



# FACULTAD DE INGENIERÍA

**Carrera de Ingeniería Empresarial**

**“IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA  
PHVA PARA MEJORAR EL PROCESO DE  
CAPACITACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE SANTIAGO DE CHALLAS,  
TRUJILLO 2025”**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título profesional**

**de:**

**Ingeniera Empresarial**

**Autor:**

Analy Milagrito Luna Morales

**Asesor:**

Mg. Ing. Josué Joel Ríos Herrera

**0000-0002-1157-0194**

**Trujillo - Perú**

**2025**

## Informe de Similitud






Página 2 de 194 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3453436703

### 17% Similitud general

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

#### Fuentes principales

- 14%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

#### Marcas de integridad

##### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

## **Dedicatoria**

Adiós, a mis padres, hermanas y amigos que siempre están día a día motivándome en seguir adelante tanto en el ámbito profesional y emocional, brindándome su apoyo incondicional para cumplir con mis metas y objetivos, a mi asesor que me brindo todas las herramientas para mejorar mi formación académica.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Privada del Norte por brindarme una educación de calidad, a Dios por estar siempre presente acompañándome en todo momento. Así mismo, a todos los docentes que comparten sus conocimiento, aptitudes y habilidades para lograr ser una profesional exitosa y a todas las personas están ahí siempre presente apoyándome incondicionalmente a cumplir con mis metas y mis sueños

## Tabla de contenido

Índice de tablas .....	6
Índice de Figuras .....	9
RESUMEN EJECUTIVO .....	13
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	65
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	86
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	151
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	169
REFERENCIAS .....	171
ANEXOS.....	176

### Índice de tablas

<b>Tabla 1:</b> Identificación del puesto de Alcalde Distrital	19-20
<b>Tabla 2:</b> Identificación del puesto de Gerente Municipal	20-21
<b>Tabla 3:</b> Identificación del puesto de Procurador Público Municipal	21-22
<b>Tabla 4:</b> Identificación del puesto de Sub Gerente de Desarrollo Urbano y Rural	22-23
<b>Tabla 5:</b> Identificación del puesto de Sub Gerente de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente	23
<b>Tabla 6:</b> Identificación del puesto de Sub Gerente de Desarrollo Social y Servicios Municipales	24
<b>Tabla 7:</b> Identificación del puesto de Jefe de Unidad de Programación Multianual y Gestión de Inversiones	25
<b>Tabla 8:</b> Identificación del puesto de Jefe de Unidad Formuladora	26
<b>Tabla 9:</b> Identificación del puesto de Jefe de División de Ejecución de Obras	27
<b>Tabla 10:</b> Identificación del puesto de Jefe de División del Estudios y Proyectos	28
<b>Tabla 11:</b> Identificación del puesto de Jefe de División de Supervisión y Liquidaciones	29
<b>Tabla 12:</b> Identificación del puesto de Jefe de División de Riesgos y Desastres	30
<b>Tabla 13:</b> Identificación del puesto de Jefe de División de Extensión y Promoción Agropecuaria	31
<b>Tabla 14:</b> Identificación del puesto de Jefe de División del Gestión Ambiental y Salud	32
<b>Tabla 15:</b> Identificación del puesto de Jefe de División de Promoción de Empresas y Turística	33
<b>Tabla 16:</b> Identificación del puesto de Jefe del área Técnica Municipal	34
<b>Tabla 17:</b> Identificación del puesto de Jefe de División de Programas Sociales PVL - ULE35	
<b>Tabla 18:</b> Identificación del puesto de Jefe de División de Limpieza Pública	36
<b>Tabla 19:</b> Identificación del puesto de Jefe de División de Educación Cultura y Deporte	37
<b>Tabla 20:</b> Identificación del puesto de Jefe de División del Transportes y Orientación Vial	38
<b>Tabla 21:</b> Identificación del puesto de Jefe de División del Seguridad Ciudadana y Participación Vecinal	39
<b>Tabla 22:</b> Identificación del puesto de Jefe de División del Registro Civil	40
<b>Tabla 23:</b> Identificación del puesto de Jefe de División del DEMUNA y OMAPED	41
<b>Tabla 24:</b> Identificación del puesto de Secretario General	42

<b>Tabla 25:</b> Identificación del puesto de Abogado II para la Oficina de Asesoría Jurídica	43
<b>Tabla 26:</b> Identificación del puesto de Planificador II para la oficina de Planeamiento y Presupuesto	44
<b>Tabla 27:</b> Identificación del puesto de Contador II para la Oficina de Contabilidad	45
<b>Tabla 28:</b> Identificación del puesto de Tesorero II para la Oficina de Tesorería	46
<b>Tabla 29:</b> Identificación del puesto de Especialista Administrativo II para la Oficina del Recursos	47
<b>Tabla 30:</b> Identificación del puesto de Especialista en Tributación I para la Oficina de Administración Tributaria	48
<b>Tabla 31:</b> Identificación del puesto de Relacionista Público I para Imagen institucional	49
<b>Tabla 32:</b> Identificación del puesto de Trabajador en Servicios Generales I para la Oficina de Logística y Control Patrimonial	50
<b>Tabla 33:</b> Participantes de la implementación del PHVA en el proceso de capacitación	93
<b>Tabla 34:</b> Cronograma de Implementación de la Metodología PHVA	95
<b>Tabla 35:</b> Matriz DNC – Municipalidad Distrital de Santiago de Challas	110-111
<b>Tabla 36:</b> Matriz de capacitaciones anual	112
<b>Tabla 37:</b> Ficha Técnica de capacitación en los módulos SIAF web	113
<b>Tabla 38:</b> Ficha Técnica de capacitación de la nueva Ley 32069 – Ley General de contrataciones públicas	114
<b>Tabla 39:</b> Ficha Técnica de capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos	115
<b>Tabla 40:</b> Ficha Técnica de capacitación en el manejo y carga de información en el Portal de Transparencia Estándar	116
<b>Tabla 41:</b> Ficha Técnica de capacitación en ética e integridad pública	117
<b>Tabla 42:</b> Costos estimados para la implementación del Plan de Capacitación	120
<b>Tabla 43:</b> Capacitación en los módulos del SIAF Web	122
<b>Tabla 44:</b> Capacitación de la Nueva Ley 32069 – Ley General de C. Públicas	123
<b>Tabla 45:</b> Capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos	124
<b>Tabla 46:</b> Capacitación en el Manejo y Carga de Información en el Portal de Transparencia Estándar	125
<b>Tabla 47:</b> Capacitación en Ética e Integridad Pública	126

<b>Tabla 48:</b> Comparación del cumplimiento del cronograma de imp. del PAC	131-132
<b>Tabla 49:</b> Evaluación por Participante y por Módulo de Capacitación	133-134
<b>Tabla 50:</b> Análisis de participación por participante	134-135
<b>Tabla 51:</b> Verificación de avance por módulo	136
<b>Tabla 52:</b> Comparación de competencias esperadas y competencias logradas por los participantes	139-140
<b>Tabla 53:</b> Brechas Persistentes Identificadas por Área o Unidad Orgánica	140-141
<b>Tabla 54:</b> Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)	142
<b>Tabla 55:</b> Tabla Resumen del Cumplimiento por Módulos	142-143
<b>Tabla 56:</b> Resultados de Satisfacción (Encuestas Post Capacitación)	143
<b>Tabla 57:</b> Brechas detectadas vs. Acciones implementadas	147
<b>Tabla 58:</b> Mejoras implementadas en el Aula Virtual (Classroom)	147
<b>Tabla 59:</b> Ajustes en logística y soporte	148
<b>Tabla 60:</b> Mejoras en el Aula Virtual	149
<b>Tabla 61:</b> Seguimiento post-capacitación	149
<b>Tabla 62:</b> Retroalimentación institucional	150
<b>Tabla 63:</b> Comparación del proceso de capacitación AS-IS y TO-BE	155
<b>Tabla 64:</b> Comparación del proceso de planificación antes y después	156
<b>Tabla 65:</b> Competencias esperadas vs. logradas	157
<b>Tabla 66:</b> Resultados de satisfacción de las capacitaciones	157
<b>Tabla 67:</b> Cumplimiento del cronograma del PAC	158
<b>Tabla 68:</b> Cuadro comparativo de la evaluación del desempeño AS-IS y TO-BE	161
<b>Tabla 69:</b> Cuadro comparativo de la evaluación del desempeño AS-IS y TO-BE	162
<b>Tabla 70:</b> Comparativo del rendimiento global antes y después del PHVA	163
<b>Tabla 71:</b> Colaboradores que lograron el nivel de rendimiento esperado	163
<b>Tabla 72:</b> Resultados obtenidos tras la implementación del PHVA	167
<b>Tabla 73:</b> Rendimiento operativo del proceso de capacitación	168

## Índice de Figuras

<b>Figura 1:</b> Logo de la institución	14
<b>Figura 2:</b> Organigrama de la Municipalidad Distrital de Santiago de Challas	16
<b>Figura 3:</b> Oficina Municipal de Atención a la Persona con Discapacidad (OMAPED)	50
<b>Figura 4:</b> Unidad Local de Empadronamiento (ULE)	51
<b>Figura 5:</b> Programa de Vaso de Leche (PVL)	52
<b>Figura 6:</b> Defensoría del Niño y Adolescente (DEMUNA)	53
<b>Figura 7:</b> Limpieza Pública	54
<b>Figura 8:</b> Recolección de residuos sólidos	55
<b>Figura 9:</b> Mantenimiento de infraestructura y Áreas verdes	55
<b>Figura 10:</b> Promoción y Desarrollo Agropecuario	56
<b>Figura 11:</b> Formalización de emprendimientos	57
<b>Figura 12:</b> Seguridad Ciudadana	58
<b>Figura 13:</b> Trámite documentario	59
<b>Figura 14:</b> Construcción de Obras	60
<b>Figura 15:</b> Prevención de riesgos y desastres	61
<b>Figura 16:</b> Análisis FODA del proceso de capacitación	88
<b>Figura 17:</b> Gráfico de las respuestas de la primera pregunta	97
<b>Figura 18:</b> Gráfico de las respuestas de la segunda pregunta	98
<b>Figura 19:</b> Gráfico de las respuestas de la tercera pregunta	98
<b>Figura 20:</b> Gráfico de las respuestas de la cuarta pregunta	99
<b>Figura 21:</b> Gráfico de las respuestas de la quinta pregunta	99
<b>Figura 22:</b> Gráfico de las respuestas de la sexta pregunta	100
<b>Figura 23:</b> Gráfico de las respuestas de la séptima pregunta	100
<b>Figura 24:</b> Gráfico de las respuestas de la octava pregunta	101
<b>Figura 25:</b> Gráfico de las respuestas de la novena pregunta	102

<b>Figura 26:</b> Gráfico de las respuestas de la décima pregunta	102
<b>Figura 27:</b> Acta de reunión para el diagnóstico de necesidades	103
<b>Figura 28:</b> Acta de reunión para el diagnóstico de necesidades	103
<b>Figura 29:</b> Módulos de la Capacitación en los módulos del SIAF Web	122
<b>Figura 30:</b> Módulos de la Capacitación de la Nueva Ley 32069	123
<b>Figura 31:</b> Módulos de la Capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos	124
<b>Figura 32:</b> Módulos de la Capacitación en el Manejo y Carga de Información en el Portal de Transparencia Estándar	125
<b>Figura 33:</b> Módulos de la Capacitación en Ética e Integridad Pública	126
<b>Figura 34:</b> Acta de reunión para la aprobación del Plan de Capacitación	128
<b>Figura 35:</b> Acta de reunión para la aprobación del Plan de Capacitación	129
<b>Figura 36:</b> Claridad del contenido	136
<b>Figura 37:</b> Dominio del ponente	136
<b>Figura 38:</b> Metodología utilizada	137
<b>Figura 39:</b> Proceso de Capacitación (AS-IS)	149
<b>Figura 40:</b> Pictograma del Proceso de Capacitación (AS-IS)	149
<b>Figura 41:</b> Proceso de capacitación (TO-BE)	150
<b>Figura 42:</b> Pictograma del proceso de capacitación (TO-BE)	151
<b>Figura 43:</b> Comparación del proceso de planificación AS-IS y TO-BE	134
<b>Figura 44:</b> Evaluación del desempeño (AS-IS)	155
<b>Figura 45:</b> Pictograma de Evaluación del desempeño (AS-IS)	155
<b>Figura 46:</b> Evaluación del desempeño (TO-BE)	156
<b>Figura 47:</b> Pictograma de la evaluación del desempeño (TO-BE)	156
<b>Figura 48:</b> evaluación del desempeño AS-IS y TO-BE	156
<b>Figura 49:</b> Modalidad de Capacitación (AS-IS)	160
<b>Figura 50:</b> Pictograma de Modalidad de Capacitación (AS-IS)	160

<b>Figura 51:</b> Modalidad de Capacitación (TO-BE)	160
<b>Figura 52:</b> Pictograma de la modalidad de capacitación (TO-BE)	161
<b>Figura 53:</b> Rendimiento operativo del proceso de capacitación	161



## RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente informe desarrolla la implementación de la metodología PHVA para optimizar el proceso de capacitación en la Municipalidad Distrital de Santiago de Challas, en un contexto caracterizado por limitados niveles de ejecución presupuestal, ausencia de un diagnóstico actualizado sobre las capacitaciones dadas al personal y falta de un sistema estructurado para la evaluación de conocimientos sobre estas. Esta situación provocaba un manejo ineficiente del personal y deterioraba la calidad del servicio que se ofrecía a la población. Para enfrentar esta problemática, se aplicó el ciclo PHVA como una estrategia fundamental de mejora constante, incorporando técnicas de análisis de procesos, matrices de diagnóstico de necesidades, desarrollo de módulos formativos y uso de plataformas digitales como Google Classroom para el monitoreo del avance y el desempeño de los participantes.

Los resultados evidencian mejoras sustantivas: incremento en la participación del personal, cumplimiento progresivo del cronograma, fortalecimiento de competencias institucionales y crear indicadores de medición que permitan evaluar el impacto de las capacitaciones con mayor exactitud. Asimismo, se identificaron brechas persistentes que servirán de base para la planificación del siguiente periodo.

Las conclusiones confirman la capacidad de la metodología PHVA para organizar y sostener la gestión de la capacitación bajo parámetros de medición. Finalmente, la experiencia práctica del proyecto permitió la aplicación efectiva de conocimientos especializados en gestión de procesos, análisis institucional, planeación estratégica y optimización permanente.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Contexto

La eficacia en la administración pública constituye una demanda creciente a nivel internacional. Datos recientes indican que, desde 2010, la mayoría de las naciones que integran la OCDE, al menos un 85%, han implementado modelos basados en la Gerencia por Resultados (GpR) con el fin primordial de elevar al máximo la calidad de los servicios que prestan (Sánchez, 2018). En este marco, haber aplicado el ciclo de mejora continua ha demostrado reducir los errores operacionales en los servicios públicos en un promedio de 35% durante el primer año de implementación.

En el contexto nacional, la modernización del Estado peruano está articulada por la Ley N° 30057, la cual ordena la profesionalización de más de 560,000 empleados públicos. Sin embargo, la SERVIR documentó, al cierre del año 2023, que solo el 45% de las instituciones a nivel subnacional satisfacen los estándares mínimos en la planificación de sus programas de formación.

Precisamente en el contexto local, la Municipalidad Distrital de Santiago de Challas (MDSCH), constituida legalmente mediante Ley N.º 24895 y que administra una planilla de 85 trabajadores bajo régimen de la Ley 30057, exhibe graves deficiencias en su Unidad de Recursos Humanos. Se ha identificado que el presupuesto de S/ 15,000 asignado a capacitación para el 2024 solo presenta un nivel de ejecución del 32%. Específicamente, el último registro de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) data del año 2019, evidenciando una brecha de cinco años sin planificación formal. Además, en la etapa de verificación, el 100% de las acciones formativas ejecutadas en el 2023 carecen de un informe de impacto medible, según la última auditoría de la Oficina

de Control Interno (Gonzales López, 2023). Esta limitación anula la capacidad de la Municipalidad para cuantificar el retorno de su inversión y tomar decisiones basadas en resultados. Por consiguiente, el trabajo sustenta la implementación de una estrategia de gestión sostenible y evaluable como vía indispensable para la mejora continua y la elevación de la calidad del servicio público local.

## 1.2. Datos de la Institución

Nombre	:	Municipalidad Distrital de Santiago de Challas
Ubicación	:	Provincia de Pataz, Región La Libertad – Perú
Naturaleza Jurídica	:	Entidad de gobierno local
Rubro	:	Administración pública
Misión	:	Promover el desarrollo integral del distrito mediante una gestión eficiente, participativa y orientada al bienestar de la población.
Visión	:	Ser una municipalidad moderna, transparente y orientada a resultados, garantizando servicios públicos de calidad para la comunidad.
Valores	:	Servicio, honestidad, responsabilidad, eficiencia, transparencia.

### 1.2.1. Logo de la institución

#### Figura 1

*Logo de la institución*



*Nota.* Logo obtenido por la MDSCH

El escudo es una representación viva de la identidad del distrito de Santiago de Challas, con su gente trabajadora dedicada a la agricultura, ganadería y profundamente religiosa; orgullosa de su paisaje, de su historia y del esfuerzo para construir desarrollo desde su territorio

### 1.2.2. Breve reseña histórica

El distrito de Santiago de Challas se encuentra ubicado en la provincia de Patate, en la región La Libertad, formando parte de la zona altoandina del nororiente peruano. Su historia está estrechamente vinculada a las comunidades campesinas que, desde tiempos ancestrales, han desarrollado actividades agrícolas y ganaderas en armonía con su entorno natural. El territorio que hoy ocupa el distrito fue poblado por grupos andinos que, antes de la expansión del dominio incaico, ya practicaban técnicas de cultivo en terrazas y manejo de ganado, asentando una identidad comunal fuerte y culturalmente cohesionada.

Durante la época colonial, Challas se configuró como un pequeño núcleo poblacional articulado alrededor de su iglesia y su plaza principal, espacios que adquirieron un profundo significado religioso y social. Con el paso del tiempo, la población creció de manera

progresiva, manteniendo sus tradiciones, festividades patronales y organización comunal, lo cual permitió conservar una identidad colectiva basada en la solidaridad y el trabajo comunitario.

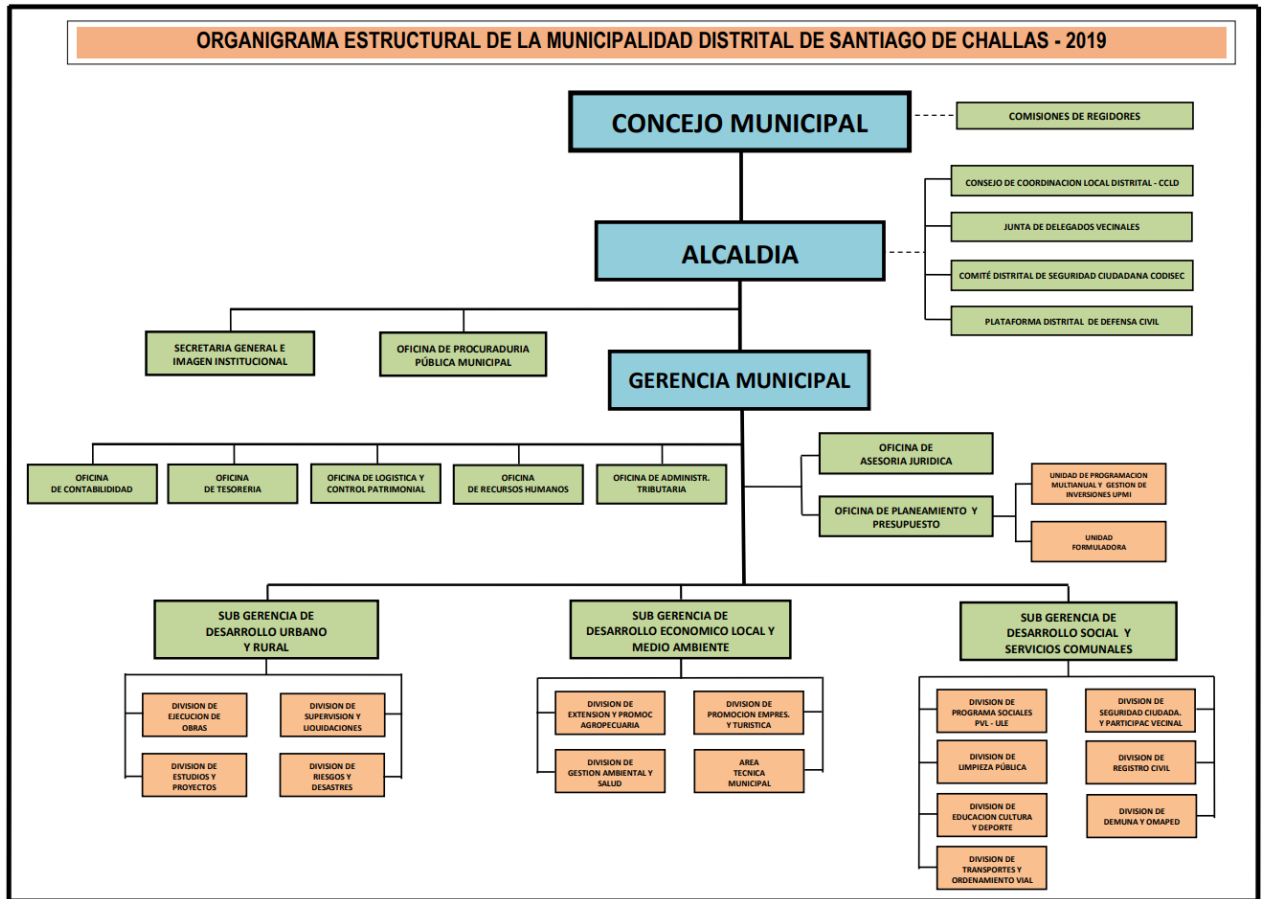
La creación política del distrito de Santiago de Challas se oficializó el 11 de diciembre de 1987, mediante la Ley N.º 24895. Desde entonces, la municipalidad goza de independencia para manejar sus recursos y su política interna, asumiendo la responsabilidad fundamental de liderar la planificación, la prestación de servicios y el impulso del desarrollo social en su jurisdicción.

Desde su instauración como gobierno local, la MDSCH ha orientado sus esfuerzos a fortalecer la infraestructura básica, mejorar los servicios sociales y promover actividades productivas sostenibles, principalmente en los sectores agrícola y ganadera. Asimismo, mantiene una vida cultural activa basada en valores de identidad, respeto a la tradición y participación comunal.

### 1.2.3. Organigrama de la Municipalidad

**Figura 2**

*Organigrama de la Municipalidad Distrital de Santiago de Challas.*



*Nota.* Organigrama obtenido del ROF de la MDSCH

Según el organigrama institucional, mi labor para el presente proyecto se desarrolla dentro de la Oficina de Recursos Humanos, unidad orgánica de la Gerencia Municipal, responsable de gestionar los procesos de administración del personal, remuneraciones, bienestar laboral y capacitación institucional. Esta unidad constituye un eje estratégico para el afianzamiento de las habilidades del capital humano que conforma la MDSCH.

## 1.2.4. Definición de las funciones

### 1.2.4.1. Funcionario público

**Tabla 1**

*Identificación del puesto de Alcalde Distrital*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Alcalde Distrital	<b>FP</b>	<b>3011</b>	<b>10</b>
Función Resumen	Tiene a su cargo la dirección, fiscalización y evaluación del acatamiento de las directrices y políticas emanadas por el Concejo Municipal, siempre en concordancia con la normativa legal vigente.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Salvaguardar los derechos e intereses, tanto de la entidad municipal como de la ciudadanía que reside en el distrito.</li> <li>2. Presidir y dirigir el desarrollo de las sesiones del Concejo Municipal, incluyendo su convocatoria e inmediata clausura.</li> <li>3. Implementar y llevar a cabo las decisiones y acuerdos tomados por el Concejo, asumiendo la responsabilidad que esto conlleva</li> <li>4. Presentar ante el Concejo Municipal las iniciativas de Ordenanzas y demás proyectos de Acuerdos para su análisis y eventual aprobación.</li> <li>5. Tiene la facultad de aprobar directamente el presupuesto del municipio si el Concejo omite hacerlo dentro de los plazos establecidos en la legislación actual.</li> <li>6. Es su obligación presentar al Concejo, antes de finalizar el primer trimestre del año siguiente, el balance general y la memoria del ejercicio económico culminado para su aprobación.</li> <li>7. Nombrar y remover al Gerente Municipal y, en base a la propuesta de este último, hacer lo mismo con los demás funcionarios considerados de confianza</li> <li>8. Cuando lo considere necesario, puede transferir sus facultades políticas a un regidor apto, y sus facultades administrativas al Gerente Municipal.</li> <li>9. Se debe cumplir con todas las otras responsabilidades que le sean asignadas expresamente en la Ley Orgánica de Municipalidades</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gozar de la ciudadanía activa y ejercer plenamente sus derechos civiles y políticos.</li> <li>● Haber sido elegido democráticamente mediante sufragio</li> </ul>		

universal y secreto.

- Requisitos establecidos en Ley Orgánica de Municipalidades.

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 2**

*Identificación del puesto de Gerente Municipal*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Gerente Municipal	<b>FP</b>	<b>3011</b>	<b>10</b>
Función Resumen	Tiene la responsabilidad de implementar y asegurar el cumplimiento de las políticas emitidas tanto por el Concejo Municipal como por la Alcaldía. Además, debe diseñar, organizar, guiar y supervisar todas las labores de la Municipalidad, adhiriéndose rigurosamente a la normativa legal vigente.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderar, estructurar, coordinar y fiscalizar todas las operaciones administrativas y la provisión de los servicios públicos, asegurando que se adhieran a la normativa y a las directrices del Alcalde, con el fin de promover la excelencia en la gestión.</li> <li>2. Diseñar e impulsar las políticas, planes y programas estratégicos de la municipalidad, y posteriormente monitorear activamente su puesta en marcha.</li> <li>3. Guiar y fiscalizar el acatamiento de las disposiciones del Concejo y del Alcalde, utilizando las Sub Gerencias bajo su mando para asegurar un seguimiento eficaz y oportuno.</li> <li>4. Tiene la obligación de elaborar y entregar al Alcalde el proyecto de Presupuesto Municipal, así como los Estados Financieros y la Memoria correspondientes al ejercicio económico anual.</li> <li>5. Monitorear la captación de recursos y su aplicación. Además, debe colaborar en la obtención de apoyo técnico y financiero para los proyectos de desarrollo local, salvaguardando el patrimonio de la institución según la ley</li> <li>6. También deberá asumir cualquier otra función o responsabilidad que le sea encomendada por el Alcalde, siempre en el marco de la Ley Orgánica de Municipalidades.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título profesional universitario, o en su defecto, poseer experiencia demostrable en el ámbito de la Gestión</li> </ul>		

Pública

- Acreditar experiencia práctica previa en el manejo o administración de asuntos propios del ámbito municipal
- Disponer de un mínimo de tres (03) años de trayectoria laboral en funciones de dirección o gerencia, ya sea en el sector público o en el ámbito privado.
- Presentar certificaciones que demuestren haber recibido formación o capacitación especializada que sea pertinente y esté directamente relacionada con el área funcional del cargo

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

### 1.2.4.2. EMPLEADO DE CONFIANZA

**Tabla 3**

*Identificación del puesto de Procurador Público Municipal*

CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	PLIEGO	CLASIFICACIÓN
Procurador Público Municipal	EC	3011	20
Función Resumen	Supervisión y ejecución de la defensa jurídica de los intereses y derechos de la Municipalidad de Santiago de Challas		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar legalmente a la Municipalidad y defender sus intereses y derechos en cualquier foro, incluyendo instancias judiciales, militares, arbitrales, el Tribunal Constitucional, órganos administrativos, y en procesos de conciliación o arbitraje en los que la entidad participe.</li> <li>2. La defensa legal implica ejecutar todas las acciones procesales, arbitrales y sustantivas autorizadas por la ley, incluyendo la potestad de interponer demandas, formular denuncias y asistir a diligencias, siempre dentro de los parámetros de la Ley Orgánica de Municipalidades y la normativa conexas</li> <li>3. Proporcionar información detallada al Consejo de Defensa Jurídica del Estado sobre todos los casos a su cargo, cada vez que sea solicitado por dicha institución</li> <li>4. Reportar constantemente al Alcalde y comunicar al Concejo Municipal el estatus de los litigios que gestiona. Además, debe coordinar con el Alcalde la ejecución de sentencias</li> </ol>		

	<p>adversas, elaborando para ello un plan de cumplimiento anual que deberá ser aprobado por el Alcaldía y financiado con los recursos presupuestados por el municipio.</p> <p>5. Promover o dar continuidad a las acciones legales que hayan sido previamente autorizadas por el Concejo Municipal</p>
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer el Título Profesional de Abogado, junto con la colegiatura vigente y la habilitación.</li> <li>● Acreditar una experiencia profesional mínima de dos (02) años en el desempeño de actividades y funciones de índole jurídica.</li> </ul>

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC – 2019

### 1.2.4.3. EJECUTIVO

**Tabla 4**

*Identificación del puesto de Sub Gerente de Desarrollo Urbano y Rural*

CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	PLIEGO	CLASIFICACIÓN
Sub Gerente de Desarrollo Urbano y Rural	SP - EJ	3011	40
Función Resumen	Encargado de la planificación, organización y supervisión de las actividades vinculadas al ordenamiento territorial, desarrollo urbano, infraestructura básica y mejoramiento rural dentro de la municipalidad.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encargarse de la coordinación y supervisión de la formulación de proyectos de infraestructura urbana y rural.</li> <li>2. Debe dirigir los procesos de actualización del catastro municipal.</li> <li>3. Supervisar obras de mantenimiento y mejoramiento de vías.</li> <li>4. Evaluar solicitudes de habilitaciones urbanas y subdivisiones de predios.</li> <li>5. Promover el desarrollo rural mediante acciones de apoyo a comunidades y centros poblados.</li> <li>6. Debe asegurarse que se cumplan las normas urbanísticas.</li> <li>7. Brindar asistencia técnica a las demás áreas.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un Título Profesional Universitario que demuestre haber cursado estudios pertinentes a la especialidad del cargo o en una disciplina afín.</li> </ul>		

- Acreditar formación especializada en el campo y poseer un mínimo de dos (02) años de experiencia comprobable en el desempeño de funciones semejantes.

