELACIONADO A LA TABLA 23.....	103
FIGURA 55 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 54	103
FIGURA 56 CAPACITACION ADQUIRIDA DA MAS SEGURIDAD PARA REALIZAR OTROS TRABAJOS	105
FIGURA 57 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 24.....	106
FIGURA 58 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 57	106
FIGURA 59 LA INSTITUCIÓN MIDE LOS RESULTADOS OBTENIDAS DE LAS CAPACITACIONES	108
FIGURA 60 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 25.....	109
FIGURA 61 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 60	109
FIGURA 62 LA INSTITUCION REALIZA UNA PLANEACION PARA DEFINIR PROBLEMAS PRESENTES.	110
FIGURA 63 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 26.....	112
FIGURA 64 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 63	112
FIGURA 65 EL MATERIAL BRINDADO EN LA CAPACITACION FUE PERTINENTE E INFORMATIVO	114
FIGURA 66 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 27.....	115
FIGURA 67 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 66.....	115
FIGURA 68 EL TIEMPO DE PRESENTACION DE LOS TEMAS DE CAPACITACION SON ADECUADOS.	117
FIGURA 69 CUADRO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA TABLA 28.....	118
FIGURA 70 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 69	118
FIGURA 71 LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS TIENEN APLICACIÓN EFECTIVA EN LA PRACTICA LABORAL.....	120
FIGURA 72 CUADRO ESTADISTICO RELACIONADO A LA TABLA 29	121
FIGURA 73 GRÁFICO ESTADÍSTICO RELACIONADO A LA FIGURA 72	121
FIGURA 74 FICHA DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN.....	131
FIGURA 75 FICHA DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE PROVEEDORES.....	134

Índice de Anexos

ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL MINISTERIO DE CULTURA, AÑO 2023:.....	170
ANEXO 2: DIAGRAMA DE FLUJO DE LA ETAPA DE EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL MINISTERIO DE CULTURA, AÑO 2023:.....	171
ANEXO 3: FICHAS TÉCNICA DEL PROCESO ACTUAL DE CAPACITACIÓN DEL MINISTERIO DE CULTURA	172
ANEXO 4: FICHAS TÉCNICA DE PROPUESTA DE MEJOR DEL PROCESO CAPACITACIÓN DEL MINISTERIO DE CULTURA	174
ANEXO 5: CUESTIONARIO SOBRE CAPACITACIÓN - MODELO DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	185
ANEXO 6: COPIA DE CERTIFICADOS (03) DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO (CUESTIONARIOS).....	187

Resumen

La capacitación es una herramienta fundamental para lograr que los profesionales alcancen a través del conocimiento, las competencias requeridas para enfrentar el dinámico y convulso mundo empresarial. En el Perú no se cuenta con un Sistema Nacional de Capacitación, motivo por el cual, las entidades del sector público y privado cuentan con sus propias normas o lineamientos a seguir. Por lo que, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo, elaborar una propuesta de mejora del proceso de capacitación en el Ministerio de Cultura del Perú.

La Metodología a utilizarse en el presente trabajo tiene un enfoque cuantitativo, de investigación descriptivo, el diseño de investigación es no experimental y de corte transversal, en el cual se ha utilizado como instrumento de medición los cuestionarios; asimismo, se ha levantado información, elaborando el proceso de capacitación del citado Ministerio, a través de fichas técnicas del proceso y diagramas de flujo, el cual, refleja su situación actual.

Por otro lado, considerando los resultados obtenidos, se procedió a elaborar la propuesta de mejora del proceso de capacitación, desde su planificación, utilizando una metodología adecuada para determinar el diagnóstico de necesidades de la capacitación hasta su evaluación, monitoreo y seguimiento, contando con los correctos indicadores de gestión, los cuales se encuentran alineados a los objetivos estratégicos de la Entidad, cuyo fin es mejorar el desempeño de los servidores civiles, y a su vez, mejorar el servicio al ciudadano.

Palabras claves: Capacitación, Proceso de Capacitación, Acción de Capacitación.

Abstract

Training is a fundamental tool to ensure that professionals achieve, through knowledge, the skills required to face the dynamic and turbulent business world. In Peru there is no National Training System, which is why public and private sector entities have their own standards or guidelines to follow. Therefore, the objective of this research work is to prepare a proposal to improve the training process in the Ministry of Culture of Peru.

The Methodology to be used in this work has a quantitative, descriptive research approach, the research design is non-experimental and cross-sectional, in which questionnaires have been used as a measurement instrument; Likewise, information has been collected, developing the training process of the aforementioned Ministry, through technical sheets of the process and flow diagrams, which reflect its current situation.

On the other hand, considering the results obtained, the proposal to improve the training process was prepared, from its planning, using an appropriate methodology to determine the diagnosis of training needs to the evaluation, monitoring and follow-up, with the correct Management Indicators. , which are aligned with the strategic objectives of the Entity, whose purpose is to improve the performance of civil servants, and in turn, improve the service to the citizen.

Keywords: Training, Training Process, Training Needs.

Introducción

La capacitación es uno de los procesos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos del Estado, el cual, actualmente cuenta con tres etapas, las cuales son, la planificación, ejecución y evaluación.

De acuerdo a Quiróga (2021), “la planificación es el primer paso que se debe de realizar en un proceso, la planificación consiste en definir las estrategias que ayuden a alcanzar los objetivos” (p.2).

Con estas premisas y considerando que las personas son el pilar más importante de la Institución y a fin de mejorar sus conocimientos, competencias y habilidades existentes, se evaluó el proceso de capacitación en el Ministerio de Cultura, arrojando entre los principales puntos críticos, tales como, la deficiencia en la planificación del Diagnóstico de las Necesidades de la Capacitación, las capacitaciones no se encuentran alineadas a los objetivos estratégicos de la Institución, el desconocimiento del plan de capacitación y de los resultados obtenidos de las capacitaciones por parte de los servidores, así como una inadecuada evaluación, monitoreo y seguimiento del proceso.

Asimismo, de la revisión de trabajos de investigación existentes relacionados a la capacitación en el sector público, se observó, que este sector, solo aplica lo normado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, ente rector de los recursos humanos en el estado, brindando capacitaciones que no están alineadas a los objetivos estratégicos, no brindando capacitaciones de acuerdo a las necesidades debido a que no se cuenta con nuevos instrumentos o herramientas, para su mejor identificación, además de no seleccionar al personal idóneo para que lleve la capacitación, no se cuenta con una adecuada evaluación así como la falta de monitoreo y seguimiento correspondiente, que mejore el indicado proceso.

Por lo tanto, se diseñó la mejora del proceso de capacitación en el Ministerio, analizando cada una de sus etapas del proceso: planificación, ejecución, evaluación e incluyendo el debido monitoreo, proponiendo la implementación de estrategias en cada etapa, desde la adecuada obtención de las necesidades de capacitación mediante uso de instrumentos y fuentes que actualmente no son usadas en el estado, cuyo producto, está plasmado en el Plan de Desarrollo de las Personas (plan de capacitación), siendo la participación de los servidores civiles de suma importancia, hasta la evaluación y el debido monitoreo y seguimiento; todo esto, con el objetivo de convertirlo en un proceso estratégico, que permitirá desarrollar o mejorar las competencias de los servidores civiles, cumpliendo con los objetivos estratégicos, lo cual servirá para agregar valor a la Institución y al sistema de capacitación en el sector público.