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 5**

*Identificación del puesto de Sub Gerente de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Sub Gerente de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente	<b>SP – EJ</b>	<b>3011</b>	<b>40</b>
Función Resumen	Es el responsable de liderar y coordinar los esfuerzos para la promoción económica, la formalización de empresas, el desarrollo de capacidades en los productores y la salvaguarda del medio ambiente en la jurisdicción.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar e implementar programas destinados a promover el desarrollo económico entre los emprendedores, productores agrícolas, asociaciones locales y comerciantes del distrito</li> <li>2. Promover la formalización empresarial y la articulación comercial</li> <li>3. Promover la realización de ferias de productores, sesiones de capacitación y otras iniciativas destinadas a vitalizar y fortalecer la economía dentro de la jurisdicción.</li> <li>4. Fiscalizar las labores ambientales que incluyen el manejo integral de los desechos sólidos, el mantenimiento y cuidado de los espacios verdes, la difusión de la conciencia ambiental y las estrategias para la reducción de la contaminación</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios directamente vinculados a la especialidad del cargo o a una disciplina semejante</li> <li>● Acreditar formación especializada en el campo de trabajo y una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de funciones análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC – 2019

**Tabla 6**
*Identificación del puesto de Sub Gerente de Desarrollo Social y Servicios Municipales*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Sub Gerente de Desarrollo Social y Servicios Municipales	<b>SP - EJ</b>	<b>3011</b>	<b>40</b>
Función Resumen	Liderar la planificación y la supervisión de las actividades orientadas al desarrollo y bienestar social, asegurando la coordinación y la eficiencia en la prestación de los servicios municipales fundamentales.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar, organizar y articular el funcionamiento de los programas de asistencia social, incluyendo el Vaso de Leche, OMAPED, ULE, DEMUNA, y las demás iniciativas sociales de la Municipalidad</li> <li>2. Promover acciones de apoyo social dirigidas a poblaciones vulnerables.</li> <li>3. Organizar actividades comunitarias, educativas y recreativas.</li> <li>4. Administrar y tramitar proyectos cuyo objetivo sea potenciar el desarrollo integral de las personas y promover la inclusión de todos los sectores sociales</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios directamente vinculados a la especialidad del cargo o a una disciplina semejante.</li> <li>● Acreditar formación especializada en el campo de trabajo y una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de funciones análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

#### 1.2.4.4. ESPECIALISTAS

**Tabla 7**

*Identificación del puesto de Jefe de Unidad de Programación Multianual y Gestión de Inversiones*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de Unidad de Programación Multianual y Gestión de Inversiones	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Responsable de la dirección y vigilancia de los procesos de programación, formulación, evaluación y seguimiento de la inversión pública, asegurando la observancia del marco normativo del Sistema Nacional de Inversiones.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar, preparar y mantener vigente la Programación Multianual de Inversiones (PMI)</li> <li>2. Determinar y registrar las carencias existentes en infraestructura y servicios (brechas), estableciendo su nivel de prioridad, en conjunto con las unidades funcionales.</li> <li>3. Realizar la formulación de proyectos de inversión o, alternativamente, supervisar el proceso de diseño de los mismos</li> <li>4. Valorar la factibilidad técnica y económica de las propuestas de inversión</li> <li>5. Monitorear el progreso de las inversiones en curso, tanto en su aspecto físico como en el manejo financiero</li> <li>6. Asegurar la estricta observancia de todas las regulaciones emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) relativas al sistema Invierte.pe.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del cargo.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una experiencia comprobable de al menos un (01) año en el desempeño de tareas análogas</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 8**
*Identificación del puesto de Jefe de Unidad Formuladora*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de Unidad Formuladora	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de la dirección y vigilancia de los procesos de elaboración de los estudios iniciales de inversión, siguiendo estrictamente el marco normativo del Sistema Nacional de Inversiones (Invierte.pe)		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar los desafíos que enfrenta la comunidad y proponer las diversas opciones para resolverlos.</li> <li>2. Elaborar análisis exhaustivos para comprender la situación actual y contextualizar los proyectos</li> <li>3. Compilar y examinar los datos técnicos, económicos, sociales y ambientales necesarios para la toma de decisiones</li> <li>4. Preparar los documentos de preinversión conforme a la complejidad del proyecto.</li> <li>5. Argumentar y demostrar la relevancia, justificación y coherencia técnica de las propuestas de inversión</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera análoga.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobada de al menos un (01) año en el desempeño de tareas comparables.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 9**
*Identificación del puesto de Jefe de División de Ejecución de Obras*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División de Ejecución de Obras	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el responsable de dirigir y coordinar la realización de obras públicas, garantizando su desarrollo óptimo en función de los parámetros técnicos, el cronograma establecido, las medidas de seguridad y la disponibilidad financiera.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar el plan de trabajo y estructurar las actividades necesarias para la correcta ejecución de las obras públicas.</li> <li>2. Monitorear de cerca el progreso de las obras, tanto en su desarrollo físico como en el uso de los recursos financieros.</li> <li>3. Comprobar la observancia de los requisitos técnicos, las mediciones exactas, el calendario de ejecución y todas las cláusulas establecidas en los contratos.</li> <li>4. Articular la comunicación entre los residentes de obra, los supervisores y las empresas contratistas, con el objetivo de garantizar la correcta realización de los proyectos</li> <li>5. Informar de manera regular a la Gerencia Municipal y a la Subgerencia de Desarrollo Urbano y Rural sobre el estado y la evolución de las obras en ejecución.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título profesional universitario que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 10**
*Identificación del puesto de Jefe de División del Estudios y Proyectos*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División del Estudios y Proyectos	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de guiar, estructurar y fiscalizar la preparación de toda la documentación de ingeniería requerida para la posterior ejecución de las obras públicas distritales		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar el proceso y articular la preparación de la documentación técnica requerida para la infraestructura tanto urbana como rural.</li> <li>2. Verificar y aprobar la calidad de los estudios especializados, incluyendo la topografía, el análisis geotécnico, la cuantificación de metrados, el detalle presupuestal, los planos y las especificaciones técnicas.</li> <li>3. Garantizar la coherencia interna y la exactitud técnica de toda la documentación de los estudios</li> <li>4. Fiscalizar y monitorear el desempeño del personal técnico y profesional responsable de la formulación y el diseño de los proyectos.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 11**
*Identificación del puesto de Jefe de División de Supervisión y Liquidaciones*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División de Supervisión y Liquidaciones	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el responsable de liderar, verificar y evaluar la observancia de los aspectos técnicos, administrativos y contractuales en la ejecución de las obras públicas municipales.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Monitorear y controlar el progreso de los proyectos que se están ejecutando, tanto en términos de avance físico de obra como en el uso de los recursos financieros.</li> <li>2. Comprobar la observancia estricta de las obligaciones contractuales por parte de los contratistas, lo que incluye el respeto a los cronogramas, las mediciones, la calidad de los materiales y los estándares técnicos</li> <li>3. Articular acciones con los residentes de obra y los supervisores para detectar posibles deficiencias y garantizar que estas sean corregidas en el menor tiempo posible.</li> <li>4. Llevar a cabo visitas e inspecciones técnicas in situ con el fin de validar el estado actual y real de los trabajos ejecutados.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 12**
*Identificación del puesto de Jefe de División de Riesgos y Desastres*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División de Riesgos y Desastres	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de dirigir, estructurar y vigilar todas las actividades referentes al manejo del riesgo de desastres en el ámbito distrital, observando estrictamente lo dispuesto por la Ley N.º 29664 – SINAGERD y sus regulaciones anexas		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar y mantener al día los documentos esenciales de la Gestión del Riesgo, tales como el Plan de Prevención y Reducción de Riesgos, el Plan de Contingencia y el Plan de Operaciones de Emergencia (POE).</li> <li>2. Ejecutar análisis detallados para determinar los peligros, las vulnerabilidades y los niveles de riesgo que afectan al distrito.</li> <li>3. Articular y organizar la realización de simulacros, sesiones de formación y campañas de concientización dirigidas a la población.</li> <li>4. Estructurar las iniciativas necesarias para la preparación frente a emergencias, reforzando la capacidad de respuesta de las brigadas y de los demás actores locales</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 13**
*Identificación del puesto de Jefe de División de Extensión y Promoción Agropecuaria*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División de Extensión y Promoción Agropecuaria	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de dirigir, articular e implementar las iniciativas diseñadas para fortalecer el sector agropecuario del distrito, fomentando un desarrollo productivo sustentable para los agricultores, ganaderos y organizaciones rurales		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar e implementar programas de soporte y asistencia técnica para los sectores agrícola y ganadero.</li> <li>2. Entrenar y formar a los productores en diversas áreas, tales como métodos de cultivo, gestión del suelo, salud animal, sistemas de riego, técnicas de recolección y manejo postcosecha</li> <li>3. Impulsar la adopción de tecnologías adecuadas y prácticas de manejo sustentable con el fin de incrementar la eficiencia y el rendimiento de la producción.</li> <li>4. Articular y organizar las campañas necesarias para mantener la sanidad de la flora y la fauna productiva del distrito.</li> <li>5. Administrar y tramitar proyectos cuyo objetivo principal sea el aumento de la productividad en las actividades agrícolas y ganaderas.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 14**
*Identificación del puesto de Jefe de División del Gestión Ambiental y Salud*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División del Gestión Ambiental y Salud	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de la estructuración, articulación y fiscalización de todas las actividades referentes a la protección del medio ambiente, el manejo correcto de los residuos sólidos y el fomento de la salud pública en el distrito.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderar el proceso de gestión integral de los desechos sólidos, abarcando desde la fase de recolección hasta el tratamiento y la disposición final.</li> <li>2. Fiscalizar las labores de limpieza urbana, lo que incluye el barrido de vías y la adecuada administración de zonas de acumulación de residuos</li> <li>3. Articular y realizar campañas enfocadas en la concientización y formación ambiental de la ciudadanía</li> <li>4. Impulsar y fomentar las iniciativas de reciclaje y la separación inicial de residuos por parte de la población.</li> <li>5. Garantizar la estricta observancia de la Ley de Gestión Integral de Residuos Sólidos, así como de toda la normativa reglamentaria asociada.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 15**
*Identificación del puesto de Jefe de División de Promoción de Empresas y Turística*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División de Promoción de Empresas y Turística	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	El rol principal es conducir, organizar e implementar las estrategias enfocadas en robustecer el tejido empresarial y desarrollar el potencial turístico del distrito. Esto se logra generando un entorno favorable que estimule la actividad económica local y ponga en valor los recursos culturales y naturales del área.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar la legalización de las actividades comerciales y brindar orientación a los nuevos empresarios sobre los procedimientos municipales y la legislación aplicable.</li> <li>2. Estructurar y realizar sesiones de formación, talleres y otros eventos cuyo fin sea potenciar las habilidades de gestión y competencias de los emprendedores.</li> <li>3. Promover la realización de ferias, exposiciones y la creación de plataformas de difusión para la promoción de los productos locales.</li> <li>4. Articular alianzas con instituciones tanto públicas como privadas con el propósito de facilitar el acceso a líneas de crédito y a programas de soporte para el crecimiento empresarial.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 16**
*Identificación del puesto de Jefe del área Técnica Municipal*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe del área Técnica Municipal	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Responsable de conducir, articular y vigilar el desarrollo de todas las actividades asociadas con la revisión, evaluación y emisión de informes técnicos vinculados a obras privadas, licencias de construcción, habilitaciones urbanas, medidas de seguridad y otros procedimientos que requieren criterio técnico especializado dentro del ámbito municipal.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluar expedientes técnicos de construcción y remodelación.</li> <li>2. Emitir informes de conformidad o recomendaciones de mejora.</li> <li>3. Realizar inspecciones in situ para confirmar la observancia de las normas de seguridad y la idoneidad de los requisitos técnicos.</li> <li>4. Orientar a la ciudadanía sobre requerimientos normativos.</li> <li>5. Supervisar que las obras privadas y comercios mantengan las condiciones adecuadas para su funcionamiento.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 17**
*Identificación del puesto de Jefe de División de Programas Sociales PVL - ULE*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División de Programas Sociales PVL - ULE	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de conducir, articular y fiscalizar los programas de asistencia social administrados por la Municipalidad, con un enfoque particular en la gestión del Programa Vaso de Leche (PVL) y la supervisión de la Unidad Local de Empadronamiento (ULE).		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estructurar y gestionar los procedimientos para la identificación, selección e incorporación de los usuarios que se beneficiarán del programa.</li> <li>2. Monitorear y fiscalizar el reparto de los productos (insumos) que se realiza cada mes a los beneficiarios</li> <li>3. Articular acciones y mantener comunicación con los comités de gestión que participan en la ejecución del Programa del Vaso de Leche</li> <li>4. Velar por el correcto manejo logístico, incluyendo el almacenamiento y el control de inventario de los productos alimenticios del programa.</li> <li>5. Preparar y presentar la documentación e informes solicitados tanto por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) como por la propia Municipalidad</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 18**
*Identificación del puesto de Jefe de División de Limpieza Pública*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División de Limpieza Pública	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es la persona encargada de la planificación, organización y vigilancia de todas las operaciones vinculadas al servicio de aseo y a la gestión operativa de los residuos sólidos generados en la jurisdicción.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar el cronograma y articular los itinerarios para la recolección de los desechos sólidos</li> <li>2. Monitorear y fiscalizar el desempeño del equipo humano responsable del barrido de vías, la recogida de residuos y la conservación de las áreas públicas.</li> <li>3. Velar por la utilización correcta y eficiente de la maquinaria, los vehículos y el instrumental provisto para las labores.</li> <li>4. Verificar la realización óptima de las tareas cotidianas, con el fin de preservar la limpieza, el orden y la estética de la jurisdicción.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 19**
*Identificación del puesto de Jefe de División de Educación, Cultura y Deporte*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División de Educación Cultura y Deporte	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de dirigir, articular e implementar las estrategias, programas y actividades centradas en el desarrollo educativo, la promoción cultural, el arte y el deporte dentro de la jurisdicción distrital		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar y supervisar talleres educativos, culturales y deportivos dirigidos a niños, jóvenes y adultos.</li> <li>2. Promover actividades que preserven y difundan las tradiciones, manifestaciones culturales y el patrimonio local.</li> <li>3. Coordinar eventos artísticos, concursos, festivales y celebraciones comunales.</li> <li>4. Gestionar espacios culturales y deportivos como losas, canchas, auditorios o centros comunitarios.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 20**

*Identificación del puesto de Jefe de División del Transportes y Orientación Vial*

CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	PLIEGO	CLASIFICACIÓN
Jefe de División del Transportes y Orientación Vial	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Dirige, articula y fiscaliza todas las medidas vinculadas a la organización del transporte (urbano y rural), incluyendo la regulación del flujo vehicular y las estrategias para mejorar la seguridad vial dentro del distrito.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer normativas y fiscalizar el servicio de transporte, tanto el de uso público como el privado, dentro de la jurisdicción del distrito.</li> <li>2. Proporcionar evaluaciones técnicas indispensables para el otorgamiento, permiso o renovación de licencias y autorizaciones de circulación vehicular</li> <li>3. Vigilar y supervisar la operación de los vehículos de menor tamaño y las mototaxis dentro del distrito</li> <li>4. Articular y organizar acciones de inspección (operativos de fiscalización) para garantizar la observancia de la normativa municipal y de las directrices del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC)</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 21**

*Identificación del puesto de Jefe de División del Seguridad Ciudadana y Participación Vecinal*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División del Seguridad Ciudadana y Participación Vecinal	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Dirige, estructura y fiscaliza las iniciativas para garantizar la protección, la seguridad y la coexistencia armónica en el distrito. Además, debe fomentar la organización y participación de la población para prevenir los delitos y el fortalecimiento de la unión como comunidad.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estructurar y fiscalizar el conjunto de operaciones realizadas por el cuerpo de Serenazgo del municipio.</li> <li>2. Articular y realizar patrullajes mixtos y otras operaciones en colaboración directa la Policía Nacional del Perú.</li> <li>3. Determinar y registrar las áreas de peligro, las ubicaciones críticas y las circunstancias que amenacen el orden y la calma de la comunidad.</li> <li>4. Administrar la activación de la respuesta rápida ante cualquier situación de emergencia o algún suceso que ponga en peligro la seguridad del poblador.</li> <li>5. Elaborar y ejecutar planes y estrategias específicas de seguridad ciudadana, adhiriéndose a las directrices del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana (SINASEC)</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 22**
*Identificación del puesto de Jefe de División del Registro Civil*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División del Registro Civil	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de dirigir, articular y fiscalizar la provisión de los servicios de registro que documentan los hechos vitales de la ciudadanía (como nacimientos, uniones y fallecimientos), en estricta cabalidad con lo solicitado por el RENIEC.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar y supervisar los procesos de inscripción de hechos vitales.</li> <li>2. Emitir actas, partidas y certificaciones registrales.</li> <li>3. Mantener actualizados los libros, archivos y registros.</li> <li>4. Verificar la autenticidad de la documentación presentada.</li> <li>5. Garantizar la correcta digitación y transmisión de información al RENIEC.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 23**
*Identificación del puesto de Jefe de División del DEMUNA y OMAPED*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Jefe de División del DEMUNA y OMAPED	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de dirigir, articular y fiscalizar los servicios municipales de protección de derechos y de asistencia a los grupos en situación de vulnerabilidad. El rol incluye la gestión directa de la DEMUNA y OMAPED		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofrecer asistencia y consejería en las situaciones donde la población joven haya sido vulnerados o amenazados.</li> <li>2. Intervenir directamente en aquellas disputas o conflictos surgidos en el núcleo familiar</li> <li>3. Fomentar el acuerdo (conciliación) fuera del ámbito judicial en asuntos relacionados con la pensión de alimentos, la tenencia y las visitas.</li> <li>4. Articular esfuerzos y trabajar de forma conjunta con entidades como el MIMP, la PNP, la UGEL y los establecimientos de salud.</li> <li>5. Realizar inspecciones en los domicilios de los usuarios y monitorear la evolución de los casos activos.</li> <li>6. Implementar estrategias preventivas para reforzar la armonía familiar, además de preparar informes técnicos debidamente respaldados por la legislación vigente.</li> <li>7. Realizar la identificación y el registro de todos los habitantes que presenten alguna discapacidad dentro de la jurisdicción.</li> <li>8. Tramitar y facilitar la inscripción de los ciudadanos con discapacidad ante el Registro Nacional de CONADIS.</li> <li>9. Impulsar iniciativas que favorezcan la inclusión social, la accesibilidad al entorno e impulsar la capacitación laboral.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un título universitario profesional que certifique estudios relevantes a la especialidad del puesto o en una carrera similar.</li> <li>● Acreditar formación especializada pertinente para el área, junto con una trayectoria comprobable de al menos dos (02) años en el desempeño de tareas análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 24**

*Identificación del puesto de Secretario General*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Secretario General	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de liderar, estructurar y articular los procedimientos administrativos relacionados con el manejo de la documentación institucional, las sesiones del Concejo, la tramitación de normativas y la expedición de los actos resolutiveos de la Municipalidad		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar y mantener en funcionamiento el sistema de manejo y flujo de la documentación oficial.</li> <li>2. Estructurar, ingresar al registro y salvaguardar los archivos y documentos que constituyen el acervo oficial de la entidad municipal</li> <li>3. Elaborar, verificar y autenticar la totalidad de los instrumentos legales municipales, tales como resoluciones de alcaldía, acuerdos del concejo, ordenanzas y otros actos jurídicos</li> <li>4. Garantizar la entrega y comunicación oportuna de los documentos, tanto a las distintas unidades organizacionales internas como a los ciudadanos administrados.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Título profesional de Derecho, debidamente expedido a nombre de la Nación.</li> <li>● Acreditar experiencia laboral mínima de siete (7) años desempeñando funciones dentro de organizaciones, programas o proyectos del ámbito público o privado.</li> <li>● Formación de Gestión Pública de manera complementaria.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 25**
*Identificación del puesto de Abogado II para la Oficina de Asesoría Jurídica*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Abogado II	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de proporcionar consultoría legal especializada a las diversas áreas municipales. Participa activamente en la revisión, elaboración y defensa de los instrumentos jurídicos necesarios para salvaguardar la legitimidad y la eficacia de los actos administrativos.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar informes legales, dictámenes y opiniones jurídicas; revisar contratos, convenios, resoluciones, ordenanzas y documentos administrativos que requieren sustento legal.</li> <li>2. Examinar los expedientes administrativos y formular sugerencias para guiar el proceso de toma de decisiones.</li> <li>3. Realizar seguimiento a procesos internos que involucren aspectos jurídicos.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer Título de Abogado, con la respectiva colegiatura y la habilitación vigente ante el Colegio Profesional correspondiente</li> <li>● Acreditar una trayectoria profesional demostrable de al menos un (01) año en el ejercicio jurídico.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 26**
*Identificación del puesto de Planificador II para la oficina de Planeamiento y Presupuesto*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Planificador II	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de brindar soporte técnico y metodológico a los procesos de planificación institucional. Su función es apoyar para elaborar, monitoreo y valoración de los instrumentos de gestión, asegurando la coherencia entre los planes estratégicos, operativos y de desarrollo territorial.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo en el diseño, la vigencia y el monitoreo de los documentos de gestión fundamentales, como el PDC, el PEI y el POI.</li> <li>2. Examinar datos relativos a la estadística, la demografía, la organización territorial y el presupuesto.</li> <li>3. Proporcionar asistencia técnica durante el proceso de definición de las metas, los indicadores y las acciones operativas de la entidad.</li> <li>4. Articular acciones con todas las unidades organizacionales para la reunión y el procesamiento ordenado de los datos necesarios para la creación de los instrumentos de planificación.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer un Título Profesional en las carreras de Economía, Administración o cualquier otra especialidad que sea afín a las funciones del puesto.</li> <li>● Acreditar una trayectoria demostrable de al menos dos (02) años en funciones relacionadas con la planificación estratégica e institucional.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 27**
*Identificación del puesto de Contador II para la Oficina de Contabilidad*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Contador II	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de implementar y monitorear todos los procesos contables dentro de la entidad municipal. Su función es garantizar el registro veraz, puntual y transparente de las transacciones financieras, cumpliendo estrictamente con el Sistema Nacional de Contabilidad y las directrices proporcionadas por la Dirección General de Contabilidad Pública y la normativa pública vigente.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar diariamente al sistema contable las transacciones relativas a ingresos, egresos, compromisos financieros (obligaciones) y pagos efectuados.</li> <li>2. Comprobar que exista coherencia y respaldo documental en todas las operaciones financieras que se registran.</li> <li>3. Armonizar y cotejar los datos financieros con las áreas de Tesorería, Logística, Proyectos de Inversión y demás unidades organizacionales.</li> <li>4. Elaborar informes de contabilidad internos que sean necesarios para el monitoreo financiero y el fundamento de las decisiones gerenciales.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer un Título Universitario de Contador Público y contar con la colegiación vigente ante el gremio profesional respectivo.</li> <li>● Acreditar formación especializada en el área contable y una experiencia laboral de dos (02) años mínimo en el desempeño de funciones análogas</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC – 2019

**Tabla 28**
*Identificación del puesto de Tesorero II para la Oficina de Tesorería*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Tesorero II	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de administrar, controlar e implementar las operaciones de la caja municipal. Su rol principal es garantizar el manejo correcto, puntual y transparente de los recursos públicos, siguiendo estrictamente la normativa del Sistema Nacional de Tesorería, la Ley de Presupuesto del Sector Público y las directivas emitidas por el MEF.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar el cronograma y llevar a cabo la realización de todos los desembolsos que hayan sido debidamente autorizados.</li> <li>2. Salvaguardar y resguardar los recursos monetarios y los documentos valorados que están bajo la responsabilidad de la entidad municipal.</li> <li>3. Llevar un registro preciso y realizar el seguimiento diario de la totalidad de los fondos que ingresan.</li> <li>4. Gestionar y manejar las cuentas bancarias que están a nombre de la institución.</li> <li>5. Efectuar el cotejo y la armonización de los registros contables con los extractos bancarios al finalizar cada mes.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer un Título Universitario Profesional en la carrera de Contador Público.</li> <li>● Acreditar formación especializada en el área y una trayectoria laboral comprobable de, al menos, dos (02) años en el ejercicio de funciones análogas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 29**
*Identificación del puesto de Especialista Administrativo II para la Oficina del Recursos*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Especialista Administrativo II	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de implementar tareas técnico–administrativas de complejidad intermedia en la Municipalidad, ofreciendo apoyo directo a los procesos de gestión institucional, articulación interna y los servicios de atención al público.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redactar y verificar la documentación administrativa institucional, incluyendo oficios, informes, memorandos, actas, solicitudes y reportes.</li> <li>2. Ingresar y estructurar datos en los sistemas informativos de la entidad, además de articular las actividades entre las distintas unidades organizacionales</li> <li>3. Monitorear la progresión y el estado de los diversos procedimientos y trámites administrativos.</li> <li>4. Garantizar el correcto almacenamiento y la salvaguarda de todos los documentos y archivos generados.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer un Título Profesional Universitario en la carrera de Administración o en otra profesión que sea compatible con el perfil requerido.</li> <li>● Acreditar una trayectoria laboral al ejercer las funciones o actividades que sean propias de su especialidad</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 30**

*Identificación del puesto de Especialista en Tributación I para la Oficina de Administración Tributaria*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Especialista en Tributación I	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Es el encargado de implementar las tareas técnico-tributarias referentes a la administración, control y cobro de los impuestos municipales. Su labor principal es garantizar el acatamiento estricto de las disposiciones del Sistema Tributario Municipal, la SUNAT, el MEF y la normativa interna de la Municipalidad.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llevar a cabo la evaluación, el cálculo y la definición precisa de los montos que los contribuyentes deben pagar por concepto de obligaciones tributarias.</li> <li>2. Mantenimiento constante del registro de los datos de la base tributaria, además de expedir documentos como valores, liquidaciones, resoluciones y comunicaciones oficiales.</li> <li>3. Realizar el seguimiento y la verificación exhaustiva de los pagos realizados por los administrados.</li> <li>4. Comprobar la observancia adecuada de las regulaciones y ordenanzas fiscales que ha dictaminado la Municipalidad</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer un Título Profesional Universitario que corresponda al área o especialidad requerida para el puesto.</li> <li>● Acreditar formación complementaria especializada en el campo y una trayectoria laboral comprobable en el desempeño de funciones de naturaleza similar</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 31**
*Identificación del puesto de Relacionista Público I para Imagen institucional*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Relacionista Público I	<b>SP - ES</b>	<b>3011</b>	<b>50</b>
Función Resumen	Implementa canales de comunicación formales, difusión, manejo de la imagen pública y las relaciones con la comunidad de la Municipalidad. Su rol es crucial para fomentar la transparencia, la participación ciudadana y una proyección institucional adecuada ante los habitantes del distrito.		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redactar y distribuir anuncios oficiales, comunicados de prensa, material con información clave y todos los contenidos en formato audiovisual.</li> <li>2. Administrar y mantener activas las cuentas y plataformas de redes sociales que representan a la institución.</li> <li>3. Documentar y archivar las actividades de la Municipalidad, utilizando medios fotográficos, filmicos (videos) o la elaboración de reportes escritos.</li> <li>4. Brindar soporte logístico y operativo en la planificación y ejecución de eventos, ceremonias y actos de carácter oficial.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer un Título Profesional de Periodista con la colegiatura correspondiente, o ser un Licenciado en Relaciones Públicas con título universitario.</li> <li>● Acreditar formación complementaria especializada en el campo de la comunicación o relaciones públicas, y una trayectoria laboral comprobable en la misma materia.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

**Tabla 32**

*Identificación del puesto de Trabajador en Servicios Generales I para la Oficina de Logística y Control Patrimonial*

<b>CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PLIEGO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
Trabajador en Servicios Generales I	<b>SP - AP</b>	<b>3011</b>	<b>60</b>
Función Resumen	Es el encargado de implementar las tareas operativas de nivel básico necesarias para el mantenimiento, el orden, la conservación y el óptimo funcionamiento de toda la infraestructura y las instalaciones de la Municipalidad		
Funciones Específicas:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Efectuar las labores de aseo cotidiano en todas las oficinas, corredores, servicios sanitarios y demás áreas compartidas.</li> <li>2. Brindar soporte en el movimiento físico (traslado) de mobiliario, equipos y otros activos de la entidad en los momentos que se requiera</li> <li>3. Implementar labores de conservación básicas, tales como el reemplazo de luminarias, el mantenimiento de zonas verdes (limpieza, riego) y la colaboración en la preservación de la infraestructura de menor escala.</li> </ol>		
Requisitos Mínimos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Haber culminado satisfactoriamente el nivel de educación secundaria.</li> <li>● Contar con formación o cursos complementarios relacionados con el área de desempeño</li> <li>● Acreditar una trayectoria laboral de un (01) año en el ejercicio de funciones análogas a las requeridas.</li> </ul>		

*Nota.* Elaborado por el autor según Clasificador de cargos CC - 2019

### **1.2.5. Servicios brindados por la entidad**

La MDSCH contribuye a través de la prestación de servicios al mejoramiento del distrito y al fomento del bienestar comunitario, de acuerdo con sus competencias como gobierno local. Estos servicios se articulan a través de sus diferentes unidades orgánicas, áreas sociales, administrativas y operativas, las cuales ejecutan acciones permanentes en beneficio de la comunidad.

#### **1.2.5.1. OMAPED**

La Oficina Municipal de Atención a la Persona con Discapacidad (OMAPED) es una unidad de servicio esencial dentro de la estructura de la MDSCH. Su labor fundamental es garantizar la protección de los derechos de los vecinos con discapacidad, facilitando su asistencia y promoviendo activamente su inclusión plena en la jurisdicción. El objetivo de esta oficina es asegurar que dicha población acceda sin restricciones a los servicios que ofrece la Municipalidad y a los distintos programas sociales existentes, a la vez que fomenta su activa participación en la sociedad y el uso total de sus facultades legales, en concordancia con los preceptos de la Ley General de la Persona con Discapacidad (Ley N.º 29973).

La OMAPED lleva a cabo tareas de identificación, empadronamiento, así como de soporte continuo y asesoramiento a los usuarios, logrando una coordinación activa con diversas entidades, en ambos sectores, que proveen servicios en las áreas de salud, educación, terapia de rehabilitación y asistencia social. De igual forma, esta oficina impulsa la creación de talleres y actividades cuyo propósito es fomentar el desarrollo de destrezas, la autonomía y una integración efectiva en el ámbito comunitario.

En este contexto, la OMAPED aporta de manera significativa al robustecimiento de una administración municipal que se distingue por ser inclusiva y con enfoque humano. Su

acción está orientada a asegurar la paridad de oportunidades y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos con discapacidad y de su entorno familiar.

### Figura 3

*Oficina Municipal de Atención a la Persona con Discapacidad (OMAPED)*



*Nota.* Adulto mayor del distrito yendo a tramitar su carnet de discapacidad

#### 1.2.5.2. Unidad Local de Empadronamiento (ULE)

La ULE constituye el área municipal encargada del ingreso, la vigencia y la gestión de los datos socioeconómicos de las familias residentes en la jurisdicción, utilizando como herramienta fundamental el Padrón General de Hogares (PGH), el cual forma parte del Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH). El objetivo primordial de la ULE es detectar a los individuos y grupos familiares en riesgo social o vulnerabilidad, con el fin de facilitarles el acceso oportuno y claro a los diferentes programas de asistencia social que ofrece el Estado.

La ULE funciona como el enlace operativo clave entre la MDSCH y las instituciones responsables de la administración de programas sociales a nivel nacional, como son JUNTOS, el SIS, Pensión 65 y Qali Warma. Su labor busca garantizar que la distribución de las ayudas se efectúe conforme a los parámetros técnicos establecidos para la focalización.

De esta manera, la ULE ejerce una función esencial tanto en la administración de la política social como en la asistencia a los grupos en riesgo. Su labor asegura que el reparto de los recursos y las ayudas se realice bajo los criterios de equidad, puntualidad y correcta focalización, lo cual favorece la elevación del nivel de vida de todos los residentes de la jurisdicción.

#### **Figura 4**

*Unidad Local de Empadronamiento (ULE)*



*Nota.* Empadronamiento de los pobladores del distrito para cambio de domicilio

#### **1.2.5.3. Programa de Vaso de Leche (PVL)**

El PVL constituye una iniciativa de asistencia social gestionada por la MDSCH, con el propósito de aportar a la seguridad alimentaria y al mantenimiento nutricional de los habitantes que se encuentran en condición de riesgo social. El PVL tiene como propósito esencial proveer diariamente raciones alimentarias específicas a grupos prioritarios. Entre los beneficiarios se incluyen niños menores de seis años, madres gestantes o lactantes, adultos mayores, y cualquier persona que enfrente enfermedades degenerativas o se encuentre en situación de riesgo nutricional.

El marco normativo del programa se basa en la Ley N.º 27470, legislación que establece su estructura y operatividad en todo el territorio nacional, siendo su ejecución el

resultado de la colaboración entre la entidad municipal y los Comités de Vaso de Leche, grupos encargados de la distribución estructurada y el monitoreo de la entrega de los productos alimenticios en las distintas áreas del distrito.

De este modo, el PVL aporta considerablemente a la disminución de la probabilidad de casos de desnutrición y anemia, mientras que refuerza la red de protección social dirigida a los sectores más desfavorecidos de la jurisdicción, al asegurar una ayuda alimentaria que es tanto directa como constante en el tiempo.

### **Figura 5**

*Programa de Vaso de Leche (PVL)*



*Nota.* Repartiendo los insumos entregadores por el programa

#### **1.2.5.4. Defensoría del Niño y Adolescente (DEMUNA)**

La DEMUNA opera como un servicio sin costo ofrecido por la MDSCH, cuyo enfoque es el impulso, la salvaguarda y la defensa de las garantías y derechos de los menores de edad y adolescentes de la jurisdicción. Esto asegura la observancia estricta de lo dispuesto en el Código de los Niños y Adolescentes (Ley N.º 27337), además de otros instrumentos legales de protección integral.

La DEMUNA se configura como un centro de consejería y un foro para la solución armoniosa de disputas que surgen en el entorno familiar, mediando en aquellos casos que involucren una amenaza o vulneración a los derechos de los niños y adolescentes. De igual

manera, establece coordinación y colaboración con escuelas, centros de atención médica, juzgados de paz, destacamentos policiales y programas de asistencia social, con el objetivo de garantizar una respuesta y atención exhaustiva en las situaciones que demanden intervención.

De este modo, la DEMUNA aporta al afianzamiento de un entorno cultural basado en el respeto, la protección y la observancia de los derechos, a través de la promoción de ambientes que son seguros y propicios para el crecimiento pleno de la población infantil y adolescente de la jurisdicción.

### **Figura 6**

*Defensoría del Niño y Adolescente (DEMUNA)*



*Nota.* Actividad realizada en el colegio del distrito

#### **1.2.5.5. Limpieza Pública (LP)**

El Servicio de LP de la MDSCH busca garantizar la pulcritud y la salud ambiental en los espacios públicos. Con esto, se logra un doble beneficio: elevar el nivel de vida de la población y proteger el medio ambiente de la jurisdicción. Dicho servicio abarca la limpieza de vías (barrido), el acopio, el traslado y el confinamiento definitivo de los desechos sólidos, e incluye la implementación de campañas de concientización para impulsar una cultura de respeto ambiental y el correcto manejo de los residuos.

La prestación del servicio se lleva a cabo diariamente de forma planificada, respetando las rutas y los cronogramas definidos. Esta labor es ejecutada por el equipo operativo designado, el cual dispone de la vestimenta de seguridad (indumentaria) y los instrumentos requeridos. Además, la entidad municipal organiza jornadas de aseo en la comunidad y fomenta la colaboración conjunta con los diversos barrios y asentamientos poblacionales de la zona.

### Figura 7

#### *Limpieza Pública*



*Nota.* Campaña de concientización a la población.

#### **1.2.5.6. Recolección de Residuos Sólidos**

Es una función indispensable que la MDSCH ejecuta dentro de su esquema de gestión integral de desechos. El propósito central de esta actividad es asegurar la pulcritud y la higiene ambiental en la jurisdicción, previniendo que los desperdicios se acumulen en calles, hogares y áreas compartidas, lo cual se traduce en una contribución directa al cuidado de la salud pública y a la conservación del entorno natural.

El acopio de los desechos se lleva a cabo de forma planificada y recurrente, siguiendo las rutas trazadas y la periodicidad que han sido definidos para las áreas urbanas y los centros

poblados. Esta labor es implementada por el equipo operativo asignado, el cual dispone de las herramientas necesarias y el vestuario de seguridad (epp), y utiliza vehículos especializados para el traslado de la basura hacia los lugares permitidos para su confinamiento definitivo.

El servicio de acopio de residuos resulta esencial para evitar la polución del medio ambiente, disminuir la propagación de agentes patógenos (vectores) y sostener niveles adecuados de salubridad, lo que impacta directamente en el bienestar y en la salud de los habitantes de la jurisdicción.

### **Figura 8**

*Recolección de residuos sólidos*



*Nota.* Campaña de recolección de residuos sólidos

#### **1.2.5.7. Mantenimiento de infraestructura y Áreas verdes**

La labor de conservación de la Infraestructura y los Espacios Verdes, provista por la MDSCH, tiene como meta principal garantizar el buen estado, la operatividad y la apariencia de los bienes públicos. Su propósito es impulsar la creación de ambientes urbanos y vecinales sanos y aptos para la interacción comunitaria. Esta función comprende la atención y el cuidado de parques, jardines, bermas, plazas, edificios institucionales, vías locales y cualquier otra área destinada al uso común.

Las tareas de conservación se ejecutan a través de intervenciones planificadas y continuas, siendo responsabilidad del equipo operativo de la entidad municipal. Este equipo lleva a cabo actividades de aseo, restauración, reemplazo y mejora de la infraestructura, así como del área de vegetación ornamental. De igual modo, la Municipalidad impulsa la utilización consciente de los espacios verdes y fomenta la colaboración vecinal en su respectiva preservación.

### Figura 9

#### *Mantenimiento de infraestructura y Áreas verdes*



*Nota.* Mantenimiento de los reservorios de agua del distrito.

#### **1.2.5.8. Promoción y Desarrollo Agropecuario**

El servicio de Promoción y Desarrollo Agropecuario de la MDSCH tiene como meta principal potenciar las actividades de agricultura y ganadería de la zona. Para ello, respalda directamente a los agricultores y criadores de la zona, incrementando su potencial productivo mediante el acceso a asistencia técnica especializada. Además, promueve la implementación de prácticas ecológicas que aseguren el uso responsable de los recursos naturales.

De esta manera, la optimización de las condiciones de producción en el campo no solo incrementa los ingresos familiares, sino que también fortalece la solidez financiera de toda la jurisdicción, asegurando un modelo de desarrollo territorial sostenible.

**Figura 10**

*Promoción y Desarrollo Agropecuario*



*Nota.* Formación del Programa de Desarrollo Productivo Agropecuario Rural

**1.2.5.9. Formalización de emprendimientos**

El servicio de Formalización de Emprendimientos que ofrece la MDSCH busca fomentar el crecimiento económico local. Para ello, guía y apoya a los pequeños negocios y emprendedores a lo largo del proceso de creación, legalización y operación formal de sus actividades comerciales.

Esta iniciativa tiene como meta incentivar la legalización de empresas como una herramienta para incrementar la capacidad competitiva y facilitar la entrada a nuevas oportunidades comerciales, además de la posibilidad de participar en licitaciones públicas y obtener financiamiento, entrenamiento especializado y orientación técnica. De igual modo, impulsa la creación de puestos de trabajo, la activación del flujo económico y el crecimiento de la base impositiva del municipio.

**Figura 11**

*Formalización de emprendimientos*



*Nota.* Comercialización y producción de fresas

#### 1.2.5.10. Seguridad ciudadana (SG)

El servicio de SG de la MDSCH tiene como propósito central salvaguardar la seguridad y la paz social de los habitantes, impulsando ambientes protegidos y la coexistencia armoniosa en la comunidad. Esta función se ejecuta a través de labores de prevención, vigilancia, patrullaje y la articulación con otras entidades, las cuales buscan disminuir los peligros, los hechos delictivos y cualquier circunstancia que pueda comprometer la tranquilidad y el orden público.

El gobierno local, mediante su Subgerencia o Unidad de SG, coordina activamente con la PNP, las Rondas Campesinas, las Juntas Vecinales, así como con los centros de enseñanza y las agrupaciones sociales (organizaciones comunitarias). Esto se hace buscando como meta afianzar la colaboración de los ciudadanos y la responsabilidad conjunta en la gestión de la seguridad dentro de la jurisdicción.

A través de esta función, el gobierno local de Santiago de Challas aporta al robustecimiento de la seguridad ciudadana, fomentando la solución pacífica de disputas a nivel comunitario y la creación de ambientes protegidos y de apoyo mutuo, lo que asegura el bienestar social y la coexistencia en paz para todos los residentes de la jurisdicción.

## Figura 12

### *Seguridad Ciudadana*



*Nota.* Patrullaje Integral

### **1.2.5.11. Trámite documentario**

La Unidad de Gestión Documentaria de la MDSCH tiene como meta principal asegurar el acopio, la inscripción, la ordenación, el direccionamiento, el monitoreo y el almacenamiento de la totalidad de documentos que recibe y produce la entidad. Esta función garantiza la rastreabilidad, la claridad y el cumplimiento normativo en todas las conducciones administrativas, lo que facilita una comunicación eficaz tanto entre las unidades internas como con los actores externos.

La implementación de este proceso se canaliza primordialmente por medio de Mesa de Partes, encargada de admitir toda la documentación remitida por la ciudadanía, entidades públicas y privadas, compañías y otros usuarios, con el fin de proceder a su registro y posterior distribución a las unidades pertinentes, conforme a su ámbito de competencias.

Adicionalmente, el gobierno local incentiva la utilización de tecnologías digitales para optimizar y acelerar la gestión de los documentos, reduciendo así los plazos de respuesta al público.

De este modo, la Unidad de Gestión Documentaria aporta al incremento de la eficiencia operacional de la entidad, al disminuir los plazos de respuesta, simplificar la interacción del ciudadano con el gobierno local y asegurar el manejo apropiado de los datos y archivos de la Municipalidad.

### **Figura 13**

*Trámite documentario*



*Nota.* Recepcionando documentos de los pobladores.

#### **1.2.5.12. Construcción de Obras**

El servicio de Construcción de Obras desarrollado por la MDSCH se establece con el propósito de promover la optimización de los bienes públicos de la jurisdicción. Esto favorece el desarrollo territorial, la conectividad vial, la disponibilidad de servicios esenciales y el incremento en la calidad de vida de los residentes. Esta labor incluye las fases de planeamiento, elaboración de expedientes, ejecución, vigilancia y conservación de los proyectos de inversión pública.

Los proyectos de infraestructura abarcan diversas áreas, incluyendo la red vial, edificaciones educativas, estructuras agrícolas, instalaciones deportivas y recreativas, sistemas de saneamiento, y otros espacios de uso común. La implementación de las construcciones se lleva a cabo en colaboración con la Gerencia Municipal y las áreas especializadas (subgerencias responsables), ajustándose a los estándares y directrices del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), con el fin de garantizar la claridad, la eficacia en los procesos y la utilización responsable del presupuesto asignado.

Mediante la ejecución de proyectos de construcción, el gobierno local aporta al avance equilibrado y perdurable de la jurisdicción, al robustecer los bienes de uso público y crear circunstancias propicias que fomentan el bienestar y la prosperidad de todos los residentes.

#### **Figura 14**

##### *Construcción de Obras*



*Nota.* Colocación de primera piedra para construcción de una obra

### 1.2.5.13. Prevención de riesgos y desastres

El servicio de Prevención de Riesgos y Desastres de la MDSCH se enfoca en disminuir la exposición al peligro de los habitantes y de sus sustentos ante amenazas de origen natural, humano y climático. A la vez, potencia la habilidad de respuesta tanto de la comunidad como de la institución ante escenarios de emergencia. Esta labor se ejecuta bajo los lineamientos del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD), en cumplimiento con lo establecido por la Ley N.º 29664.

El gobierno local, mediante su Plataforma Distrital de Defensa Civil y las unidades encargadas, gestiona y articula las etapas de prevención, preparación, respuesta y rehabilitación. Esto incluye impulsar la creación de documentos de planificación, la realización de ejercicios de simulación y la puesta en marcha de estrategias de resguardo para proteger la vida e integridad de todos los habitantes.

Esta función aporta al afianzamiento de una conciencia de anticipación y de resiliencia, fomentando que los residentes de Santiago de Challas se encuentren alistados y estructurados para hacer frente a cualquier evento desfavorable. Esto se traduce en una disminución de los daños tanto a nivel de vidas humanas como de bienes materiales.

#### **Figura 15**

*Prevención de riesgos y desastres*



*Nota.* Participación del personal de la Municipalidad en Simulacro por sismo.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. Internacionales

Meza-Alemán, Bedoya-Marrugo y Alamillo-Bautista (2025) tuvieron como objetivo de estudio, analizar la aplicación y la efectividad del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) en la implementación de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) dentro de empresas del sector hotelero en Colombia. El estudio se enfocó en una revisión bibliográfica sistemática de la literatura científica, identificando los desafíos y las mejores prácticas en la integración del PHVA a la normativa de seguridad. Los autores concluyeron que la correcta aplicación del ciclo PHVA es un factor determinante para la madurez, la mejora continua y la sostenibilidad del SG-SST en el sector hotelero. Además, resaltaron que el componente de capacitación del personal es crítico en la etapa de "Hacer" para asegurar el cumplimiento de las políticas de seguridad. Este antecedente es altamente relevante, ya que proporciona una base teórica y contextual de la aplicación del PHVA en la gestión de sistemas de seguridad, un área que a menudo se vincula con los planes de capacitación en las empresas.

Según Rosado Montero (2024), desarrolló una investigación que tuvo como propósito diseñar un modelo de capacitación para el talento humano de la empresa IKJTUS S.A.S., con el fin de fortalecer las competencias del personal y mejorar la productividad y satisfacción laboral. Para ello, se aplicó una metodología basada en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) y en el análisis mediante el Árbol del Problema, herramientas que permitieron

identificar de manera precisa las deficiencias formativas. A partir de un diagnóstico elaborado mediante muestreo estratificado, la autora determinó que la implementación del modelo es esencial para enfrentar la obsolescencia de conocimientos, reducir costos y alinear el desarrollo del personal con los objetivos estratégicos de la organización. En síntesis, este antecedente resulta relevante para el presente estudio, pues proporciona un marco conceptual y metodológico sólido para estructurar programas de capacitación orientados a la mejora continua de competencias y al logro de mejores resultados institucionales.

Según Montaña Batioja et al. (2023), el objetivo de esta investigación fue analizar la necesidad e implementar una capacitación puntual sobre las normas de atención al cliente, dirigido a los funcionarios públicos. El estudio se centró en el personal del área de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quinindé, Ecuador. Para ello, se investigó la metodología utilizada por la Universidad "Técnica Luis Vargas Torres" de Esmeraldas para fortalecer y automatizar las estrategias de aprendizaje de los funcionarios. Los resultados permitieron identificar las necesidades de capacitación y establecer objetivos que ayudarán a fortalecer e incentivar la gestión administrativa dentro de la institución. En conclusión, el proyecto busca ofrecer una solución eficiente para la calidad del servicio en la atención pública, proponiendo recomendaciones para crear bases sólidas que optimicen las labores del personal administrativo y de recaudación.

La investigación de Urrea Giraldo (2023) tuvo como objetivo el desarrollo y la implementación de un plan de capacitación dirigido al Área de Gerencia de Procesos del Banco de Bogotá. El estudio, realizado bajo la

modalidad de Práctica Empresarial, buscó incrementar el indicador de productividad de dicha área, específicamente mediante la disminución del indicador de devolución de documentos y la liberación de capacidad asignada. Para ello, se inició con un diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal y se diseñó un plan que incorpora los principios de la mejora continua (PHVA), centrándose en ser estructurado, basado en el riesgo, enfocado en el liderazgo y utilizando información documentada para la formación.

Allayca Guambo (2022) tuvo como objetivo de estudio, aplicar la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) con el propósito de optimizar los procesos productivos de la empresa, específicamente aquellos relacionados con la fabricación de productos metálicos. La metodología se centró en un enfoque descriptivo y aplicativo, utilizando herramientas de calidad y el análisis de la situación actual de los procesos, como la toma de tiempos y movimientos. El autor concluyó que la aplicación de la metodología PHVA permite la estandarización y la mejora de la productividad, ya que facilita la identificación de cuellos de botella y la implementación de soluciones controladas. Este antecedente es altamente pertinente, ya que utiliza el Ciclo Deming (PHVA) como eje central para la mejora continua en los procesos productivos del sector industrial, ofreciendo un marco de referencia internacional sólido para la aplicación de esta metodología en la optimización de la gestión.

### **2.1.2. Nacionales**

Arroyo Malarin (2025) desarrolló un estudio cuyo objetivo fue diseñar e implementar la metodología Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA) para mejorar la gestión del servicio en una empresa, con énfasis en la optimización

de los procesos de atención y en el incremento de la satisfacción del cliente. La investigación empleó un diseño pre-experimental de enfoque cuantitativo, analizando los procedimientos operativos y evaluando la gestión del servicio antes y después de la intervención. Los resultados demostraron que la aplicación del ciclo PHVA permitió instaurar un sistema de mejora continua, en el cual la estandarización de procesos y la medición sistemática del desempeño contribuyeron directamente a una gestión más eficiente y a una mayor calidad percibida por el cliente. Este antecedente es especialmente relevante para la presente investigación, ya que evidencia la eficacia del PHVA como herramienta clave para optimizar procesos y elevar los niveles de satisfacción en la prestación de servicios.

Franco Meléndez (2025) nos menciona que tuvo como objetivo general de estudio, presentar la implementación del Plan de Capacitaciones llevado a cabo en el año 2019 para los beneficiarios de la Entidad (Sierra y Selva Exportadora, ahora Agromercado) con el fin de cumplir las metas de la alta dirección y ampliar la presencia institucional. La investigación fue de tipo descriptiva y explicativa, con un diseño no experimental. Para abordar el problema del alcance reducido en el servicio de capacitación durante 2018, la autora aplicó la metodología del Ciclo de Deming (PDCA) para la implementación y el seguimiento del plan en el año 2019. El alcance del trabajo se centró en los beneficiarios (productores agropecuarios) de la Entidad en 22 regiones de la sierra y selva del Perú. El estudio concluyó que se logró la implementación del Plan de Capacitaciones. Al finalizar el año 2019, se obtuvieron 353 capacitaciones brindadas y 7,149 beneficiarios capacitados, superando ampliamente la meta establecida por la alta dirección (170 eventos y

4,682 beneficiarios). Este antecedente es relevante para el presente estudio, ya que provee un modelo metodológico estructurado (Ciclo PDCA) para la implementación y el seguimiento eficiente de programas de capacitación en el sector agropecuario peruano, estableciendo un marco de referencia en términos de ejecución y resultados de impacto.

Pizarro Ccente y Velásquez Otarola (2024) desarrollaron una investigación cuyo objetivo fue diseñar una propuesta de mejora continua, basada en la metodología Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), orientada a incrementar la productividad de una empresa del sector textil. El estudio tuvo un enfoque aplicado y un diseño pre-experimental con mediciones antes y después de la intervención, centrado en la recopilación y análisis de datos relacionados con la eficiencia operativa. Los autores concluyeron que la propuesta diseñada resultó factible y generó un impacto positivo en la productividad, especialmente al promover la estandarización y medición de los procedimientos clave. Asimismo, determinaron que la mejora continúa fundamentada en el ciclo PHVA constituye una herramienta eficaz para optimizar los indicadores de gestión en el ámbito textil. Este antecedente es pertinente para el presente estudio, ya que evidencia la utilidad del PHVA como metodología de gestión para mejorar procesos y elevar la eficiencia organizacional.

Según Gonzales López (2023), el objetivo de su investigación fue determinar la influencia de la metodología Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA) en la mejora del proceso de capacitación del personal interno de una empresa, enfocándose en indicadores clave de formación. La autora desarrolló un estudio de enfoque cuantitativo y diseño pre-experimental con una muestra

de 173 colaboradores, demostrando que, tras la implementación del ciclo PHVA, la eficacia de la capacitación alcanzó un 88% entre las categorías Excelente y Bueno, mientras que la participación fue valorada positivamente en un 90% y el rendimiento en un 73%. En consecuencia, concluyó que la aplicación del PHVA tuvo un impacto directo y favorable en la calidad de los procesos de capacitación. Este antecedente es relevante para la presente investigación, puesto que evidencia la efectividad del Ciclo de Deming como herramienta de gestión para optimizar el desempeño del personal y fortalecer la formación continua.

Según Mestanza Vallejos y Patazca Huamán (2022) desarrollaron una investigación en la empresa metalmecánica Fametal S.A.C., dedicada a la fabricación de muebles de metal y melamina en La Victoria, Chiclayo. Su principal propósito fue aplicar la metodología PHVA como herramienta de mejora continua para incrementar la productividad en la línea de comedores. Durante el diagnóstico identificaron diversos problemas que afectaban el desempeño operativo, tales como procesos no estandarizados, distribución inadecuada de la planta, recorridos innecesarios, deficiente planificación de la producción y baja motivación del personal. Debido a estas deficiencias, implementaron las etapas del ciclo PHVA para corregir dichos obstáculos y optimizar el proceso productivo, obteniendo mejoras significativas en la eficiencia, eficacia y productividad de la empresa

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano se entiende como el conjunto de políticas, prácticas y procesos orientados a administrar, desarrollar y fortalecer las capacidades de los trabajadores dentro de una organización, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales de manera eficiente. Chiavenato (2017) señala que el talento humano constituye el recurso más valioso de las organizaciones, dado que su desempeño impacta directamente en la calidad de los servicios brindados y en los resultados obtenidos.

En el ámbito público, la gestión del talento humano adquiere particular relevancia debido a la responsabilidad que tienen las instituciones de garantizar un servicio eficaz y orientado al ciudadano. Por ello, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) establece lineamientos para promover la profesionalización y meritocracia en el aparato estatal, enfatizando la importancia de contar con empleados capacitados, evaluados y comprometidos con el cumplimiento de sus funciones.

Dentro de la gestión del talento humano, la capacitación ocupa un rol estratégico, ya que permite actualizar conocimientos y desarrollar competencias que responden a cambios normativos, tecnológicos y administrativos. Robbins y Judge (2019) sostienen que la capacitación adecuada facilita la adaptación del trabajador a nuevas exigencias laborales y mejora su desempeño, contribuyendo a la eficiencia institucional.

En ese sentido, en las municipalidades, la gestión del talento humano debe vincularse directamente con la mejora continua de los servicios públicos, articulando procesos como la identificación de necesidades de capacitación,

planificación, ejecución y evaluación de los programas formativos, para asegurar su impacto en el servicio que se brinda a la población. De esta manera, se fortalece la cultura organizacional, se optimiza el desempeño laboral y se promueve una gestión orientada a resultados.

### **2.2.2. Administración Pública**

La administración pública se refiere al conjunto de procesos, estructuras y actividades mediante las cuales el Estado orienta, organiza y gestiona los recursos públicos para satisfacer las necesidades colectivas y promover el bienestar social. Según Pardo (2018), la administración pública está conformada por instituciones que ejecutan políticas, proyectos y servicios destinados a la ciudadanía, bajo principios de legalidad, transparencia, eficiencia y responsabilidad.

En el contexto peruano, la administración pública se rige por los lineamientos establecidos en la Ley N.º 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General, que dispone normas para garantizar una gestión administrativa ordenada, accesible y orientada al ciudadano. Asimismo, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) establece políticas de modernización estatal que buscan hacer más eficientes los procesos internos, promoviendo el uso de herramientas estratégicas para la mejora continua.

La administración pública municipal, por su parte, es responsable de la gestión territorial y el desarrollo local. Las municipalidades, como gobiernos locales, tienen la función de administrar recursos, ejecutar obras, brindar servicios básicos y promover la participación ciudadana. Gomero (2019) sostiene que la gestión municipal eficiente requiere de trabajadores capacitados

que comprendan los procesos administrativos, normativos y operativos de la entidad.

En ese sentido, la administración pública se vincula directamente con la gestión del talento humano y la capacitación, ya que el desempeño de los servidores públicos determina la calidad de los servicios que se ofrecen a la población. Cuando los municipios implementan procesos de capacitación estructurados, se fortalecen las competencias institucionales y se promueve una gestión más eficiente, transparente y orientada al ciudadano.

### **2.2.3. Capacitación Laboral**

La capacitación laboral es un proceso sistemático orientado a desarrollar o fortalecer conocimientos, habilidades y actitudes en los trabajadores, con el propósito de mejorar su desempeño en las funciones que desempeñan dentro de la organización. Según Chiavenato (2017), la capacitación constituye un mecanismo de aprendizaje continuo que permite a los colaboradores adaptarse a los cambios del entorno laboral, responder a nuevas demandas y contribuir de manera más eficiente al logro de los objetivos institucionales.

Robbins y Judge (2019) señalan que la capacitación cumple un rol estratégico en la mejora del rendimiento organizacional, ya que promueve la actualización permanente, el trabajo colaborativo y la calidad en la prestación de servicios. En este sentido, la capacitación no debe entenderse únicamente como una actividad puntual, sino como un proceso planificado que responde a necesidades específicas identificadas previamente.

En el sector público, la capacitación laboral adquiere especial relevancia debido a la dinámica normativa y administrativa que caracteriza la gestión estatal. Las instituciones deben asegurar que su personal cuente con las

competencias necesarias para ofrecer servicios eficientes y oportunos a la ciudadanía. De acuerdo con SERVIR (2020), la capacitación debe partir de un diagnóstico de necesidades, así como incluir la planificación, ejecución, evaluación y seguimiento, de modo que el aprendizaje pueda ser aplicado directamente en el puesto de trabajo.

Asimismo, la capacitación contribuye a fortalecer la motivación y el compromiso laboral, generando trabajadores más preparados, seguros y orientados al servicio público. En el caso de las municipalidades, la capacitación es fundamental para mejorar la atención ciudadana, agilizar procesos administrativos y garantizar una gestión territorial efectiva.

Por tanto, la capacitación laboral se convierte en un pilar clave para la mejora continua dentro de la MDSCH, ya que permite elevar el desempeño del personal y optimizar los servicios brindados a la población.

#### **2.2.4. Metodología PHVA**

La metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) es un modelo muy utilizado para mejorar procesos de manera continua. Su fundamento principal proviene de las ideas de W. Edwards Deming (1986), quien planteó que cualquier organización, pública o privada, puede mejorar si ordena sus actividades en ciclos que permitan planificar bien, ejecutar con criterio, evaluar los resultados y corregir aquello que no funciona. En otras palabras, el PHVA ayuda a evitar improvisaciones y permite trabajar de forma más organizada.

En la gestión pública, esta metodología ha demostrado ser bastante útil porque facilita ordenar los procesos, establecer responsabilidades claras y medir resultados (Chiavenato, 2017). Su aplicación parte de identificar los problemas

o necesidades, luego ejecutar acciones concretas para solucionarlos, verificar si realmente se lograron los objetivos y, finalmente, ajustar el proceso para seguir mejorando. Esto se alinea con los enfoques modernos de gestión gubernamental, que buscan mejorar la eficiencia y ofrecer mejores servicios a los ciudadanos.

Autores como Juran (1992) consideran que el PHVA es una herramienta clave porque permite que cualquier procedimiento sea medible y controlable, lo cual ayuda a cerrar brechas entre lo que la institución hace actualmente y lo que debería hacer. De manera similar, Hernández Sampieri (2018) señala que los modelos cíclicos como el PHVA son útiles porque permiten evaluar y hacer ajustes en función de los resultados obtenidos.

En este proyecto, el uso del PHVA tiene un sustento claro: permite ordenar y mejorar el proceso de capacitación dentro de la MDSCH. Gracias a esta metodología, es posible identificar qué necesita aprender el personal, planificar capacitaciones adecuadas, evaluar si realmente funcionaron y aplicar mejoras continuas. Esto contribuye a que la municipalidad trabaje de manera más eficiente y brinde mejores servicios.

### **A. Planear**

Es el proceso de establecer objetivos, identificar acciones y recursos necesarios para alcanzarlos y definir un curso de acción para lograrlos de manera efectiva y eficiente. Implica analizar la situación actual, anticipar posibles obstáculos y oportunidades y tomar decisiones informadas para alcanzar metas a corto, mediano y largo plazo. (Arciniegas Ortiz, 2023).

Esta fase se puede realizar mediante diferentes métodos y se debe definir el problema o el área de trabajo que se quiera mejorar o donde se pretende llevar a cabo un nuevo proceso, los objetivos que desea alcanzar la empresa y las

herramientas para llevarlo a cabo. Algunas herramientas que se utilizan en el proceso de planeación son:

**Lluvia de ideas:** esta se hace con todas las partes que están involucradas en el sector. (Arciniegas Ortiz, 2023)

**AMFE:** la matriz de Análisis Modal de Fallos y Efectos (AMFE) sirve para valorar y observar las acciones que se hacen sobre un producto o servicio para poder establecer un proceso de mejora continua; sirve para que se dé solución a las diferentes fallas que se encontraron durante la realización de los objetivos y también funciona para reducir los tiempos y aumentar la eficiencia para el desarrollo de los proyectos. (Arciniegas Ortiz, 2023)

**Diagrama de Gantt:** sirve para planificar y estar pendiente de los proyectos que se están realizando, pues este enumera las tareas y los intervalos de tiempo que se deben tener en cuenta. (Arciniegas Ortiz, 2023)

## **B. Hacer**

En esta fase, se lleva a cabo la ejecución de todo lo previamente planificado. Todos los participantes del proceso o proyecto se alinean con las directrices establecidas durante la etapa de planeación, garantizando que las actividades se realicen conforme a los objetivos trazados. (Arciniegas Ortiz, 2023). Las diferentes herramientas empleadas en esta fase son:

**Diagrama de causa y efecto:** también conocido como diagrama de Ishikawa, que sirve para identificar todas las causas de un problema en específico y sus posibles soluciones. (Arciniegas Ortiz, 2023)

### C. Verificar

Es el proceso de evaluar y comprobar si los resultados obtenidos se ajustan a los objetivos y estándares establecidos. Implica medir y comparar el desempeño real con el esperado, identificando desviaciones y áreas de mejora. (Arciniegas Ortiz, 2023)

En esta etapa se tiene en cuenta que se comprueben los objetivos previstos con los recursos asignados. Las diferentes herramientas a implementar en esta etapa son:

**Diagrama de Pareto:** sirve para la organización de los diferentes datos que se obtuvieron para poder asignar un orden a las prioridades; también se conoce como la regla del 80/20, de este modo, se pueden analizar las fallas de la empresa e implementar una estrategia de marketing donde la empresa pueda posicionarse en un nivel competitivo alto. (Arciniegas Ortiz, 2023)

**KPI:** es un conjunto de indicadores utilizados para sintetizar información sobre la efectividad y productividad de las acciones realizadas en un negocio para satisfacer las necesidades de un negocio y las metas establecidas en el proyecto. (Arciniegas Ortiz, 2023)

### D. Actuar

Es crucial analizar los resultados y compararlos con los objetivos y expectativas predefinidos. Si los resultados no cumplen con los esperados, se deben aplicar correcciones y ajustes necesarios para alinear el proceso o proyecto con los estándares establecidos. En esta etapa, se toman decisiones clave. (Arciniegas Ortiz, 2023)

### 2.2.5. Desempeño Laboral

El desempeño laboral se define como el grado en que un trabajador cumple eficazmente las funciones, responsabilidades y metas asignadas a su puesto, utilizando adecuadamente sus competencias, habilidades y recursos disponibles dentro de la organización. Según Chiavenato (2017), el desempeño laboral es “el comportamiento observable de las personas en el ejercicio de las tareas propias de su cargo, reflejado en el logro de resultados y en la contribución al cumplimiento de los objetivos organizacionales”. De manera complementaria, Robbins y Judge (2019) explican que el desempeño es el conjunto de acciones y comportamientos que los colaboradores despliegan y que están directamente relacionados con la productividad, la calidad del trabajo realizado y la eficiencia en los procesos.

Asimismo, Idalberto Chiavenato (2020) señala que el desempeño laboral está influenciado por factores internos como la motivación, competencias, satisfacción laboral y clima organizacional, así como por factores externos asociados a la cultura institucional, liderazgo y condiciones de trabajo. Por su parte, Werther y Davis (2014) enfatizan que el desempeño no solo implica cumplir tareas, sino hacerlo con estándares de calidad, responsabilidad, oportunidad y eficiencia, para asegurar el funcionamiento armónico de la organización.

En síntesis, el desempeño laboral constituye un elemento fundamental de la gestión del talento humano, ya que permite evaluar la eficacia del trabajador, identificar necesidades de capacitación y orientar estrategias de mejora continua dentro de la institución.

### **2.2.6. Proceso de Capacitación**

El proceso de capacitación es un conjunto de actividades sistemáticas y planificadas que tienen como finalidad desarrollar, fortalecer o actualizar las competencias, conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para mejorar su desempeño dentro de la organización. Este proceso comprende etapas interrelacionadas que incluyen el diagnóstico de necesidades, el diseño y planificación de contenidos formativos, la ejecución de las actividades de capacitación, la evaluación del aprendizaje y la retroalimentación para la mejora continua.

Según Chiavenato (2019), la capacitación constituye una estrategia fundamental para elevar la eficiencia y productividad, ya que permite al personal adquirir las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva. De igual modo, Dessler y Varela (2020) afirman que un proceso de capacitación bien estructurado contribuye a la adaptación del trabajador a los cambios tecnológicos, normativos y operativos, asegurando la alineación entre las capacidades del recurso humano y los objetivos de la organización. En este sentido, la capacitación es un proceso continuo que impulsa el desarrollo del talento humano y favorece la competitividad institucional.

### **2.2.7. Gestión Pública**

La gestión pública se refiere al conjunto de procesos, acciones y decisiones mediante los cuales las entidades del Estado administran recursos, ejecutan políticas y brindan servicios orientados al bienestar y desarrollo de la sociedad. Para Ramió (2018), la gestión pública implica la aplicación de principios de eficiencia, eficacia, transparencia y participación ciudadana en la administración gubernamental.

Por su parte, Aguilar Villanueva (2016) sostiene que la gestión pública es un sistema complejo que articula instituciones, normas y actores para dar respuesta a problemas públicos mediante políticas, programas y servicios de calidad. En este sentido, la gestión pública moderna busca innovar, optimizar procesos y fortalecer la confianza ciudadana mediante la gobernanza y la mejora continua.

### **2.2.8. Calidad en la Gestión Pública**

La calidad en la gestión pública se refiere a la capacidad que tienen las entidades del Estado para brindar servicios eficientes, transparentes, oportunos y orientados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía, mediante procesos organizados, sostenibles y sujetos a mejora continua. Implica la adopción de principios y herramientas de gestión que promuevan la eficiencia administrativa, el uso racional de los recursos públicos, la simplificación de procedimientos y la estandarización de procesos, en concordancia con los objetivos del desarrollo institucional.

De acuerdo con Zárate y González (2020), la calidad en la gestión pública está asociada al cumplimiento de estándares que aseguren servicios accesibles, confiables y alineados con las demandas sociales, considerando criterios como eficiencia, eficacia, equidad y transparencia. Asimismo, la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2018) sostiene que la calidad implica implementar sistemas de gestión orientados a resultados, capaces de medir el desempeño institucional y promover una cultura organizacional basada en la mejora continua. Por su parte, Chiavenato (2017) destaca que la calidad en las organizaciones públicas se fortalece mediante la profesionalización del talento

humano, la capacitación permanente y la modernización de la estructura administrativa.

En este sentido, alcanzar niveles óptimos de calidad en la gestión pública requiere que las municipalidades desarrollen procesos formativos, mecanismos de evaluación, herramientas de planificación y sistemas de control que garanticen la eficiencia institucional y la satisfacción de las necesidades del ciudadano. Por ello, la calidad constituye un eje transversal para asegurar la efectividad de los servicios públicos, la legitimidad del gobierno local y la confianza de la población.

### **2.2.9. Mejora Continua**

La mejora continua es un enfoque de gestión que busca incrementar de manera permanente la eficiencia, la calidad y la efectividad de los procesos dentro de una organización. De acuerdo con Deming (1986), este concepto se basa en la idea de que todo proceso puede ser perfeccionado mediante el análisis sistemático, la estandarización y la retroalimentación constante. En el ámbito organizacional, la mejora continua implica la incorporación de mecanismos que permitan identificar problemas, corregirlos y asegurar que no vuelvan a ocurrir.

Asimismo, autores como Evans y Lindsay (2017) sostienen que la mejora continua se apoya en metodologías como el Ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), el cual permite evaluar los procesos en ciclos repetitivos hasta alcanzar niveles óptimos de desempeño. En el sector público, la mejora continua se relaciona con la capacidad institucional de adaptarse a los cambios, optimizar recursos y responder adecuadamente a las demandas ciudadanas, garantizando servicios de calidad y orientados a resultados.

En este sentido, la mejora continua no solo se concibe como una herramienta técnica, sino como una cultura organizacional, en la que el aprendizaje, la participación del personal y la innovación constante son factores esenciales para sostener la competitividad y el crecimiento institucional a largo plazo.

#### **2.2.10. Gestión del Desempeño**

La gestión del desempeño se define como el proceso mediante el cual una organización evalúa, supervisa y mejora el rendimiento de sus trabajadores, con el fin de garantizar el cumplimiento de objetivos institucionales. Según Aguinis (2013), la gestión del desempeño incluye la planificación de metas, el seguimiento continuo, la retroalimentación y la evaluación formal del rendimiento, orientándose a fortalecer las competencias laborales y promover el desarrollo profesional. Chiavenato (2017) añade que este proceso permite alinear las expectativas de desempeño con los resultados esperados, facilitando la toma de decisiones sobre capacitación, incentivos y mejora del trabajo. En la administración pública, la gestión del desempeño constituye una herramienta estratégica para elevar la productividad institucional y asegurar servicios de calidad en beneficio de la ciudadanía.

#### **2.2.11. Competencias Laborales**

Las competencias laborales se definen como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten a una persona desempeñar eficazmente sus funciones dentro de un puesto de trabajo. Para Tobón (2017), las competencias son "actuaciones integrales del trabajador que

articulan saberes técnicos, procedimentales y actitudinales para responder adecuadamente a las exigencias laborales reales". Este enfoque se centra en el desempeño observable y en la capacidad del trabajador para resolver situaciones propias de su cargo.

Por otro lado, Alles (2015) sostiene que las competencias laborales constituyen un marco fundamental para los procesos de selección, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo profesional, ya que permiten ordenar los perfiles según las necesidades institucionales. En el sector público, el enfoque por competencias facilita la profesionalización del servicio, la eficiencia en la gestión y la mejora continua del capital humano.

#### **2.2.12. Evaluación de la Capacitación (Kirkpatrick)**

El modelo de evaluación de la capacitación de Kirkpatrick es uno de los sistemas más utilizados para medir la efectividad de los programas formativos. Propone cuatro niveles de evaluación:

1. **Reacción**, que mide la satisfacción de los participantes.
2. **Aprendizaje**, que evalúa los conocimientos o habilidades adquiridos.
3. **Conducta**, que analiza la aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo.
4. **Resultados**, que determina el impacto organizacional generado por la capacitación (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006).

Este modelo permite identificar si los objetivos formativos se alcanzaron, si la capacitación es aplicable al contexto laboral y si contribuye a mejorar indicadores institucionales, lo que lo convierte en una herramienta clave para la toma de decisiones en materia de desarrollo del talento humano y mejora de procesos.

## **2.3. Limitaciones**

Durante el desarrollo de la presente investigación se identificaron diversas limitaciones que pudieron influir en la recopilación de información y en la aplicación de los instrumentos de diagnóstico. Entre ellas se encuentran las siguientes:

### **2.3.1. Limitaciones financieras**

La municipalidad cuenta con recursos económicos restringidos, lo que dificulta la asignación de presupuesto específico para actividades de capacitación, adquisición de materiales formativos o participación del personal en cursos externos. Esta limitación también afectó la disponibilidad de financiamiento para implementar herramientas complementarias de evaluación y seguimiento, así como para acceder a plataformas especializadas de formación. En consecuencia, la municipalidad tuvo que adaptar las actividades a los recursos disponibles, eligiendo alternativas de bajo costo o gratuitas.

### **2.3.2. Limitaciones tecnológicas**

La entidad enfrenta restricciones en infraestructura tecnológica, como equipos informáticos obsoletos, conectividad limitada a internet y escasa disponibilidad de software actualizado. Estas condiciones limitaron la aplicación de encuestas en línea, el acceso a cursos virtuales y la sistematización de los datos obtenidos. Asimismo, algunos servidores municipales presentaron dificultades para desarrollar actividades formativas virtuales, lo que obligó a brindar asistencia técnica adicional o a modificar los medios de aplicación.

### **2.3.3. Limitaciones en recursos humanos**

El personal municipal presenta altas cargas laborales y limitada disponibilidad de tiempo, lo que dificultó la participación constante en las actividades de diagnóstico y capacitación. La rotación de personal en algunas áreas también generó retrasos en la recolección de información y afectó la continuidad de ciertos procesos. Asimismo, se identificó un nivel heterogéneo de habilidades y experiencia entre los servidores, lo que exigió adaptar los contenidos formativos para garantizar su comprensión y aplicabilidad.

## CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

### 3.1. Descripción de la experiencia

Analy Milagrito Luna Morales, egresada de la carrera de Ingeniería Empresarial de la Universidad Privada del Norte, con formación académica en gestión de procesos para la mejora continua, Dirección Estratégica, implementación de Tecnologías de la Información para la toma de decisiones, Gerencia, formulación y Evaluación de Proyectos, Sistema Integrado de Gestión, Gestión de Personas, entre otros conocimientos teóricos - prácticos que sirven como base para aplicarlo en el entorno laboral.

Mi experiencia profesional se desarrolló dentro de la MDSCH, Provincia de Pataz, Región la Libertad, inicié mi 01 de septiembre del 2024 ocupando el puesto de Asistente Administrativo de Gerencia Municipal, mis funciones se centraron en coordinar las actividades de gerencia, elaborar informes, conformidades, Resoluciones Gerenciales, requerimientos, constancias, memorándums, oficios, cartas y otros documentos que se me designe, además, manejar el sistemas de Control Interno, Sistema de Rendición de Cuentas, Sistema de Balance Semestral de Regidores, entre otros sistemas del órgano de control.

Asimismo, el Gerente Municipal en adición a sus funciones tiene a cargo el Área de Recursos Humanos. Por tanto, mi jefe inmediato me designa realizar otras funciones dentro del área como es elaborar las planillas de pago, gestionar las Contrataciones Administrativas del Servicio de personal, organizar el acceso a los recursos formativos y gestionar las solicitudes de las diferentes áreas para programar las sesiones de aprendizaje. Sin embargo, pronto me di cuenta de que existe una deficiencia en el proceso de capacitaciones al personal, el cual carecían de un plan estructurado y sistemático, los cuales se daban de manera esporádica, sin una planificación anual y sin evaluaciones claras de su impacto o eficacia.

Por tanto, trabajé en la identificación de brechas dentro del proceso, observando que los principales inconvenientes eran la falta de un registro consolidado de necesidades de capacitación, evaluación desempeño deficiente, poca importancia por parte de los servidores y el ausente seguimiento de los avances tras las capacitaciones brindadas. A pesar de estos problemas, logré aprovechar la flexibilidad organizacional para proponer mejoras significativas que ayudarían a resolver estos desafíos.

En el transcurso de este tiempo, comencé a aplicar los conocimientos adquiridos en los cursos Gestión de personas y TI, Gestión de Procesos y mejora continua; en el cual implementa la metodología PHVA, esta herramienta resultó ser clave para transformar el proceso de capacitación. Apliqué el ciclo PHVA alineado a la Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil, para desarrollar un plan de capacitación anual basado en las necesidades de formación requeridas por cada área, dicha implementación ha permitido una gestión más organizada y coordinada de las capacitaciones, ayudando a identificar necesidades de mejora continua en el proceso.

Además, noté que las deficiencias en la comunicación interna entre las Unidades Orgánicas de la municipalidad causaban retrasos y generaban confusión en la asignación de las capacitaciones. Por ello, propuse la digitalización del registro y el uso de herramientas tecnológicas para mejorar el flujo de información, lo que permitió agendar de manera más eficiente las formaciones y garantizar que todos los involucrados tuvieran acceso en tiempo real a la información.

Una de las principales dificultades fue superar la resistencia al cambio de algunos empleados, especialmente aquellos con menos familiaridad con herramientas digitales. Sin embargo, a través de capacitación adicional y apoyo continuo, logramos implementar una mejor organización en los procesos formativos, lo que se tradujo en una mayor participación del personal y resultados tangibles en su desempeño.

Al concluir el primer ciclo de capacitaciones, los resultados fueron claros: se notó una mejora significativa en la satisfacción de los empleados respecto a las actividades formativas y un aumento en la productividad de las áreas que participaron de manera continua. Este proceso me permitió optimizar los recursos disponibles, alinear las capacitaciones con las metas estratégicas de la municipalidad y fomentar una cultura de aprendizaje continuo.

### **3.2. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Mejorar el proceso de capacitación implementando la metodología PHVA en la MDSCH, 2025

#### **Objetivos específicos**

1. Incrementar la eficacia para mejorar el proceso de capacitación implementando la metodología PHVA en la MDSCH, 2025
2. Maximizar el rendimiento para mejorar el proceso de capacitación implementando la metodología PHVA en la MDSCH, 2025
3. Aumentar la participación para mejorar el proceso de capacitación implementando la metodología PHVA en la MDSCH, 2025

### **3.3. Realidad Problemática**

La MDSCH, a través de la Oficina de Recursos Humanos, es responsable de gestionar los procesos vinculados al desarrollo del talento humano, incluyendo la planificación, ejecución y evaluación de las capacitaciones dirigidas a los servidores municipales. Sin embargo, el diagnóstico inicial evidencia una serie de deficiencias estructurales y operativas

que afectan la correcta gestión del proceso de capacitación y, por ende, limitan el fortalecimiento de competencias del personal administrativo y operativo.

En primer lugar, se identificó la ausencia de un Plan de Desarrollo de Personas (PDP). La entidad no cuenta con un documento formal que oriente las actividades formativas, ni establece prioridades en función de los objetivos institucionales o de las necesidades reales de los distintos puestos. Esta situación genera que las capacitaciones, cuando se desarrollan, se ejecuten de manera aislada, reactiva y sin criterios técnicos de selección temática.

De manera complementaria, se constató que no existe un Cuadro de Necesidades de Capacitación (CNC) estructurado. La municipalidad no aplica encuestas, entrevistas ni herramientas diagnósticas que permitan identificar brechas de competencias, limitándose únicamente a responder a situaciones puntuales o requerimientos externos. Esto ocasiona que las capacitaciones no estén alineadas con los perfiles de puesto ni con las funciones establecidas en el Clasificador de Cargos, evidenciándose una clara desarticulación entre las funciones requeridas y las habilidades desarrolladas por el personal.

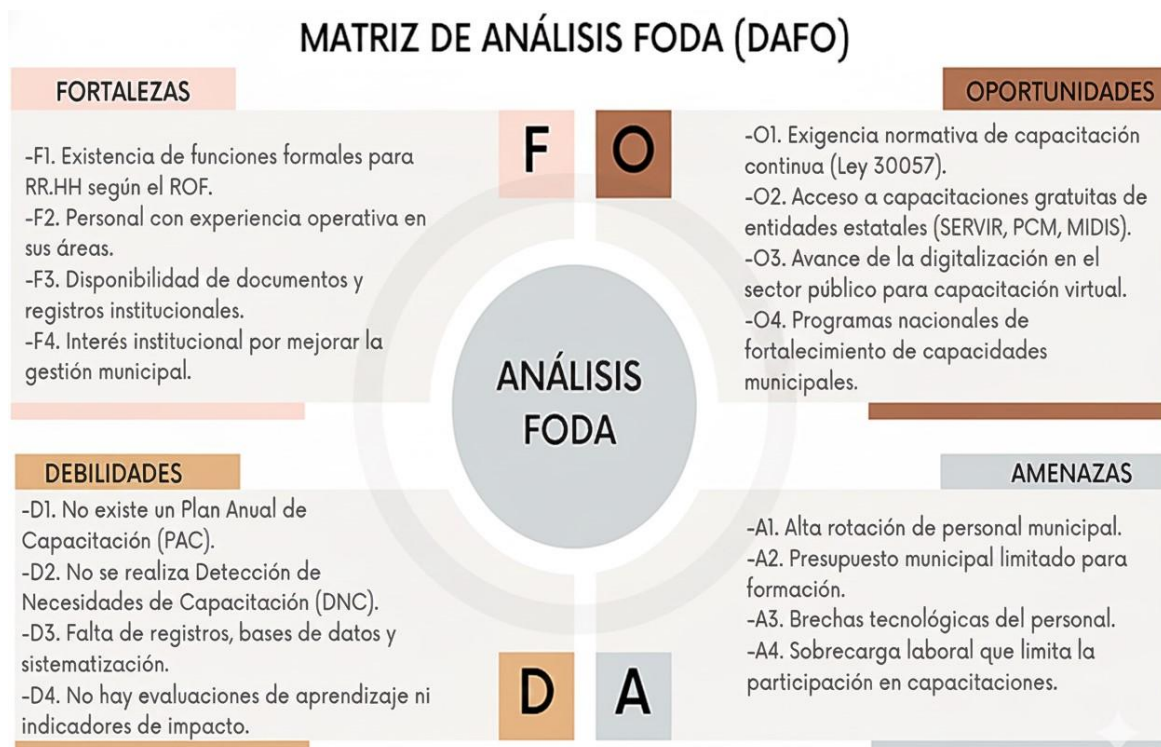
Asimismo, el proceso actual carece de mecanismos estandarizados de evaluación y seguimiento. No se aplican instrumentos para medir aprendizajes antes o después de las capacitaciones, no se registra el nivel de satisfacción de los participantes y tampoco existen indicadores que permitan evaluar el impacto real en el desempeño. Esto limita la trazabilidad del proceso formativo y reduce la capacidad de la entidad para tomar decisiones informadas sobre la continuidad o mejora de los programas. Otro aspecto crítico identificado es la falta de registros sistematizados y documentación formal. No existe una base de datos, historial de capacitaciones, reportes por servidor ni evidencia documental organizada. La información depende de archivos dispersos o de la memoria institucional de los funcionarios, lo cual representa un riesgo para la gestión y auditoría del proceso.

Finalmente, se observó que la Oficina de Recursos Humanos enfrenta limitaciones de recursos humanos, tecnológicos y presupuestales, lo que dificulta la adecuada planificación y ejecución de actividades formativas. Esta situación se agrava por la sobrecarga laboral en el área, que prioriza procesos operativos urgentes por encima del desarrollo organizacional.

### 3.3.1. Análisis FODA del proceso de capacitación

**Figura 16**

*Análisis FODA del proceso de capacitación*



*Nota.* Elaborado por el autor.

### 3.4. Desarrollo del Proyecto

El proyecto de optimización del proceso de capacitación en la MDSCH se fundamentó en la implementación de la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Esta metodología, basada en un ciclo de mejora continua, permite una gestión estructurada y un seguimiento detallado de las actividades de capacitación, asegurando que estas sean efectivas y estén alineadas con los objetivos institucionales.

La implementación de la metodología PHVA en la MDSCH se estructurará en cuatro fases, Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, para garantizar una mejora continua en el proceso de capacitación del personal municipal. A continuación, se describen los pasos detallados para cada fase:

#### 3.4.1. Planear

##### A) Alcance

El presente proyecto se enfoca en mejorar el proceso de capacitación de la MDSCH, interviniendo directamente en la Oficina de Recursos Humanos, ya que es el área encargada de organizar, coordinar y supervisar las actividades de formación del personal. El alcance del proyecto consiste en aplicar la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) para ordenar y fortalecer todo el proceso de capacitación, el cual actualmente presenta problemas como falta de planificación, ausencia de registros formales, poca organización y nulos mecanismos de evaluación.

Dentro del alcance se incluye:

##### 1. Diagnóstico del proceso actual de capacitación

- Revisión de documentos existentes.
- Identificación de problemas y debilidades.

- Aplicación de encuestas y entrevistas para conocer las necesidades del personal.

## **2. Diseño del Plan Anual de Capacitación (PAC)**

- Elaboración de una matriz de necesidades de capacitación.
- Selección de los temas prioritarios como gestión administrativa, atención al ciudadano, herramientas digitales y normativa municipal.
- Definición de las actividades formativas del año.

## **3. Estandarización del proceso**

- Creación de nuevos formatos (asistencia, registros, informes, evidencias).
- Elaboración de flujogramas del proceso actual (AS-IS) y del proceso mejorado (TO-BE).
- Incorporación de plantillas para asegurar uniformidad en los procedimientos.

## **4. Implementación inicial de la metodología PHVA**

- Ejecución de algunas capacitaciones planificadas.
- Supervisión del desarrollo de las actividades y registro de participación.

## **5. Evaluación del proceso de capacitación**

- Aplicación del modelo de evaluación de Kirkpatrick (nivel 1 y 2).
- Construcción de indicadores que permitan medir resultados y avances.
- Análisis de los resultados alcanzados.

## **6. Propuesta de mejora continua**

- Ajustes en el proceso con base en los resultados obtenidos.
- Creación de una base de datos digital para almacenar evidencias y documentos.
- Recomendaciones para garantizar la continuidad del sistema de capacitación en el tiempo.

El proyecto no abarca otros procesos de Recursos Humanos como selección de personal, remuneraciones o bienestar, ya que se enfoca exclusivamente en la capacitación. Tampoco interviene en áreas operativas, salvo para recopilar información que permita identificar necesidades formativas.

## B) Participantes de la implementación

La implementación de la metodología PHVA en el proceso de capacitación de la MDSCH requiere la participación articulada de diversas áreas y unidades orgánicas que forman parte del organigrama institucional. Cada una de ellas cumple un rol específico en la gestión del talento humano, aportando información, validación o ejecución de las actividades contempladas en el plan de mejora. Esta participación es fundamental para asegurar que el proceso de capacitación sea integral, pertinente y alineado a las necesidades reales de la entidad.

**Tabla 33**

*Participantes de la implementación del PHVA en el proceso de capacitación*

<b>Área / Unidad Orgánica</b>	<b>Participación en la implementación</b>
Gerencia Municipal	Autoriza y supervisa la ejecución del proyecto; coordina la articulación entre subgerencias y oficinas; valida el Plan Anual de Capacitación. Identifica brechas de desempeño, consolida necesidades, registra asistencia y evalúa el impacto de las capacitaciones.
Secretaría General e Imagen Institucional	Apoya en la difusión interna de las capacitaciones; gestiona comunicaciones formales y circulares institucionales.
Oficina de Logística	Facilita ambientes, equipos, materiales y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades de capacitación.
Oficina de Contabilidad	Gestionan la disponibilidad presupuestal; aseguran el cumplimiento de las normas de ejecución del gasto; registran las acciones vinculadas a la inversión en capacitación.

---

Oficina de Planeamiento y Presupuesto	Integra las capacitaciones dentro de la planificación institucional; coordina metas e indicadores; valida la programación multianual del PACAP.
---------------------------------------	---

---

Asesoría Jurídica	Verifica el cumplimiento legal de los contenidos formativos; revisa normativas aplicables; asesora en temas normativos y de contratación.
-------------------	---

---

Subgerencia de Desarrollo Urbano y Rural	Reporta necesidades de capacitación de sus divisiones (obras, estudios, supervisión, riesgos y desastres); facilita participación del personal técnico.
--	---

---

Subgerencia de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente	Identifica temas formativos relacionados con agropecuaria, gestión ambiental, promoción empresarial y cuestiones técnicas locales.
--	--

---

Subgerencia de Desarrollo Social y Servicios Comunes	Detecta necesidades de capacitación en programas sociales, limpieza pública, educación, deportes, registro civil, DEMUNA y seguridad ciudadana.
--	---

---

<p>Unidades y Divisiones Operativas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro Civil,</li> <li>• Área técnica Municipal</li> <li>• Control Patrimonial</li> <li>• Tesorería</li> <li>• División de Estudios y Proyectos</li> <li>• División de Promoción Empresarial y Turística</li> <li>• Oficina de almacén</li> </ul>	Brindan información técnica especializada para el diagnóstico; participan en entrevistas; aportan contenido para definir los módulos formativos; colaboran con la ejecución del plan.
--	---

---

*Nota.* Elaborado por el autor

### C) Cronograma de la implementación

El cronograma propuesto abarca once meses, iniciando en marzo de 2025 con el diagnóstico interno del proceso de capacitación y culminando en enero de 2026 con la presentación del informe final. Durante la fase de Planificación, se desarrollan encuestas, entrevistas y el diseño del Plan Anual de Capacitación, validado por la Gerencia Municipal. La fase Hacer se concentra entre abril y septiembre, periodo en el cual se ejecutan los módulos de capacitación y se recolecta información sobre participación y resultados inmediatos. En la fase Verificar, entre octubre y noviembre y diciembre se evalúan los aprendizajes, la satisfacción del personal y la correspondencia entre los contenidos impartidos y los indicadores de desempeño. Finalmente, la fase Actuar se desarrolla en enero de 2026, permitiendo la retroalimentación, los ajustes necesarios y la actualización del Proceso de Capacitaciones para el siguiente periodo 2026.

**Tabla 34**

*Cronograma de Implementación de la Metodología PHVA*

Fase del PHVA	Actividades Principales	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene
PLANIFICAR	Diagnóstico de las necesidades de capacitación	•										
	Aplicación de encuestas y entrevistas	•										
	Elaboración del Plan Anual de Capacitación (PACAP)	•										

	Aprobación por las Gerencia Municipal	•										
HACER	Diseño de módulos y materiales de capacitación	•										
	Ejecución de capacitaciones programadas		•	•	•	•	•	•				
	Registro de asistencia y evaluación inmediata		•	•	•	•	•	•				
VERIFICAR	Evaluación de resultados (Kirkpatrick nivel 1 y 2)								•	•	•	
	Comparación con indicadores de desempeño								•	•	•	
ACTUAR	Informe de mejoras y ajustes del proceso											•
	Revisión y actualización del PAC 2026											•
	Presentación final de resultados											•

Nota. Elaborado por el autor

## D) Procedimiento de recolección de datos

Presentación de la técnica e instrumento de recolección de datos (Encuesta – Cuestionario)

### **CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS SERVIDORES DE LA MDSCH**

Este cuestionario tiene como finalidad recoger la percepción y experiencia de los servidores de la MDSCH respecto al proceso de capacitación institucional. La información recopilada permitirá identificar necesidades formativas, evaluar las capacitaciones recibidas y contribuir al diseño del Plan Anual de Capacitación, en el marco de la mejora continua de la gestión pública.

Preguntas:

1. ¿Usted recibió alguna capacitación por parte de la entidad?
  - SI
  - POCAS VECES
  - NO
  
2. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con las capacitaciones recibidas?
  - Satisfecho
  - Poco satisfecho
  - Insatisfecho
  
3. ¿El encargado de las capacitaciones realizó una evaluación post capacitación?
  - SI
  - NO
  
4. ¿El encargado de las capacitaciones Verifico la comprensión de los temas?
  - SI
  - NO
  
5. ¿Los temas de capacitación cumplieron con sus intereses de acuerdo a su puesto de trabajo?
  - SI
  - NO
  
6. ¿Qué tan satisfecho estuvo con el tiempo y espacio de capacitación recibida?
  - Satisfecho
  - Poco satisfecho
  - Insatisfecho
  
7. Teniendo en cuenta la resolución Ejecutiva N° 0029-2024-SERVIR-PE, con el cual aprueba las materias de capacitación para para la gestión pública para el

periodo 2025 – 2026 ¿Cuál de los siguientes temas considera que son necesarios para mejorar sus capacidades laborales? Puede marcar más de una respuesta.

6. Modernización pública
7. Gestión de desempeño
8. Planeamiento Estratégico
9. Gobierno y Transformación digital
10. Ética e integridad pública

8. ¿Qué modalidad de capacitación usted prefiere?

7. Virtual
8. Presencial
9. Semipresencial

9. ¿Según su preferencia que horario se adaptará para recibir las capacitaciones?

- a) Dentro del horario laboral
- b) Fuera del horario laboral

10. ¿Cuánto tiempo considera que es apropiado la duración de las capacitaciones?

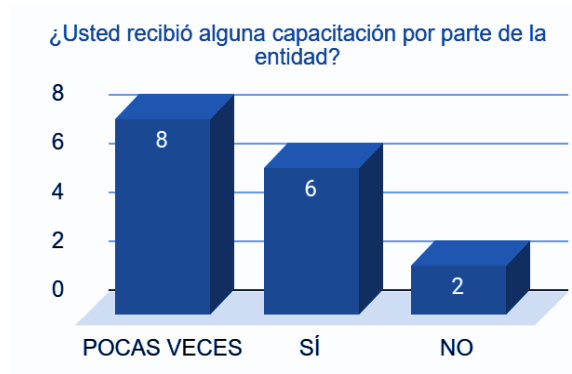
5. 60 minutos a 120 minutos
6. 120 minutos – 240 minutos
7. 240 minutos a más

### e) Resultados de la encuesta

Los resultados de la encuesta reflejan la percepción y experiencia del personal sobre las capacitaciones recibidas y sus preferencias para la mejora del proceso:

**Figura 17**

*Gráfico de las respuestas de la primera pregunta*

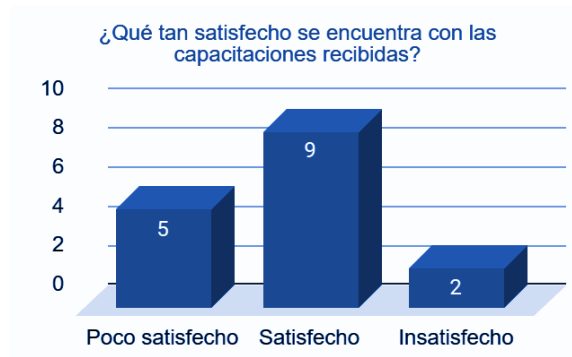


*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

El 50% (8) de los encuestados indicó que solo “Pocas veces” ha recibido capacitación, mientras que un 37.5% (6) afirmó que “Sí” ha recibido capacitación formal por parte de la entidad y el 12.5% (2) manifestó que “No” ha recibido ningún tipo de capacitación institucional.

**Figura 18**

*Gráfico de las respuestas de la segunda pregunta*



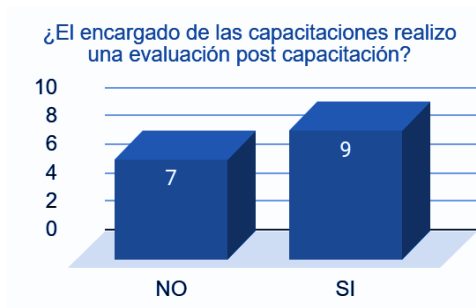
*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

El nivel de satisfacción respecto a las capacitaciones recibidas muestra que el 56.25% (9) del personal encuestado manifestó estar “Satisfecho”. Por otro lado, un 31.25% (5) indicó

encontrarse “Poco satisfecho”, mientras que el 12.5% (2) expresó estar Insatisfecho con la formación brindada por la entidad.

### Figura 19

*Gráfico de las respuestas de la tercera pregunta*

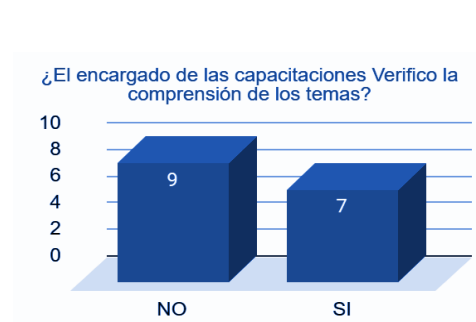


*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

El 56.25% (9) de los servidores encuestados manifestó que el encargado de las capacitaciones “sí” realizó una evaluación posterior a las actividades formativas, mientras que el 43.75% (7) indicó que no se efectuó ningún tipo de evaluación post-capacitación. Esto quiere decir que, casi la mitad del personal aún no recibe un seguimiento adecuado tras culminar una capacitación.

### Figura 20

*Gráfico de las respuestas de la cuarta pregunta*



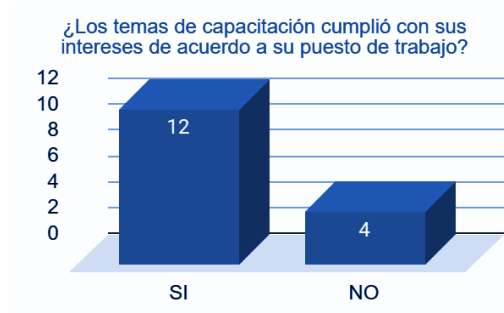
*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

Los resultados evidencian que el 56.25% (9) de los servidores encuestados manifestó que el encargado de las capacitaciones NO verificó la comprensión de los temas impartidos, mientras que el 43.75% indicó que “sí” se realizó dicha verificación. Este

resultado confirma una debilidad estructural en el proceso de capacitación, ya que más de la mitad del personal no ha sido sometido a un control que permita asegurar que los contenidos fueron realmente asimilados.

**Figura 21**

*Gráfico de las respuestas de la quinta pregunta*

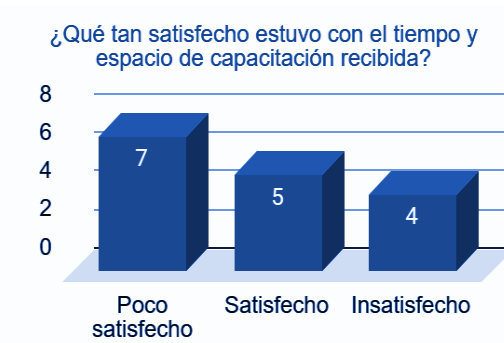


*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

Los resultados evidencian que el 75% de los servidores encuestados (12) manifestaron que los temas de capacitación sí estuvieron alineados con sus intereses y funciones laborales. Mientras que el 25% restante (4) indicaron que las capacitaciones no cumplieron con sus intereses de acuerdo a su puesto de trabajo.

**Figura 22**

*Gráfico de las respuestas de la sexta pregunta*



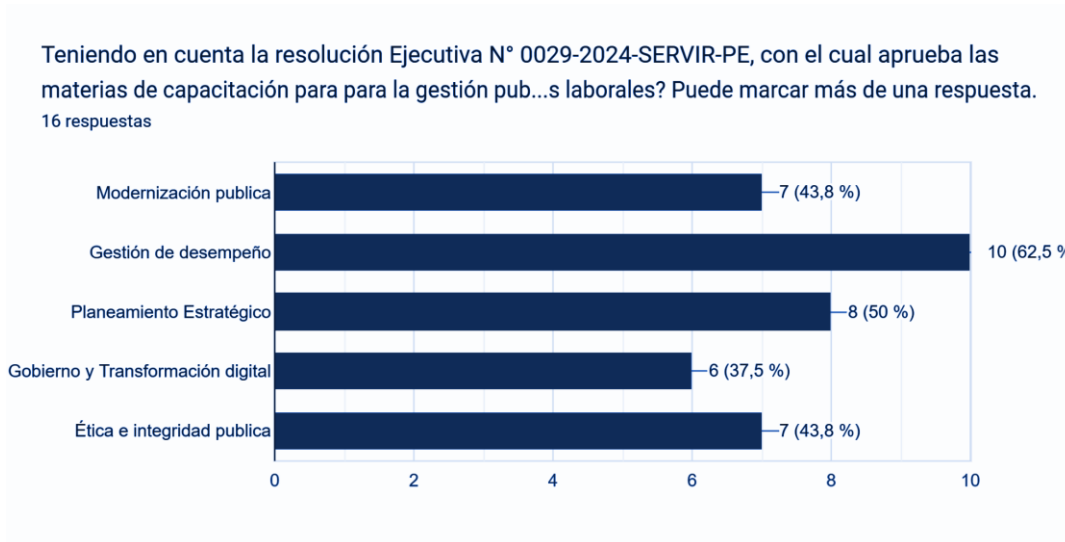
*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

El 43.75% (7) del personal encuestado manifestó encontrarse “Poco satisfecho”, el 31.25% (5) indicó estar “Satisfecho”, mientras que un 25% (4) expresó estar “Insatisfecho”, lo cual revela que más de la mitad de los participantes considera que la planificación del

tiempo y la elección de los ambientes destinados a las capacitaciones no cumplen con sus expectativas.

**Figura 23**

*Gráfico de las respuestas de la séptima pregunta*

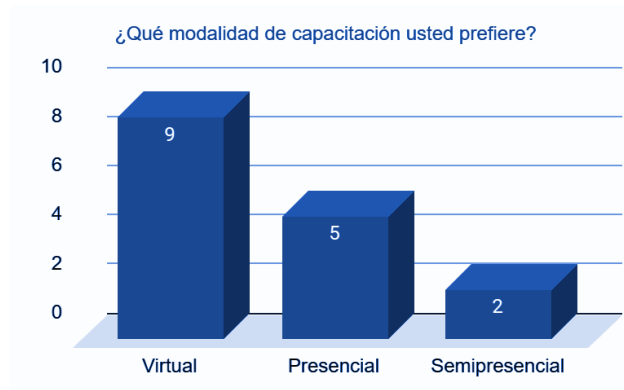


*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

La información presentada muestra las preferencias temáticas del personal respecto a las materias de capacitación aprobadas por SERVIR mediante la Resolución Ejecutiva N.º 0029-2024-SERVIR-PE. Los resultados evidencian que el 62.5% (10) seleccionaron la Gestión del Desempeño, Planeamiento Estratégico fueron marcados por el 50% (8), mientras que Modernización Pública y Ética e Integridad Pública alcanzaron cada uno el 43.8% (7) y el Gobierno y Transformación Digital obtuvo el 37.5% (6), ubicándose como el tema menos seleccionado, aunque igualmente relevante para los procesos de digitalización y transparencia en la gestión municipal.

**Figura 24**

*Gráfico de las respuestas de la octava pregunta*

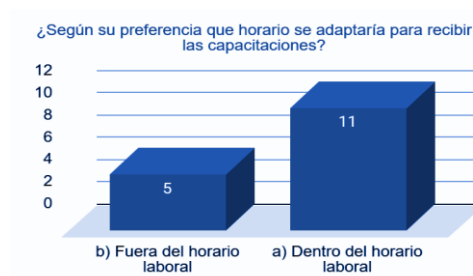


*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

Los resultados obtenidos muestran que la modalidad virtual es la opción preferida por la mayoría del personal, alcanzando un 56.25% (9) de las respuestas. Por otro lado, la modalidad presencial fue seleccionada por el 31.25% de los encuestados (5), lo que refleja una menor disposición a asistir de manera física a los espacios de formación. Finalmente, la modalidad semipresencial obtuvo la menor aceptación, con solo 12.5% (2), lo que indica que este formato híbrido no representa una alternativa atractiva para la mayoría del personal.

**Figura 25**

*Gráfico de las respuestas de la novena pregunta*

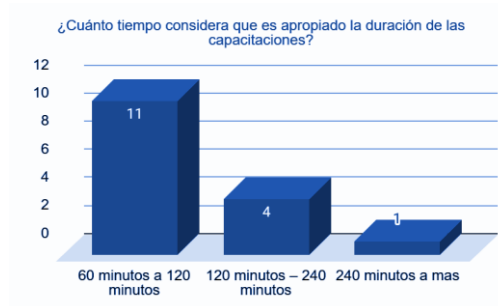


*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

Los resultados evidencian que el 68.75% (11) de los servidores encuestados manifestó que prefiere recibir las capacitaciones “Dentro del horario laboral”, mientras que el 31.25% optó por la alternativa “Fuera del horario laboral”.

**Figura 26**

*Gráfico de las respuestas de la décima pregunta*



*Nota.* Obtenidas de la encuesta de Google Forms

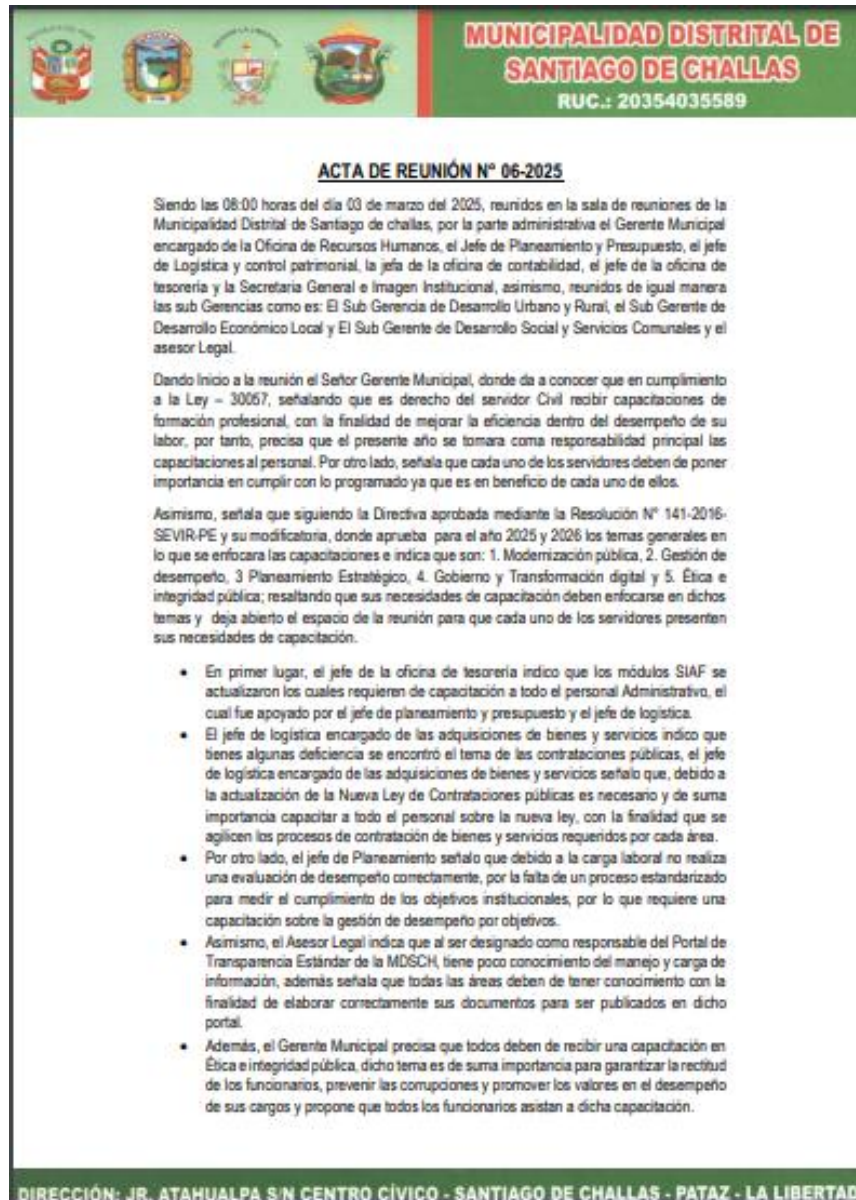
Los resultados evidencian que el 68.75% (11) de los servidores prefieren el rango de 60 a 120 minutos como el tiempo más adecuado para recibir una capacitación, mientras que solo un 25% (4) optó por sesiones más extensas entre 120 y 240 minutos, mientras que el 6.25% (1) prefirió los 240 min a más.

## f) Diagnóstico de las necesidades

Se realizó una reunión con todos los trabajadores en donde presentaron sus principales deficiencias para cumplir con sus actividades (Acta de reunión)

### Figura 27

*Acta de reunión para el diagnóstico de necesidades*



*Nota.* Obtenidas de la MDSCH

**Figura 28**

*Acta de reunión para el diagnóstico de necesidades*



Nota. Obtenidas de la MDSCH

### **3.4.2 Hacer**

#### **3.4.2.1. Plan de capacitaciones**

##### **Presentación**

La presente propuesta tiene como finalidad establecer los lineamientos técnicos y metodológicos para la implementación del Plan de Capacitación de la MDSCH, orientado a fortalecer las competencias del personal administrativo, técnico y operativo. Este plan se articula con los objetivos institucionales y responde a la necesidad de mejorar el desempeño laboral mediante la aplicación de la metodología PHVA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar) como herramienta de mejora continua.

En el diagnóstico situacional realizado se evidenció que el proceso de capacitación actual presenta limitaciones como la ausencia de una programación anual, falta de seguimiento a los aprendizajes, y capacitaciones no alineadas a las necesidades reales de cada área. Estas brechas afectan directamente la eficiencia administrativa, la calidad del servicio al ciudadano y el cumplimiento de metas institucionales.

Por ello, el presente Plan de Capacitaciones busca reducir la brecha entre el desempeño actual y el desempeño esperado, promoviendo el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos municipales. De igual manera, se pretende fomentar una cultura de mejora continua, en la que los colaboradores se mantengan actualizados, comprometidos y orientados al trabajo en equipo.

La implementación del plan permitirá estandarizar el proceso de capacitación, identificar oportunamente las necesidades de formación, ejecutar acciones formativas pertinentes y evaluar su impacto en el desempeño institucional. Asimismo, fortalecerá la institucionalización de la capacitación como un componente clave de la gestión pública y permitirá ofrecer servicios más eficientes, transparentes y de calidad a la población de Santiago de Challas.

En ese sentido, este documento constituye una herramienta fundamental para garantizar que las capacitaciones se desarrollen de manera planificada, sistemática y alineada al marco normativo vigente, contribuyendo al fortalecimiento de la MDSCH y al desarrollo profesional de todos sus trabajadores.

### **Finalidad Pública**

La implementación del Plan de Capacitaciones tiene como finalidad pública primordial elevar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los servicios públicos que la MDSCH proporciona a sus ciudadanos.

Al fortalecer las competencias técnicas, funcionales y de gestión del talento humano, se garantiza una administración pública más profesional, orientada a resultados y capaz de ejecutar las políticas locales de manera efectiva. Esto se traduce directamente en un mayor bienestar y desarrollo sostenible para la comunidad del distrito, asegurando que la gestión municipal cumpla con los estándares de probidad y la demanda de servicio de la población.

### **Objetivos Generales del Plan de Capacitación**

- Fortalecer las competencias y conocimientos del personal municipal en temas vinculados a la gestión pública, modernización del Estado, normativas vigentes y herramientas administrativas, con el fin de mejorar el desempeño institucional y asegurar el cumplimiento eficiente de los objetivos planteados en el PEI y el POI.
- Actualizar al personal en los procesos, funciones y servicios que brinda la Municipalidad, garantizando que los servidores municipales comprendan adecuadamente los lineamientos organizacionales, los marcos normativos y los procedimientos internos, promoviendo así una atención oportuna y de calidad hacia la ciudadanía.

- Impulsar la mejora continua del desempeño laboral, fortaleciendo las habilidades técnicas, administrativas y operativas de los colaboradores para incrementar la productividad, reducir errores, optimizar tiempos de respuesta y generar un clima laboral favorable basado en el aprendizaje permanente.
- Contribuir al desarrollo profesional y personal de los trabajadores, brindando espacios de formación que les permitan adquirir nuevas capacidades, mejorar su nivel de satisfacción dentro de la institución y aumentar su sentido de pertenencia hacia la gestión municipal.
- Promover una cultura organizacional orientada a la integridad, la ética pública y el servicio al ciudadano, asegurando que el personal interno actúe con responsabilidad, transparencia y compromiso en cada una de las funciones que desempeña.

### **Metas**

1. Capacitar al 100% de los colaboradores de la MDSCH, en concordancia con el Plan Anual de Capacitación establecido para el periodo del 2025.
2. Alcanzar una participación del 100% del personal administrativo, técnico y operativo en las actividades de capacitación programadas, asegurando su involucramiento activo en cada sesión formativa.
3. Atender el 90% de las necesidades de capacitación detectadas durante el diagnóstico inicial (DNC), dentro del primer año de implementación del plan, garantizando que los temas prioritarios sean abordados de manera oportuna y pertinente

**Tabla 35**

*MATRIZ DNC* – Municipalidad Distrital de Santiago de Challas

Tema de SERVIR	Problema que afecta el cumplimiento de las actividades	Nombre de acción de capacitación	Prioridad de capacitación (Alta / Media / Baja)	Cantidad de beneficiarios	Objetivo del PEI relacionado	Objetivo de capacitación	Indicador de mejora
Modernización pública	Procesos administrativos lentos y no estandarizados; uso limitado de herramientas de gestión.	Capacitación en los módulos SIAF web	Alta	5	Fortalecer la eficiencia de la Gestión Institucional	Fortalecer la gestión financiera de la entidad	% de reducción de errores en el registro de operaciones
Gestión de desempeño	Falta de conocimiento en las nuevas actualizaciones del marco legal	Capacitación de la nueva Ley 32069 – Ley General de contrataciones públicas	Alta	16	Fortalecer la eficiencia de la Gestión Institucional	Agilizar las contrataciones de bienes y servicios	% del uso de las nuevas disposiciones de ley en sus labores
Planeamiento estratégico	Los servidores desconocen la articulación entre PEI, POI y presupuesto.	Capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos	Alta	16	Fortalecer la eficiencia de la Gestión Institucional	Mejorar la evaluación de desempeño de Plan Estratégicos Institucional y Plan Operativo Institucional	% de servidores que cumplieron con los objetivos Estratégicos Institucionales

Gobierno y Transformación Digital	Limitado manejo de plataformas digitales, lo que afecta trámites y registros.	Capacitación en el manejo y carga de información en el Portal de Transparencia Estándar	Alta	8	Fortalecer la eficiencia de la Gestión Institucional	Promover la Cultura de transparencia de manera actualizada en la plataforma del PTE	% de documentos publicados en el portal de Transparencia Estándar
Ética e integridad pública	Riesgos de conflictos de interés y desconocimiento del Código de Ética.	Capacitación en ética e integridad pública	Alta	16	Fortalecer la eficiencia de la Gestión Institucional	Sensibilizar al personal sobre integridad en la función pública.	% de servidores que conocen y aplican principios de ética e integridad

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 36**
*Matriz de capacitaciones anual*

<b>TEMA</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>N° ASISTENTES</b>	<b>HORAS</b>	<b>MES</b>	<b>TIPO</b>	<b>ENTIDAD</b>
SIAF Web	Áreas administrativas	5	10	Abril/Mayo	Virtual	Oficina de Planeamiento y Tesorería
Ley 32069 Contrataciones	Logística, asesoría legal, gerencia	16	10	Mayo/Junio	Virtual	OSCE / Logística
Gestión del desempeño	Jefaturas y gerencia	16	10	Junio/Julio	Virtual	RR.HH
Portal de Transparencia	Imagen, logística, gerencia	8	10	Julio/Agosto	Virtual	Secretaría General
Ética e integridad pública	Todos los colaboradores	16	10	Agosto/Septiembre	Virtual	Integridad Institucional

*Nota.* Elaborado por el autor

### 3.4.2.2. Desarrollo de capacitaciones

Tabla 37

*Ficha Técnica de capacitación en los módulos SIAF web*

<b>CAPACITACIÓN 1</b>											
<b>TEMA:</b>	<b>Capacitación en los módulos SIAF web</b>										
<b>OBJETIVO:</b>	Fortalecer las competencias del personal municipal en el uso adecuado del sistema SIAF Web, asegurando una correcta ejecución presupuestal, el registro contable oportuno y una gestión administrativa eficiente alineada a la normativa vigente.										
<b>PONENTES</b>	Equipo técnico especializado externo										
<b>PARTICIPANTES:</b>	5 colaboradores										
<b>FECHAS</b>	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="border: none; text-align: center;">07/04/2025</td> <td style="border: none;"></td> </tr> <tr> <td style="border: none; text-align: center;">14/04/2025</td> <td style="border: none;"></td> </tr> <tr> <td style="border: none; text-align: center;">21/04/2025</td> <td style="border: none; text-align: left;">HORA: 4:00 p.m. – 6:00 p.m.</td> </tr> <tr> <td style="border: none; text-align: center;">28/04/2025</td> <td style="border: none;"></td> </tr> <tr> <td style="border: none; text-align: center;">05/05/2025</td> <td style="border: none;"></td> </tr> </table>	07/04/2025		14/04/2025		21/04/2025	HORA: 4:00 p.m. – 6:00 p.m.	28/04/2025		05/05/2025	
07/04/2025											
14/04/2025											
21/04/2025	HORA: 4:00 p.m. – 6:00 p.m.										
28/04/2025											
05/05/2025											
<b>LUGAR:</b>	Google Meet.										
<b>ACTIVIDADES</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Introducción al entorno SIAF Web.</b></li> <li>• <b>Registro de fases presupuestales.</b></li> <li>• <b>Registro de certificaciones y compromisos.</b></li> <li>• <b>Manejo del módulo administrativo.</b></li> <li>• <b>Buenas prácticas para evitar errores frecuentes.</b></li> <li>• <b>Simulación de casos reales de ejecución presupuestal.</b></li> </ul>											
<b>COMPETENCIAS ADQUIRIDAS</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Manejo operativo del SIAF Web.</b></li> <li>• <b>Registro adecuado de la información presupuestal.</b></li> <li>• <b>Mejora de la gestión administrativa y contable institucional.</b></li> </ul>											
<b>DOCUMENTOS</b>	Y • Diapositivas – Manual de usuario SIAF Web.										
<b>MATERIALES DE USO</b>	• Casos prácticos.										

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 38**

*Ficha Técnica de capacitación de la nueva Ley 32069 – Ley General de contrataciones públicas*

<b>CAPACITACIÓN 2</b>		
<b>TEMA:</b>	<b>Capacitación de la nueva Ley 32069 – Ley General de contrataciones públicas</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Actualizar al personal sobre la nueva Ley 32069 y sus implicancias en los procesos de contratación pública, asegurando el cumplimiento normativo y la correcta gestión de adquisiciones en la municipalidad.	
<b>PONENTES</b>	Especialistas en contrataciones del Estado – OSCE / Área de Logística.	
<b>PARTICIPANTES:</b>	16 colaboradores	
<b>FECHAS</b>	12/05/2025	
	19/05/2025	
	26/05/2025	<b>HORA:</b> 4:00 p.m. – 6:00 p.m.
	02/06/2025	
	09/06/2025	
<b>LUGAR:</b>	Google Meet.	
<b>ACTIVIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexto y cambios de la Ley 32069.</li> <li>• Procedimientos de contratación.</li> <li>• Reglas para proveedores y entidades.</li> <li>• Gestión del SEACE.</li> <li>• Casos aplicados a municipalidades.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS ADQUIRIDAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión de la normativa vigente.</li> <li>• Mejora en la gestión de contrataciones.</li> <li>• Reducción de errores y observaciones.</li> </ul>		
<b>DOCUMENTOS Y MATERIALES DE USO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PPT – Ley 32069</li> <li>• Normativa OSCE actualizada.</li> </ul>	

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 39**
*Ficha Técnica de capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos*

<b>CAPACITACIÓN 3</b>	
<b>TEMA:</b>	<b>Capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos</b>
<b>OBJETIVO:</b>	Desarrollar capacidades en los colaboradores para aplicar herramientas de evaluación del desempeño basado en metas y resultados, contribuyendo a la mejora de la productividad institucional.
<b>PONENTES</b>	Especialistas de Recursos Humanos y Gestión del Desempeño.
<b>PARTICIPANTES:</b>	16 colaboradores
<b>FECHAS</b>	16/06/2025 23/06/2025 30/06/2025      HORA:    4:00 p.m. – 6:00 p.m 07/07/2025 14/07/2025
<b>LUGAR:</b>	Google Meet
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Introducción al desempeño laboral.</b></li> <li>• <b>KPI y definición de objetivos SMART.</b></li> <li>• <b>Evaluación 180° y 360°.</b></li> <li>• <b>Elaboración de metas institucionales.</b></li> <li>• <b>Construcción del plan de mejora individual.</b></li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS ADQUIRIDAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Definición técnica de objetivos.</b></li> <li>• <b>Evaluación del desempeño basada en evidencias.</b></li> <li>• <b>Mejora en la productividad individual y grupal.</b></li> </ul>	
<b>DOCUMENTOS</b>	Y • Guía de desempeño.
<b>MATERIALES DE USO</b>	• Plantillas de KPIs.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 40**

*Ficha Técnica de capacitación en el manejo y carga de información en el Portal de Transparencia Estándar*

<b>CAPACITACIÓN 4</b>	
<b>TEMA:</b>	<b>Capacitación en el manejo y carga de información en el Portal de Transparencia Estándar</b>
<b>OBJETIVO:</b>	Fortalecer las capacidades del personal responsable de publicar información institucional en el Portal de Transparencia, garantizando el cumplimiento normativo y la adecuada carga de datos.
<b>PONENTES</b>	Especialistas en transparencia, asesor legal y Oficina de Imagen Institucional.
<b>PARTICIPANTES:</b>	8 colaboradores
<b>FECHAS</b>	21/07/2025 28/07/2025 04/08/2025      HORA:      4:00 p.m. – 6:00 p.m. 11/08/2025 18/08/2025
<b>LUGAR:</b>	Google Meet
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Normativa de transparencia.</b></li> <li>• <b>Carga mensual de información.</b></li> <li>• <b>Gestión de archivos y formatos.</b></li> <li>• <b>Responsabilidad administrativa.</b></li> <li>• <b>Buenas prácticas para la actualización de datos.</b></li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS ADQUIRIDAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Publicación adecuada en el Portal de Transparencia.</b></li> <li>• <b>Cumplimiento normativo obligatorio.</b></li> </ul>	
<b>DOCUMENTOS Y MATERIALES DE USO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual del Portal de Transparencia Estándar.</li> <li>• Plantillas de carga de datos.</li> </ul>

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 41**
*Ficha Técnica de capacitación en ética e integridad pública*

<b>CAPACITACIÓN 5</b>	
<b>TEMA:</b>	<b>Capacitación en ética e integridad pública</b>
<b>OBJETIVO:</b>	Promover en los servidores municipales una cultura institucional basada en la integridad, la transparencia, la conducta ética y la prevención de conflictos de interés.
<b>PONENTES</b>	Oficina de Integridad Institucional / Secretaría Técnica PAD.
<b>PARTICIPANTES:</b>	16 colaboradores
<b>FECHAS</b>	25/08/2025 01/09/2025 08/09/2025                      HORA:    4:00 p.m. – 6:00 p.m. 15/09/2025 22/09/2025
<b>LUGAR:</b>	Google Meet
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· <b>Código de Ética de la Función Pública.</b></li> <li>· <b>Prevención de la corrupción.</b></li> <li>· <b>Identificación de conflictos de interés.</b></li> <li>· <b>Buenas prácticas de integridad institucional.</b></li> <li>· <b>Casos aplicados.</b></li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS ADQUIRIDAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reconocimiento de conductas éticas.</b></li> <li>• <b>Mejora del clima laboral.</b></li> <li>• <b>Cultura de integridad institucional.</b></li> </ul>	
<b>DOCUMENTOS Y MATERIALES DE USO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa SERVIR.</li> <li>• Guía de integridad.</li> </ul>

*Nota.* Elaborado por el autor

### 3.4.2.3. Checklist de verificación del cumplimiento - proceso de capacitación

<b>CHECKLIST DE VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO - PROCESO DE CAPACITACIÓN</b>				
Capacitación: _____				
Fecha del evento: _____				
Responsable: Oficina de Recursos Humanos / Subgerencias correspondientes				
Descripción de la actividad	Fecha límite para terminar la actividad	Pendiente	Realizado	No aplica
Contar con el programa detallado de la capacitación (tema, objetivos, ponente, participantes).	1 mes antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Validar el contenido técnico con la Gerencia Municipal y jefaturas involucradas.	3 semanas antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seleccionar e invitar a los participantes según el PAC (Plan Anual de Capacitación).	2 semanas antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confirmar disponibilidad del/los ponentes internos o externos.	2 semanas antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elaborar o recopilar material de apoyo (diapositivas, normativa, lecturas, formatos).	1 semana antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coordinar logística: ambiente, equipos audiovisuales, Google Meet, lista de asistencia.	1 semana antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7	Publicar la convocatoria y recordatorio a los participantes.	1 semana antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Confirmar la asistencia final de los participantes.	3 días antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Preparar las evaluaciones de satisfacción y aprendizaje (si aplica).	1 día antes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Ejecutar la capacitación según el cronograma establecido.	Día del evento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Registrar asistencia y observaciones del desarrollo de la actividad.	Día del evento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Procesar evaluaciones de satisfacción y aprendizaje.	2 días después	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Emitir informe final de la capacitación (incluye evidencias, asistencia, evaluación y mejoras).	1 semana después	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Retroalimentar a los responsables de área sobre oportunidades de mejora.	2 semanas después	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Dar seguimiento al impacto de la capacitación (Kirkpatrick).	3 meses después	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 3.4.2.4. Costos de las capacitaciones

La implementación del PAC requiere la asignación de recursos económicos que permitan asegurar el adecuado desarrollo de las actividades programadas. A continuación, se presenta la estimación de costos considerando las necesidades reales de la MDSCH y los recursos disponibles.

**Tabla 42**

*Costos estimados para la implementación del Plan de Capacitación*

<b>Tipo de Costo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad / Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (S/.)</b>	<b>Costo Total (S/.)</b>
<b>Servicios Profesionales</b>	Honorarios de ponentes externos especializados (por módulo)	5 módulos × 1 ponente	800	4,000
	Honorarios de instructores internos (compensación por horas adicionales)	5 módulos × 2h	60	600
	Servicios de diseño instruccional (material multimedia, guías, formatos)	Servicio integral	1,200	1,200
<b>Costos Tecnológicos</b>	Licencia Google Classroom	1 licencia anual	1,000	1,000
	Plataforma de videoconferencia (Meet)	12 meses	45	540
	Software de diseño de diapositivas y material visual (Canva)	12 meses	45	540
<b>Costos de Materiales y Recursos</b>	Material de apoyo digital (manuales, fichas, infografías)	5 módulos	50	250
<b>Costos Logísticos</b>	Coordinación administrativa (RRHH – horas hombre)	20 horas	20	400
<b>Contingencias</b>	Reserva del 10% por ajustes operativos	—	—	730
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>S/ 9,260</b>

*Nota.* Elaborado por el autor

### **3.4.2.5. Implementación de las clases en Google Classroom**

Con la finalidad de fortalecer la gestión del aprendizaje y asegurar un adecuado seguimiento de las capacitaciones institucionales, se propone implementar todas las sesiones formativas mediante la plataforma Google Classroom, debido a que permite organizar contenidos, distribuir materiales, evaluar a los participantes y mantener un registro digital centralizado.

#### **1. Creación y habilitación del Aula Virtual en Google Classroom**

Se procederá a crear un aula virtual exclusiva para las capacitaciones institucionales de la MDSCH, en la cual se integrarán todas las unidades orgánicas participantes. Esta aula será administrada por la Oficina de Recursos Humanos.

#### **2. Organización por módulos**

Cada capacitación será estructurada en módulos temáticos, considerando:

- Presentación y objetivos del módulo
- Material teórico (PDF, diapositivas, enlaces)
- Material audiovisual (tutoriales)
- Actividades prácticas o cuestionarios
- Evaluaciones de comprensión y retroalimentación

Estos módulos se publicarán de manera progresiva según el cronograma establecido en el Plan Anual de Capacitación (PAC).

## 2.1. Módulos

**Tabla 43**

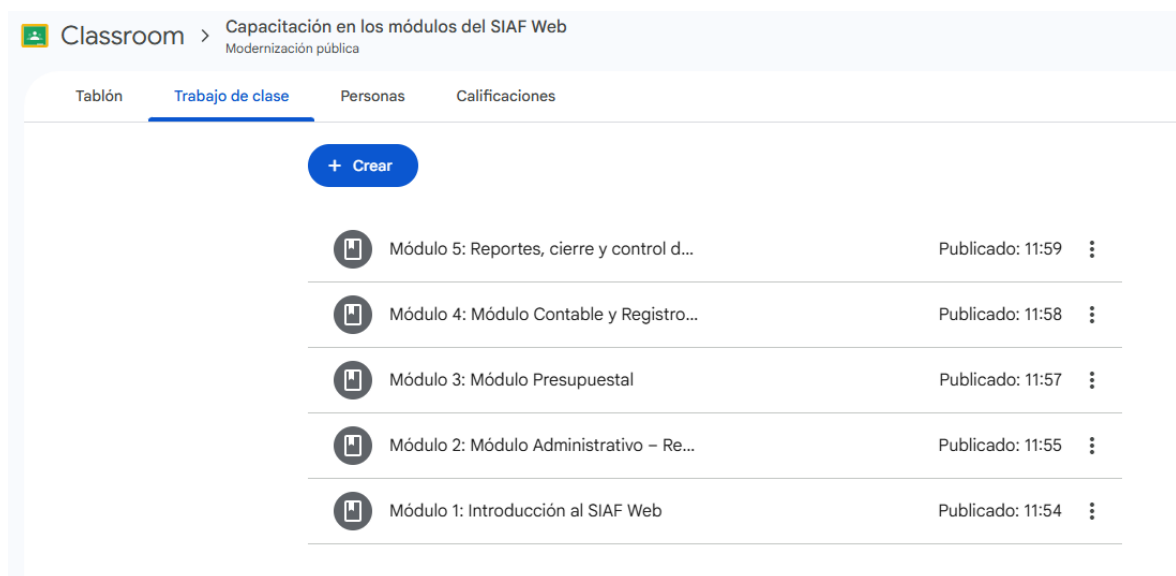
*Capacitación en los módulos del SIAF Web*

Módulo	Contenido
<b>Módulo 1:</b> Introducción al SIAF Web	Marco normativo del SIAF; arquitectura del sistema; usuario y perfiles; flujos institucionales.
<b>Módulo 2:</b> Módulo Administrativo – Registro de Compromisos	Registro de compromisos, devengados y girados; validaciones y errores frecuentes.
<b>Módulo 3:</b> Módulo Presupuestal	Programación y ejecución presupuestal; notas modificatorias; metas y actividades.
<b>Módulo 4:</b> Módulo Contable y Registro de Operaciones	Registros contables principales; conciliaciones; generación de reportes contables.
<b>Módulo 5:</b> Reportes, cierre y control del gasto	Descarga de reportes; conciliación presupuestal-contable; cierre mensual y anual.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 29**

*Módulos de la Capacitación en los módulos del SIAF Web en el Classroom*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 44**

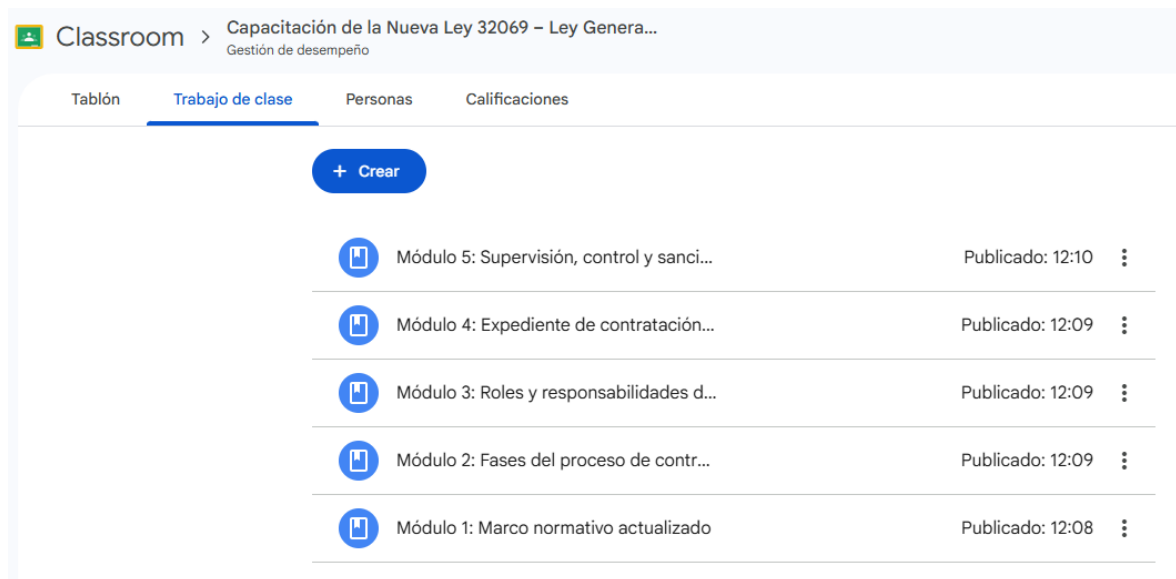
*Capacitación de la Nueva Ley 32069 – Ley General de Contrataciones Públicas*

Módulo	Contenido
<b>Módulo 1:</b> Marco normativo actualizado	Alcances de la Ley 32069; cambios normativos; principios rectores de la contratación pública.
<b>Módulo 2:</b> Fases del proceso de contratación	Actuaciones preparatorias, procedimientos de selección, ejecución contractual.
<b>Módulo 3:</b> Roles y responsabilidades de la entidad	Comité evaluador, área usuaria, logística, OCI; atribuciones y límites.
<b>Módulo 4:</b> Expediente de contratación y documentos estándar	Estructura del expediente; requerimientos técnicos mínimos; determinación del valor estimado.
<b>Módulo 5:</b> Supervisión, control y sanciones	Infracciones, penalidades, responsabilidad administrativa y civil.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 30**

*Módulos de la Capacitación de la Nueva Ley 32069 en el Classroom*

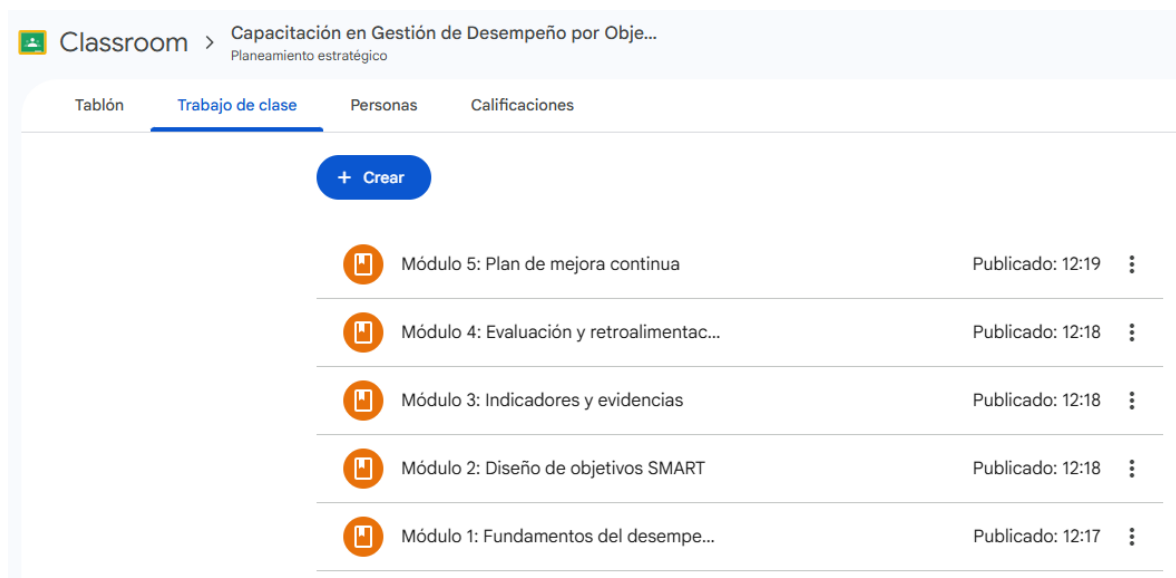


*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 45**
*Capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos*

Módulo	Contenido
<b>Módulo 1:</b> Fundamentos del desempeño laboral	Conceptos clave; relación con el PEI – POI institucional; importancia de la medición.
<b>Módulo 2:</b> Diseño de objetivos SMART	Cómo elaborar objetivos medibles, alcanzables y alineados a metas institucionales.
<b>Módulo 3:</b> Indicadores y evidencias	Construcción de KPIs, tipos de indicadores, fuentes de verificación.
<b>Módulo 4:</b> Evaluación y retroalimentación	Técnicas de feedback, reportes de desempeño, evaluación 180° y 360°.
<b>Módulo 5:</b> Plan de mejora continua	Identificación de brechas; acciones de desarrollo; seguimiento del desempeño.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 31**
*Módulos de la Capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos en el Classroom*


*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 46**

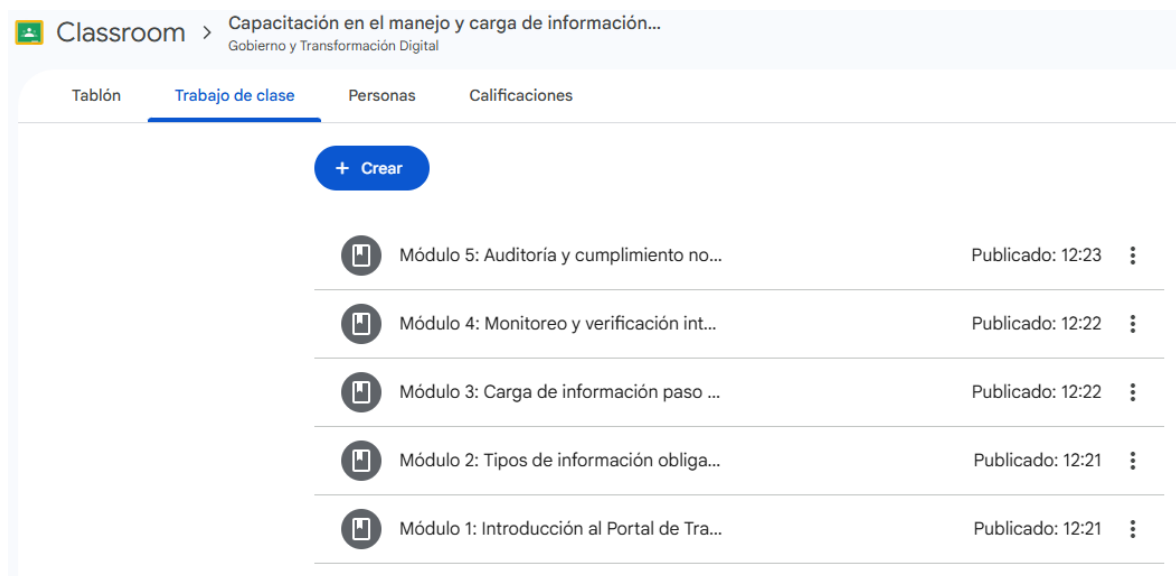
*Capacitación en el Manejo y Carga de Información en el Portal de Transparencia Estándar*

Módulo	Contenido
<b>Módulo 1:</b> Introducción al Portal de Transparencia Estándar (PTE)	Normativa; obligaciones de publicación; responsabilidades de cada área.
<b>Módulo 2:</b> Tipos de información obligatoria	ROF, MOF, CAP, presupuesto, contrataciones, personal, directorio, normas, entre otros.
<b>Módulo 3:</b> Carga de información paso a paso	Ingreso al portal; formato de publicación; control de versiones; subsanaciones.
<b>Módulo 4:</b> Monitoreo y verificación interna	Matriz de cumplimiento; plazos; evidencias y respaldo documental.
<b>Módulo 5:</b> Auditoría y cumplimiento normativo	Observaciones típicas del OCI/Contraloría; estrategias para evitar incumplimientos.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 32**

*Módulos de la Capacitación en Gestión de Desempeño por Objetivos en el Classroom*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 47**

*Capacitación en Ética e Integridad Pública*

Módulo	Contenido
<b>Módulo 1:</b> Principios de ética pública	Probidad, transparencia, servicio al ciudadano, integridad institucional.
<b>Módulo 2:</b> Código de Ética de la Función Pública	Articulado; prohibiciones; conflictos de interés; deberes y obligaciones.
<b>Módulo 3:</b> Integridad y prevención de la corrupción	Riesgos de corrupción; señales de alerta; denuncias; protección al denunciante.
<b>Módulo 4:</b> Cultura organizacional ética	Conductas esperadas; ejemplo de la autoridad; dilemas éticos y su resolución.
<b>Módulo 5:</b> Taller práctico de casos reales	Análisis de casos municipales; buenas prácticas; compromisos individuales.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 33**

*Módulos de la Capacitación en Ética e Integridad Pública en el Classroom*



*Nota.* Elaborado por el autor

### 3. Ejecución de las clases

Las sesiones se desarrollarán de manera sincrónica y asincrónica:

- Sincrónicas (en vivo): A través de Google Meet integrado al Classroom, para exposiciones del ponente, resolución de dudas y desarrollo de actividades participativas.
- Asincrónicas: Acceso libre a materiales, guías, lecturas y videos en cualquier momento, facilitando la autonomía del aprendizaje.
- Durante la ejecución se realizará:
  - Control de asistencia desde la plataforma.
  - Registro automático de entregas y participación.
  - Desarrollo de actividades formativas previstas en cada módulo.
  - Evaluación final mediante formularios o pruebas integradas.

### 4. Seguimiento y retroalimentación

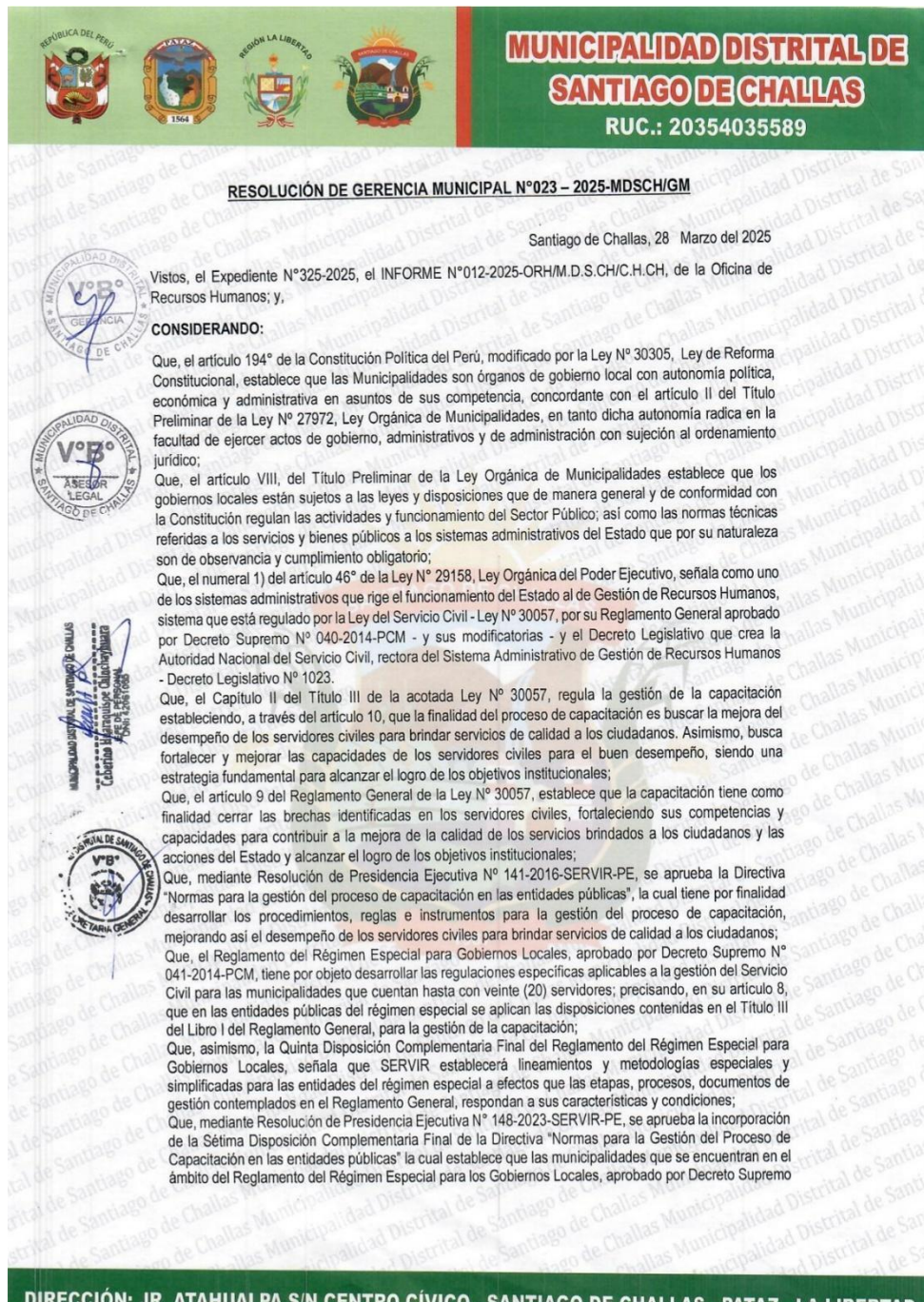
El aula virtual permitirá:

- Revisar el progreso individual por participante.
- Emitir retroalimentación oportuna.
- Registrar evidencias para auditorías internas o externas.
- Generar reportes para el cierre de la fase "Verificar" del ciclo PHVA.

#### 4. Aprobación del Plan Mediante Resolución

**Figura 34**

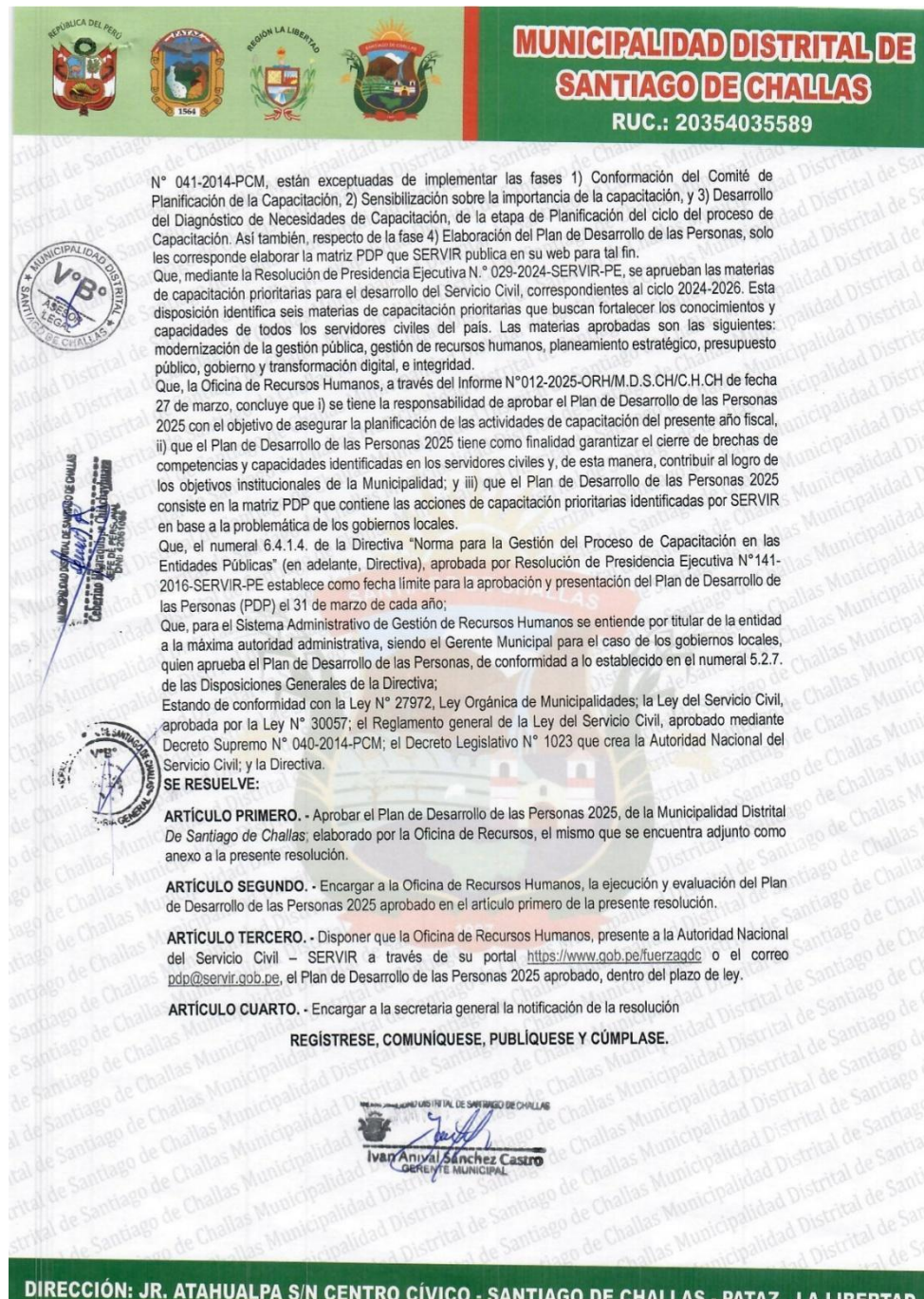
*Acta de reunión para la aprobación del Plan de Capacitación*



*Nota.* Obtenidas de la MDSCH

**Figura 35**

*Acta de reunión para la aprobación del Plan de Capacitación*



*Nota.* Obtenidas de la MDSCH

### 3.4.3. Verificar

#### 1. Revisión del cumplimiento del cronograma

La etapa de verificación se orienta a contrastar el avance real de las actividades respecto al cronograma de implementación previsto en la fase de planificación. Para ello, se llevó a cabo un seguimiento sistemático del desarrollo de cada capacitación, identificando la fecha programada, la fecha ejecutada y el nivel de cumplimiento alcanzado.

Esta revisión permitió determinar si las sesiones se desarrollaron dentro de los plazos establecidos, si existieron retrasos justificados o no justificados y si las áreas responsables cumplieron con las tareas asignadas (convocatorias, coordinación con ponentes, disponibilidad de recursos, habilitación del aula virtual, entre otros).

Asimismo, se consolidó un registro comparativo de cumplimiento que facilita medir la eficiencia operativa del proceso de capacitación y detectar oportunidades de mejora en la gestión del tiempo, logística y comunicación interna. Toda esta información constituye el insumo principal para la toma de decisiones en la fase de **Actuar**, bajo el enfoque del ciclo PHVA.

**Tabla 48**

*Comparación del cumplimiento del cronograma de implementación del PAC*

<b>Actividad Programada</b>	<b>Fecha Planificada</b>	<b>Fecha Ejecutada</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estado (Cumplido / No cumplido / Parcial)</b>	<b>Desviación</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Elaboración del programa anual de capacitaciones</b>	Marzo	Marzo	Oficina de RRHH	Cumplido	Sin desviación	Se entregó conforme al plan establecido.
<b>Diseño de módulos de capacitación (SIAF, Ley 32069, etc.)</b>	Marzo	Marzo	RRHH + Ponentes	Parcial	+2 días	Retraso por ajustes metodológicos.
<b>Carga de materiales en Google Classroom</b>	Marzo	Marzo	RRHH	No cumplido	+2 días	Falta de conectividad y reorganización de módulos.
<b>Registro e invitación de participantes</b>	Marzo	Marzo	RRHH	Cumplido	Sin desviación	Alta participación voluntaria.
<b>Ejecución de Módulo 1: SIAF Web</b>	Abril	Abril/Mayo	Tesorería + Planeamiento	Cumplido	Sin desviación	Sesión desarrollada con éxito y buena asistencia.
<b>Ejecución de Módulo 2: Ley 32069</b>	Mayo	Mayo/Junio	Asesoría Jurídica	Parcial	+1 día	Se reprogramó por agenda del ponente.
<b>Ejecución de Módulo 3: Gestión del Desempeño</b>	Junio	Junio/Julio	RRHH	No cumplido	—	Sesión pendiente de reprogramación.
<b>Ejecución de Módulo 4: Portal de Transparencia</b>	Julio	Julio/Agosto	Secretaría General	Cumplido	Sin desviación	Material validado correctamente.
<b>Ejecución de Módulo 5: Ética e Integridad Pública</b>	Agosto	Agosto/Septiembre	RRHH + OCI	Parcial	+1 día	Ajustes por agenda institucional.

<b>Evaluación post-capacitación</b>	Octubre	Oct, Nov y Dic	RRHH	Parcial	Variada	Módulo 3 y 5 aún no cuentan con evaluación.
<b>Emisión del informe de capacitación</b>	Diciembre	Enero 2026	RRHH + Gerencia Municipal	Cumplido	Sin desviación	Informe cerrado y validado por Gerencia.

*Nota.* Elaborado por el autor

## 2. Evaluación del desempeño de los participantes

- Revisión de calificaciones y resultados de actividades en Classroom.

**Tabla 49**

*Evaluación por Participante y por Módulo de Capacitación*

N <sup>o</sup>	Colaborador	Módulo 1: SIAF Web (0–20)	Módulo 2: Ley 32069 (0–20)	Módulo 3: Desempeño por Objetivos (0–20)	Módulo 4: PTE (0–20)	Módulo 5: Ética e Integridad (0–20)	Promedio Final	Estado
1	Gerente Municipal	18	17	19	18	20	18.4	Aprobado
2	Jefe de Planeamiento y Presupuesto	16	15	18	17	19	17.0	Aprobado
3	Jefe de Tesorería	14	14	15	-	16	14.75	Aprobado
4	Jefe de Logística	15	18	14	15	16	15.6	Aprobado
5	Jefe de Contabilidad	17	18	17	-	18	17.5	Aprobado
6	Secretaria General e Imagen Institucional	-	16	18	17	19	17.5	Aprobado
7	Asesor Legal	-	18	15	16	18	16.75	Aprobado
8	Sub Gerente de Desarrollo Urbano y Rural	-	16	15	18	17	16.5	Aprobado
9	Sub Gerente de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente	-	19	18	17	19	18.25	Aprobado
10	Sub Gerente de Desarrollo Social y Servicios Comunales	-	17	18	17	18	17.5	Aprobado
11	Jefe d Registro Civil	-	18	17	-	19	18	Aprobado

12	Jefe del Área Técnica Municipal	-	17	18	-	17	17.3	Aprobado
13	Jefe de Control Patrimonial	-	17	16	-	17	16.6	Aprobado
14	Jefe de la División de Estudios y Proyectos	-	17	16	-	19	17.3	Aprobado
15	Jefe de la División de promoción Empresarial y Turística	-	15	14	-	16	15.0	Aprobado
16	Jefe de Almacén	-	14	15	-	13	14.0	Aprobado

*Nota.* Elaborado por el autor

- **Análisis de participación: asistencias, tareas entregadas, interacción en actividades.**

**Tabla 50**

*Análisis de participación por participante*

Nº	Colaborador	Asistencia (%)	Tareas Entregadas (%)	Interacción (Foros/Comentarios)	Nivel de Participación
1	Gerente Municipal	100%	100%	Alta	Excelente
2	Jefe de Planeamiento y Presupuesto	100%	90%	Media	Buena
3	Jefe de Tesorería	100%	100%	Alta	Excelente
4	Jefe de Logística	100%	80%	Media	Regular
5	Jefe de Contabilidad	100%	95%	Media	Buena
6	Secretaria General e Imagen Institucional	100%	100%	Alta	Excelente

7	Asesor Legal	100%	70%	Baja	Regular
8	Sub Gerente de Desarrollo Urbano y Rural	100%	90%	Media	Buena
9	Sub Gerente de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente	100%	95%	Alta	Excelente
10	Sub Gerente de Desarrollo Social y Servicios Comunales	100%	70%	Baja	Deficiente
11	Jefe d Registro Civil	100%	95%	Alta	Excelente
12	Jefe del Área Técnica Municipal	100%	100%	Alta	Excelente
13	Jefe de Control Patrimonial	100%	85%	Media	Buena
14	Jefe de la División de Estudios y Proyectos	100%	90%	Alta	Excelente
15	Jefe de la División de promoción Empresarial y Turística	100%	75%	Baja	Regular
16	Jefe de Almacén	100%	100%	Alta	Excelente

*Nota.* Elaborado por el autor

- **Verificación del porcentaje de colaboradores capacitados por módulo.**

**Tabla 51**

*Verificación de avance por módulo*

Módulo	Tema	Colaboradores Capacitados	Porcentaje (%)
Módulo 1	SIAF Web	5 / 5	100%
Módulo 2	Ley 32069	16 / 16	100%
Módulo 3	Gestión de Desempeño por Objetivos	16 / 16	100%
Módulo 4	Transparencia Estándar	8 / 8	100%
Módulo 5	Ética e Integridad Pública	16 / 16	100%

*Nota.* Elaborado por el autor

### 3. Evaluación del desempeño de los ponentes

- Aplicación de encuestas de retroalimentación sobre claridad, dominio y metodología.

**ENCUESTA APLICADA DE RETROALIMENTACIÓN**

**Sección A: Claridad del contenido**

El ponente explicó los temas de forma clara y comprensible. Los ejemplos utilizados facilitaron la comprensión del contenido. La sesión permitió entender conceptos clave relacionados con el tema.

**Sección B: Dominio del ponente**

El ponente demostró dominio técnico sobre el tema impartido. Respondió adecuadamente las consultas realizadas. Mostró seguridad y fluidez durante la exposición.

**Sección C: Metodología utilizada**

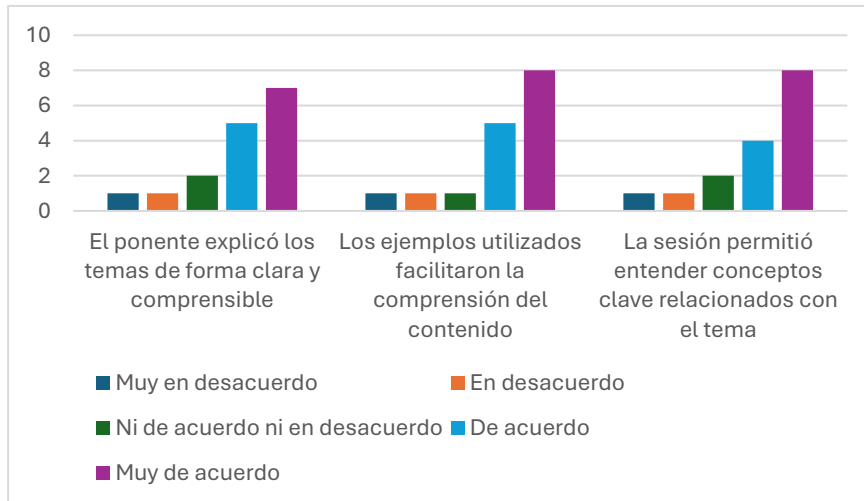
La metodología empleada contribuyó a mantener el interés del grupo.

El material de apoyo fue adecuado y pertinente. Las actividades prácticas permitieron reforzar los contenidos. En general, estoy satisfecho con la sesión de capacitación.

### 3.1. Resultados de la encuesta sobre la evaluación del desempeño de los colaboradores

**Figura 36**

*Claridad del contenido*

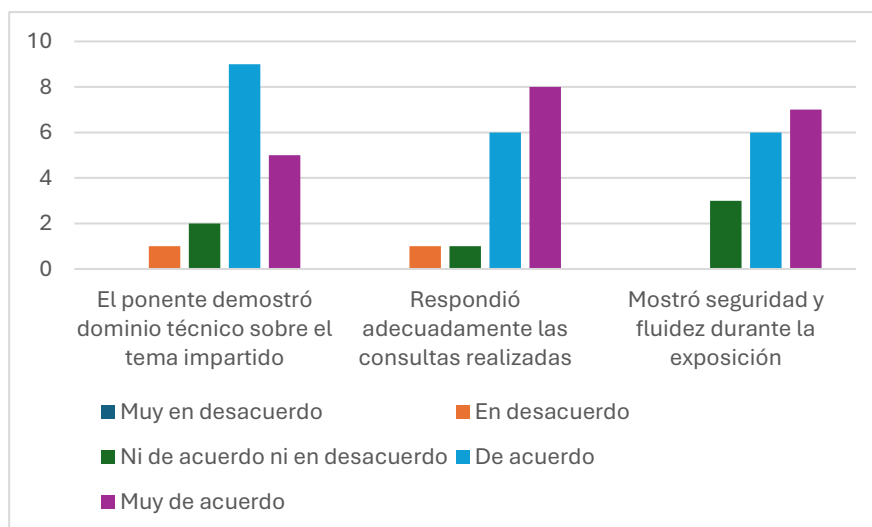


*Nota.* Elaborado por el autor

Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores considera que el ponente explicó los temas de manera comprensible, que los ejemplos facilitaron la asimilación del contenido y que las sesiones permitieron entender adecuadamente los conceptos fundamentales, lo que refleja una alta efectividad pedagógica y una percepción positiva del proceso formativo.

**Figura 37**

*Dominio del ponente*

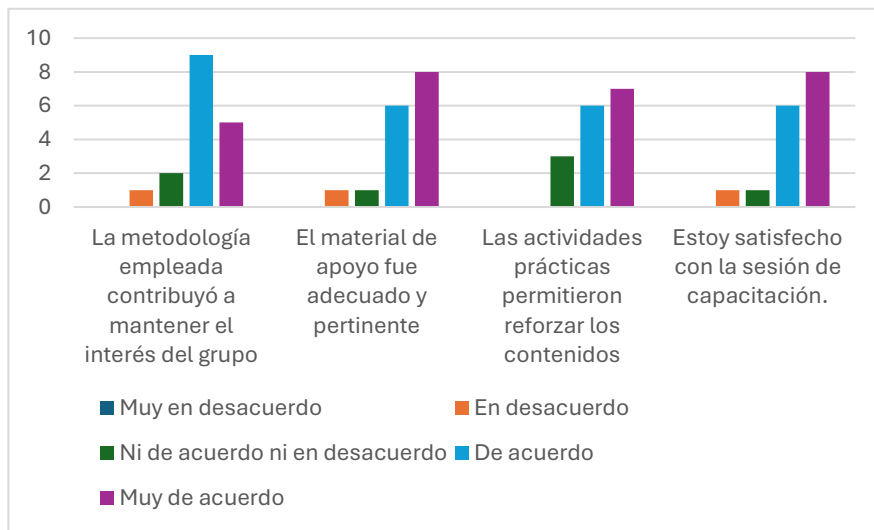


*Nota.* Elaborado por el autor

Los resultados demuestran que la gran mayoría de participantes estaban “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”. Estos resultados reflejan que el ponente logró transmitir credibilidad y confianza, por lo tanto, se garantiza la satisfacción de los participantes.

**Figura 38**

*Metodología utilizada*



*Nota.* Elaborado por el autor

Los resultados nos muestran que la mayoría de los participantes estuvieron “De acuerdo” que la metodología empleada contribuyó a mantener el interés del grupo y "Muy de acuerdo" en los otros tres rubros analizados. Muy pocos estuvieron “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” y un porcentaje menor estuvo “en desacuerdo”. En conjunto, los datos sugieren que la sesión fue efectiva, cumpliendo con los objetivos pedagógicos y manteniendo el interés del grupo de manera exitosa.

#### 4. Medición del logro de competencias

##### 4.1. Comparación entre las competencias esperadas y las evidencias de aprendizaje.

**Tabla 52**

*Comparación de competencias esperadas y competencias logradas por los participantes*

Competencia esperada	Criterio de logro	Evidencias de aprendizaje	Nivel de logro	Observaciones
1. Manejo operativo del SIAF Web	Ejecuta correctamente operaciones básicas y registros presupuestales sin errores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizaron prácticas guiadas.</li> <li>Ejecutaron correctamente los registros sin errores</li> </ul>	75%	Persisten dificultades en la carga de certificaciones y compromisos.
2. Comprensión normativa de la Ley 32069	Identifica adecuadamente los cambios normativos y aplica criterios correctos en procesos de contratación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respondieron correctamente las evaluaciones</li> <li>Mostraron confusiones en etapas del procedimiento.</li> </ul>	87.5%	Reforzar la etapa de evaluación de proveedores y actos preparatorios.
3. Aplicación de herramientas de Gestión del Desempeño	Establece objetivos SMART, identifica KPIs y comprende el proceso de evaluación 180° y 360°.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formularon objetivos SMART válidos.</li> <li>Mostraron dificultades en la construcción de KPIs.</li> </ul>	68%	Reentrenamiento en diseño de indicadores y alineamiento con metas institucionales.
4. Dominio del Portal de Transparencia Estándar	Publica información institucional correctamente y dentro de los plazos establecidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Completaron simulaciones sin errores.</li> <li>Tuvieron dificultades en el módulo de archivos y formatos.</li> </ul>	87.5%	Reforzar la gestión de formatos y responsabilidades administrativas.

5. Comprensión del Código de Ética e integridad pública	Reconoce conductas éticas, identifica conflictos de interés y aplica buenas prácticas institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respondieron correctamente los casos éticos.</li> <li>• Mostraron vacíos en normas de prevención de la corrupción.</li> </ul>	81%	Se recomienda casos adicionales y retroalimentación personalizada.
---	--	--	-----	--

*Nota.* Elaborado por el autor

#### 4.2. Identificación de brechas persistentes por área o unidad orgánica.

**Tabla 53**

*Brechas Persistentes Identificadas por Área o Unidad Orgánica*

Área / Unidad Orgánica	Competencias esperadas	Competencias logradas	Brechas persistentes	Nivel de brecha
Tesorería / Contabilidad	Manejo fluido de SIAF Web, registro oportuno de operaciones, control de consistencia.	Conocen funciones básicas del SIAF, pero presentan errores recurrentes en módulos específicos.	Dificultad en el manejo de módulos avanzados del SIAF y errores en la consolidación.	Alta
Unidad de Logística / Abastecimiento	Aplicación correcta de Ley 32069, uso de SEACE, estructuración de expedientes.	Reconocimiento general de la norma, pero poco dominio en procesos específicos de contratación.	Escaso manejo práctico del marco normativo y errores en la formulación de requerimientos.	Media – Alta
Gerencia de Administración / RRHH	Dominio del enfoque de Gestión de Desempeño, Objetivos, elaboración de indicadores.	Identifican conceptos básicos, pero presentan dificultades para medir y reportar desempeño.	Falta de criterios técnicos para la formulación de indicadores y seguimiento.	Media

Secretaría General / Trámite Documentario	Manejo del Portal de Transparencia Estándar, publicación oportuna de información.	Logran cargar información básica, pero presentan demoras y omisiones.	Brecha en la estandarización de formatos y cumplimiento de plazos.	Media
Unidades de Servicios Municipales / DEMUNA / OMAPED / Limpieza Pública	de Comprensión y aplicación de ética pública, integridad y atención ciudadana.	Asimilación conceptual, pero con dificultades para aplicar criterios éticos en casos reales.	Brecha en toma de decisiones éticas y trato al ciudadano.	Media – Baja
Gerencia de Desarrollo Social	Capacidad de liderazgo y gestión resultados.	Participación adecuada, pero insuficiente aplicación práctica.	Falta de seguimiento de metas y uso limitado de metodologías de evaluación.	Baja – Media

*Nota.* Elaborado por el autor

### 4.3. Elaboración del informe de verificación

El proceso de verificación incluyó el análisis cuantitativo del avance del Plan Anual de Capacitación (PAC), el desempeño de los colaboradores, el nivel de cumplimiento del cronograma y la evaluación de satisfacción post capacitación. A continuación, se presentan los principales indicadores y resultados obtenidos.

**Tabla 54**

*Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)*

KPI	Descripción	Meta	Resultado Obtenido	Cumplimiento
KPI 1: Participación General	% de colaboradores que asistieron a las capacitaciones	100%	16/16 (100%)	✓ Cumplido

KPI 2: Cumplimiento del Cronograma	% de actividades ejecutadas en las fechas programadas	$\geq$ 90%	88%	⚠ Por mejorar
KPI 3: Tareas y Actividades Completadas	% de entregables completados en Classroom	$\geq$ 90%	85%	⚠ Por mejorar
KPI 4: Satisfacción Promedio	Valoración promedio de las encuestas	$\geq$ 4/5	4.3	✓ Cumplido
KPI 5: Logro de Competencias	% de competencias alcanzadas según evidencias	$\geq$ 90%	87%	⚠ Por mejorar

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 55**

*Tabla Resumen del Cumplimiento por Módulos*

Módulo de Capacitación	Participación (%)	Tareas Cumplidas (%)	Satisfacción (%)	Estado
SIAF Web	100%	90%	88%	✓ Adecuado
Ley 32069	100%	82%	91%	⚠ Mejorable
Gestión del Desempeño	100%	87%	86%	⚠ Mejorable
Portal de Transparencia	100%	92%	90%	✓ Adecuado
Ética e Integridad Pública	100%	78%	95%	⚠ Mejorable

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 56**
*Resultados de Satisfacción (Encuestas Post Capacitación)*

<b>Pregunta Evaluada</b>	<b>Promedio (1–5)</b>	<b>Cumplimiento (%)</b>
Claridad del ponente	4.2	84%
Dominio del tema	4.4	88%
Metodología aplicada	4.3	86%
Material entregado	4.1	82%
Utilidad para el puesto	4.5	90%

*Nota.* Elaborado por el autor

#### **4.4. Conclusiones técnicas por módulo.**

##### **Módulo 1: Capacitación en SIAF Web**

La revisión de evidencias de aprendizaje muestra que el 87% de los participantes alcanzó satisfactoriamente las competencias previstas relacionadas con la navegación, registro y validación de operaciones en el SIAF Web. Se identificaron mejoras significativas en el manejo de rutinas presupuestales y en la carga de información, notándose una reducción de errores en las prácticas guiadas.

Sin embargo, persiste una brecha en la comprensión de la estructura presupuestal en un 13% de los colaboradores, por lo que se recomienda reforzar este contenido mediante sesiones complementarias y material audiovisual explicativo.

##### **Módulo 2: Nueva Ley 32069 – Ley General de Contrataciones Públicas**

El análisis de desempeño evidencia que el 81% de los colaboradores logró comprender adecuadamente los cambios normativos, los principios de contratación pública

y los procedimientos actualizados. Las actividades evaluativas reflejaron un alto nivel de participación y dominio conceptual, especialmente en los temas relacionados con etapas del proceso y responsabilidades administrativas. No obstante, el 19% mostró dificultades en la aplicación práctica de criterios de selección y evaluación de proveedores, recomendándole reforzar el módulo con casos prácticos.

### **Módulo 3: Gestión de Desempeño por Objetivos**

Los resultados indican que el 90% de los participantes adquirió las competencias esperadas en relación con la formulación de objetivos, indicadores y seguimiento del desempeño. La evidencia recopilada revela mejoras en la capacidad para definir metas SMART y estructurar planes de acción. La principal brecha identificada se relaciona con la aplicación de metodologías de retroalimentación continua, donde un 10% aún requiere acompañamiento. Se sugiere incluir talleres adicionales orientados al uso práctico de indicadores en el ámbito municipal.

### **Módulo 4: Manejo y Carga de Información en el Portal de Transparencia Estándar**

El desempeño general muestra que el 85% de los colaboradores logró manejar adecuadamente el entorno del Portal de Transparencia Estándar, comprendiendo los procedimientos para la carga oportuna de información institucional. Se verificó una mejora importante en la familiaridad con los formatos obligatorios y en el cumplimiento de los estándares de publicación. Sin embargo, se identificó que un 15% mantiene dificultades técnicas, principalmente relacionadas con el uso del sistema y la validación de archivos, por lo que se recomiendan sesiones de práctica supervisada.

## Módulo 5: Ética e Integridad Pública

Los resultados de la evaluación evidencian que el 94% de los participantes alcanzó un nivel alto de comprensión sobre los principios éticos del servicio público, la prevención de conflictos de interés y la importancia de la conducta íntegra. Las encuestas reflejan una percepción positiva sobre la utilidad del módulo y su aplicabilidad en el desempeño laboral. Solo un 6% mostró dificultades en la interpretación de normativas específicas, por lo que se sugiere remitir material complementario y realizar un breve repaso en la siguiente jornada de inducción.

### 4.5.Recomendaciones preliminares para la fase “Actuar”.

1. Reprogramar módulos con participación o aprobación insuficiente, priorizando:
  - Ley 32069
  - Portal de Transparencia
2. Ampliar la duración de las capacitaciones más técnicas, especialmente SIAF Web y Portal de Transparencia, para garantizar mayor práctica operativa.
3. Mejorar la metodología de enseñanza, incorporando:
  - Casos prácticos
  - Simuladores de sistema
  - Microlearning
  - Tutorías grupales
4. Implementar acciones correctivas inmediatas, tales como:
  - Ajustes en instrucciones, materiales y guías operativas
  - Revisión de la plataforma Classroom para facilitar la navegación
  - Adecuación del cronograma según carga laboral de los participantes

5. Gestionar acompañamiento técnico permanente, especialmente para áreas con brechas de competencia (Tesorería, Abastecimiento, Secretaría Técnica).
6. Incorporar un modelo de mejora continua, alineando cada módulo con los indicadores de desempeño institucional (PEI–POI).

#### **3.4.4. Actuar**

##### **1. Correcciones inmediatas al proceso**

- Se realizaron ajustes para corregir retrasos y mejorar la ejecución del PAC.
- Se mejoraron los materiales y las instrucciones, estandarizando contenidos, clarificando tareas y fortaleciendo la metodología con casos prácticos, actividades interactivas y retroalimentación.
- Finalmente, se dispuso la evaluación post-capacitación obligatoria para asegurar la medición real del aprendizaje.

Además, estas correcciones permitieron ordenar y estabilizar el desarrollo de los módulos, asegurando que cada sesión mantenga coherencia metodológica y cumpla con los objetivos de aprendizaje previstos.

##### **2. Acciones de mejora continua**

Se desarrollaron módulos complementarios orientados a temas críticos como SIAF, SEACE o contrataciones. Además, el PAC fue rediseñado en función de evidencias de desempeño y satisfacción, priorizando contenidos de mayor impacto y actualizando metodologías y normativas, logrando un programa más pertinente y sostenible.

**Tabla 57**
*Brechas detectadas vs. Acciones implementadas*

<b>Brecha Detectada</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Acción Implementada</b>
Falta de claridad en contenidos	Encuestas 2025	Estandarización de materiales
Bajo rendimiento en áreas específicas	Evaluaciones	Módulos complementarios
Retrasos por conectividad	Sesiones reprogramadas	Materiales asincrónicos
Poca participación activa	Observaciones de facilitadores	Casos prácticos y ejercicios

*Nota.* Elaborado por el autor

### 3. Fortalecimiento de capacidades internas

Se capacitó a los ponentes internos en técnicas didácticas, aprendizaje basado en problemas, simulaciones, retroalimentación estructurada y facilitación profesional, mejorando la calidad pedagógica de las sesiones.

**Tabla 58**
*Mejoras implementadas en el Aula Virtual (Classroom)*

<b>Mejora</b>	<b>Estado</b>	<b>Impacto Esperado</b>
Biblioteca digital	Implementada	Acceso permanente a recursos
Nuevos módulos	En ejecución	Mayor profundidad temática
Navegación simplificada	Implementada	Reducción de errores y dudas
Material audiovisual	En actualización	Mayor retención del aprendizaje

*Nota.* Elaborado por el autor

#### 4. Ajustes en la logística y soporte

Se optimizaron los horarios de capacitación dentro de la jornada laboral para mejorar la asistencia y reducir reprogramaciones, y se fortaleció la infraestructura tecnológica, garantizando el desarrollo adecuado de las sesiones virtuales.

**Tabla 59**

*Ajustes en logística y soporte*

Eje	Medida aplicada	Indicador
Horarios	Sesiones en horario laboral, coordinación con jefaturas	Mayor asistencia
Duración	Estándar 60–120 min	Sesiones dentro del tiempo
Conectividad	Mejora de internet, equipos y plataformas	Menos reprogramaciones
Recursos virtuales	Uso formal de Classroom y Meet	Reducción de incidencias

*Nota.* Elaborado por el autor

#### 5. Actualización del Aula Virtual

Se ampliaron los módulos y evaluaciones del Aula Virtual, se reorganizó la navegación para facilitar el acceso, y se implementó una biblioteca digital permanente con guías, instructivos y materiales audiovisuales que permiten el aprendizaje autónomo y continuo del personal.

**Tabla 60**
*Mejoras en el Aula Virtual*

Componente	Mejora aplicada	Resultado esperado
Módulos	Nuevos contenidos y evaluaciones	Mayor pertinencia
Navegación	Organización clara y homogénea	Acceso más fácil
Biblioteca digital	Repositorio permanente	Consulta continua
Material audiovisual	Actualizado y simplificado	Mejor retención

*Nota.* Elaborado por el autor

## 6. Reforzamiento del seguimiento post-capacitación

Se incorporaron evaluaciones diferidas (30–60 días) y revisiones del uso real de los aprendizajes en el puesto de trabajo, identificando barreras y nuevas necesidades formativas. Este seguimiento permite ajustar contenidos, metodologías y prioridades del PAC.

**Tabla 61**
*Seguimiento post-capacitación*

Actividad	Cuándo	Propósito
Evaluación diferida	30–60 días	Medir retención
Revisión en puesto	1–3 meses	Verificar aplicación real
Detección de nuevas necesidades	Permanente	Ajustar el PAC

*Nota.* Elaborado por el autor

## 7. Retroalimentación institucional

Los resultados fueron presentados a la Gerencia Municipal para orientar decisiones y ajustes normativos. Los hallazgos se integraron a la planificación del PAC 2026, priorizando temas críticos y reforzando la alineación con los objetivos institucionales.

**Tabla 62***Retroalimentación institucional*

<b>Producto</b>	<b>Uso</b>
Informe del PAC	Decisiones de gerencia
Ajustes normativos	Actualizar procesos
Insumos para el PAC 2026	Rediseño y prioridades

*Nota.* Elaboración propia

**8. Cierre del ciclo PHVA**

El cierre del ciclo PHVA contempla el registro documental de lecciones aprendidas, sistematizando aciertos, dificultades, tiempos reales, estrategias efectivas y niveles de participación. Este registro sirve de guía para quienes asuman la responsabilidad de la elaboración del PAC en años posteriores, reduciendo la dependencia de la memoria institucional y facilitando la continuidad de la mejora.

Sobre la base de estas lecciones, se elabora el PAC del siguiente año con las mejoras integradas, incorporando ajustes en contenidos, metodologías, logística, recursos digitales y mecanismos de evaluación.

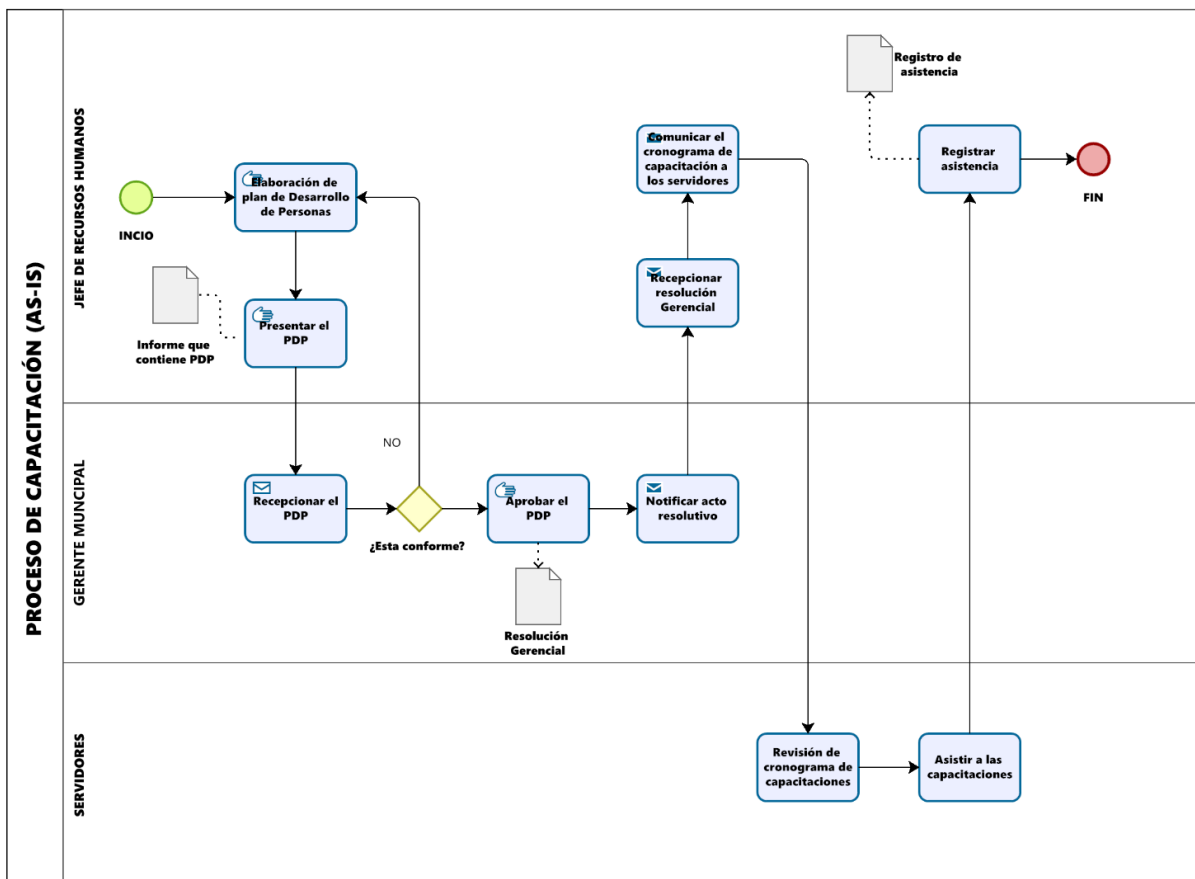
## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### Resultado 1: Incrementar la eficacia para mejorar el proceso de capacitación implementando la metodología PHVA en la MDSCH, 2025

Antes de la intervención, la Municipalidad no contaba con un Plan Anual de Capacitación (PAC) formalizado, carecía de diagnósticos de necesidades y no existía un cronograma estructurado. Tras aplicar la fase “Planear”, se logró la elaboración e implementación del primer PAC con módulos definidos, objetivos específicos y fechas de ejecución.

**Figura 39**

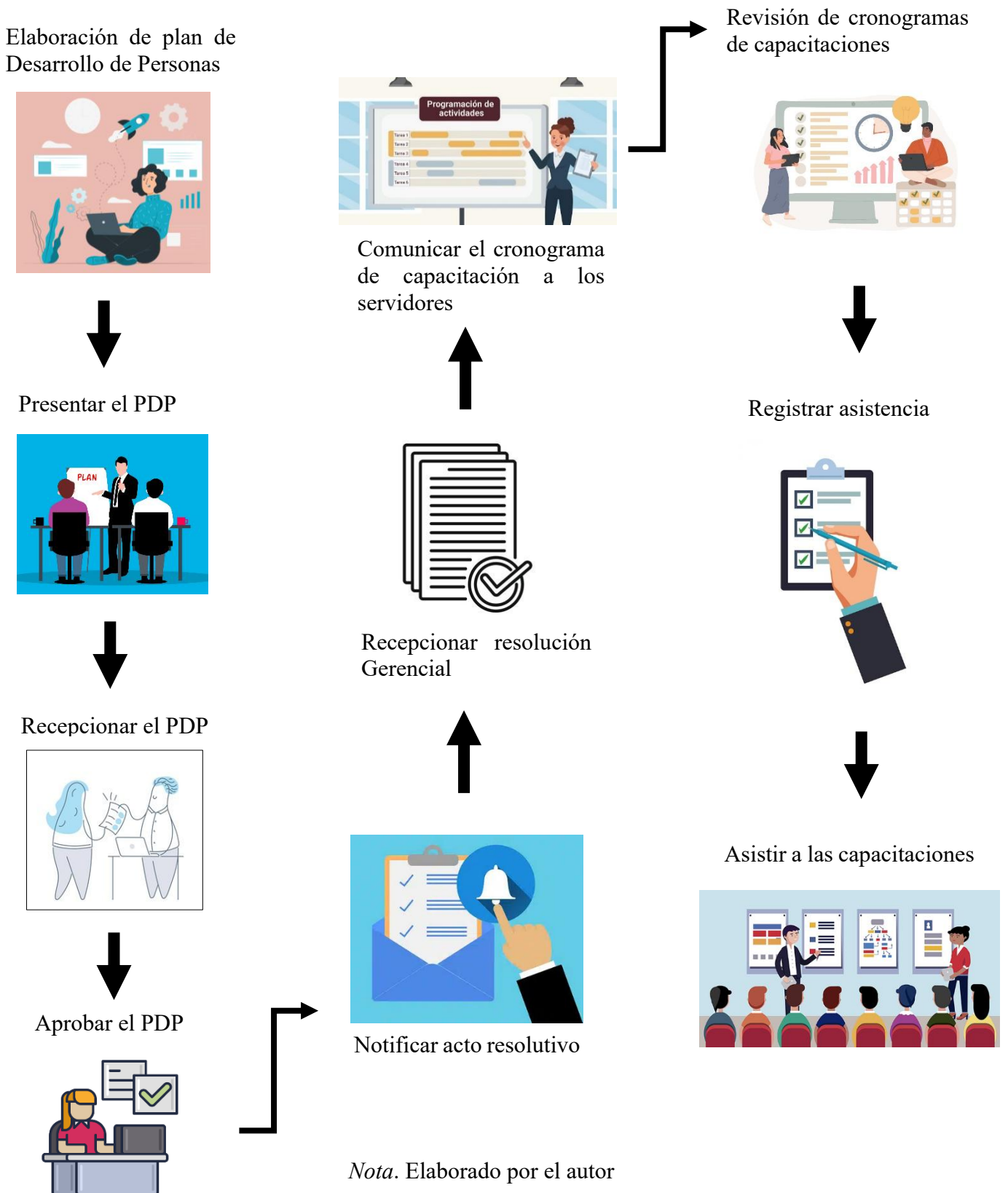
Proceso de Capacitación (AS-IS)



Nota. Elaborado por el autor

**Figura 40**

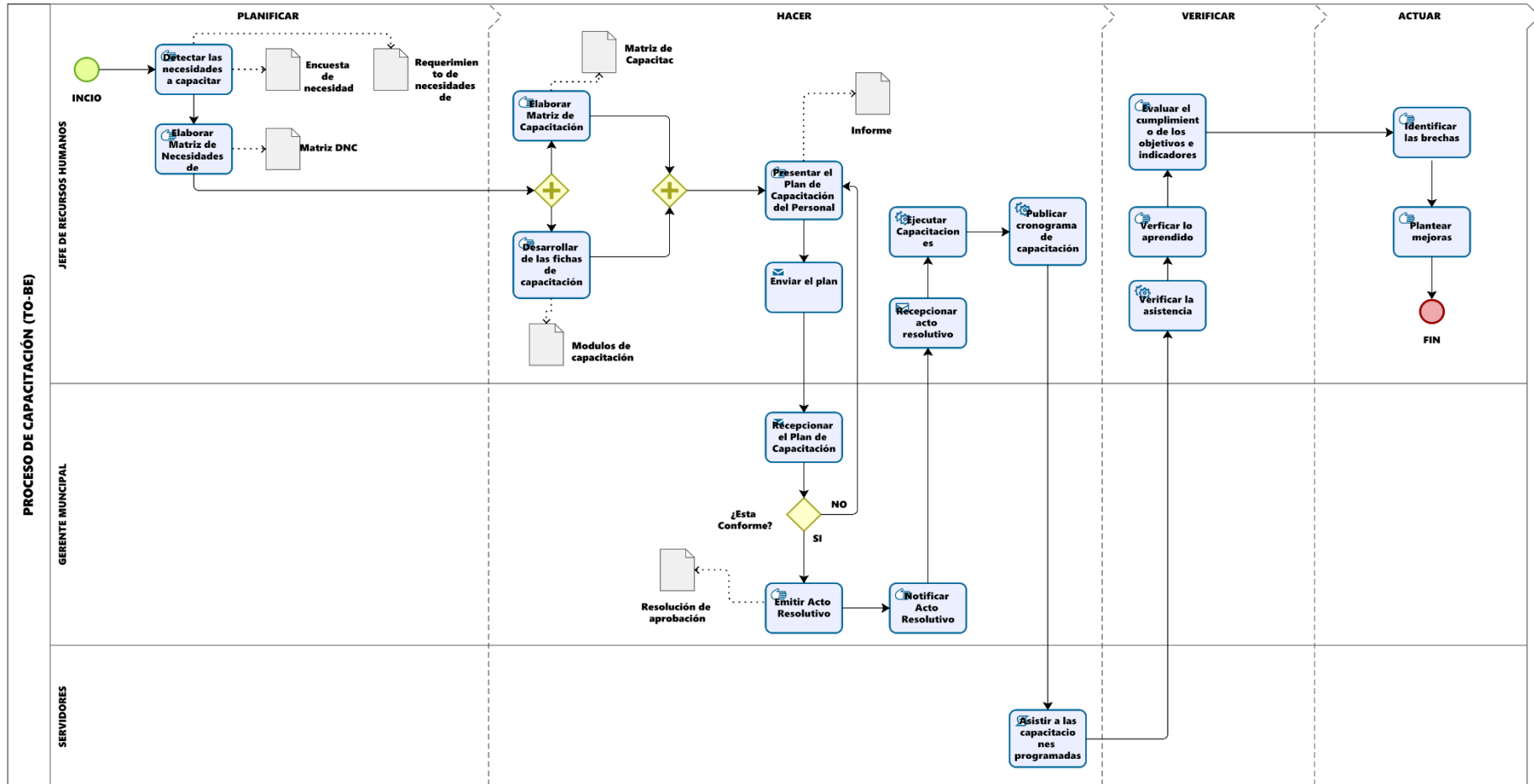
Pictograma del proceso de Capacitación (AS-IS)



*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 41**

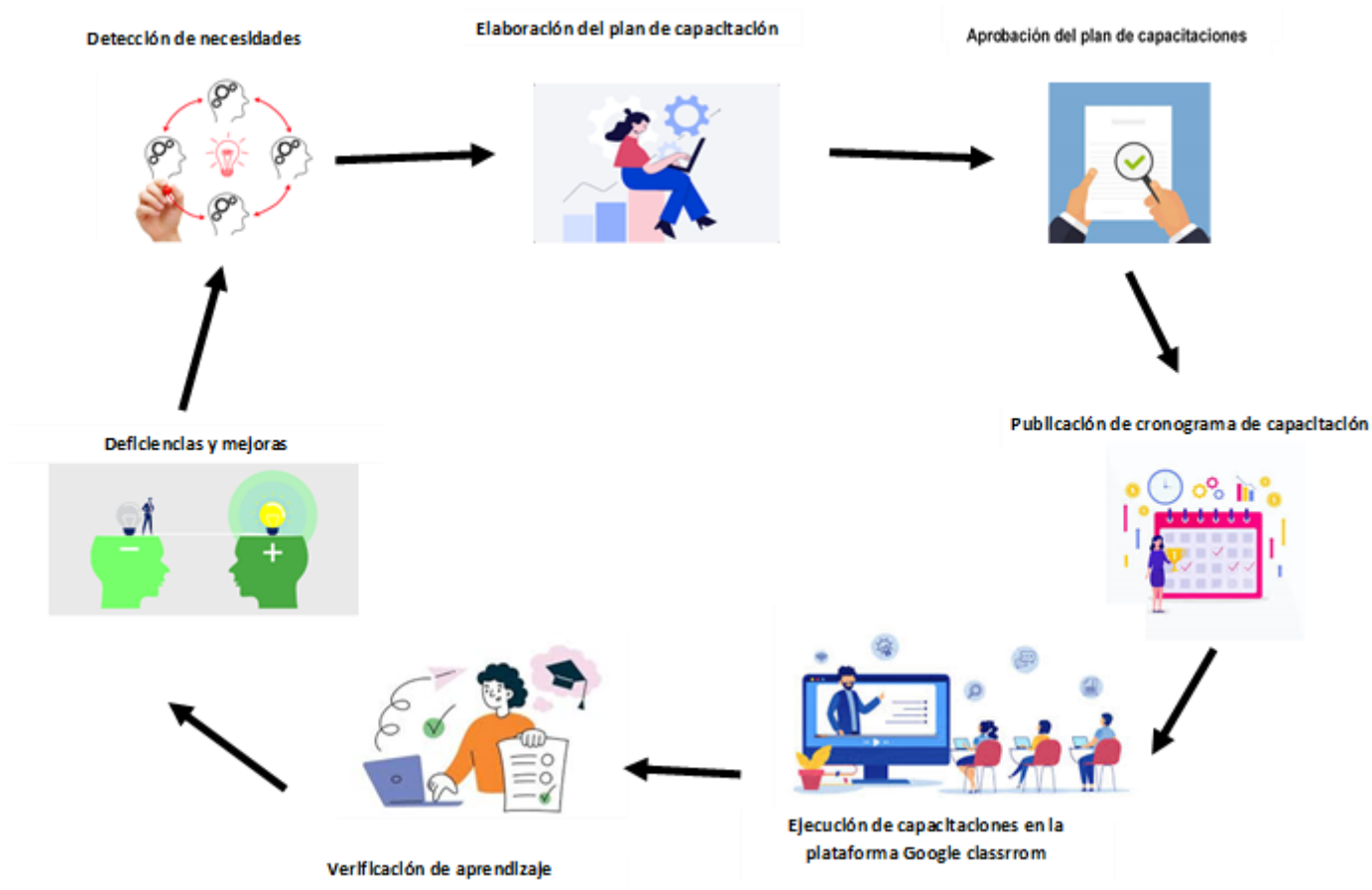
Proceso de capacitación (TO-BE)



Nota: Elaborado por el autor

**Figura 42**

*Pictograma del proceso de capacitación (TO-BE)*



*Nota:* Elaborado por el autor

**Tabla 63**
*Comparación del proceso de capacitación AS-IS y TO-BE*

<b>Factor de Eficacia</b>	<b>Estado Anterior (AS-IS)</b>	<b>Estado Alcanzado (TO-BE)</b>
<b>Planificación</b>	Ausencia de un Plan Anual de Capacitación (PAC)	Elaboración e implementación del primer PAC con módulos definidos, objetivos y fechas de ejecución.
<b>Diagnóstico de Necesidades</b>	Inexistente	Aplicación de encuestas, entrevistas y reuniones para identificar brechas de competencias reales por área.
<b>Cumplimiento del Cronograma</b>	El cumplimiento del cronograma anual era de solo el 30%.	Se alcanzó un 90% de ejecución efectiva, representando una mejora del 60%.
<b>Estandarización del Proceso</b>	Proceso desordenado, sin documentos de gestión y con deficiente comunicación interna.	Proceso ordenado, sistematizado y digitalizado; uso de herramientas tecnológicas para el flujo de información.
<b>Evaluación y Seguimiento</b>	Inexistente	Implementación de mecanismos de verificación (KPIs), evaluaciones en Google Classroom y seguimiento post-capacitación.
<b>Temática de Capacitación</b>	Selección de temas sin base técnica o desalineada de las funciones del puesto.	Formación alineada a normas vigentes (SIAF WEB, Ley 32069, Ética, Transparencia) y metas estratégicas.
<b>Uso de Recursos</b>	Manejo ineficiente de recursos y falta de trazabilidad de los materiales formativos.	Optimización de recursos y creación de un repositorio digital para asegurar la conservación de materiales.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 64**

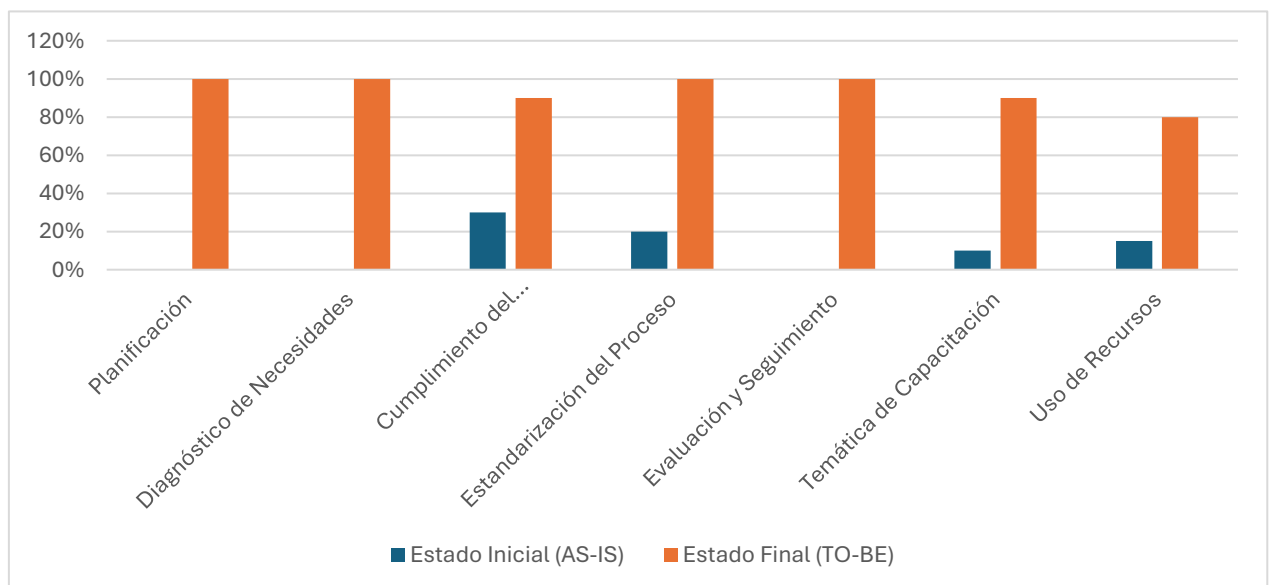
*Comparación del proceso de planificación antes y después*

Indicadores de Eficacia	Estado Inicial (AS-IS)	Estado Final (TO-BE)	Variación (Incremento)
<b>Planificación</b>	0%	100%	<b>+100%</b>
<b>Diagnóstico de Necesidades</b>	0%	100%	<b>+100%</b>
<b>Cumplimiento del Cronograma</b>	30%	90%	<b>+60%</b>
<b>Estandarización del Proceso</b>	20%	100%	<b>+80%</b>
<b>Evaluación y Seguimiento</b>	0%	100%	<b>+100%</b>
<b>Temática de Capacitación</b>	10%	90%	<b>+80%</b>
<b>Uso de Recursos</b>	15%	80%	<b>+65%</b>

*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 43**

*Comparación del proceso de planificación AS-IS y TO-BE*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 65**
*Competencias esperadas vs. logradas*

<b>Competencia</b>	<b>Nivel esperado</b>	<b>Logro real</b>	<b>Cumplimiento (%)</b>
<b>Manejo básico de SIAF Web</b>	Medio	Medio–Alto	92%
<b>Conocimiento de Ley 32069</b>	Medio	Medio–Alto	91%
<b>Gestión por objetivos</b>	Medio	Medio–Alto	91%
<b>Transparencia y carga documental</b>	Alto	Medio–Alto	94%
<b>Ética e integridad pública</b>	Medio	Alto	91%

*Nota.* Elaborado por el autor

La fase “Hacer” permitió evaluar el aprendizaje por módulo mediante actividades, cuestionarios y evidencias en Classroom. Antes del proyecto, no existía un mecanismo de medición de competencias. Los resultados muestran que las competencias alcanzaron niveles de cumplimiento entre 91% y 94%, evidenciando un impacto positivo en el aprendizaje institucional.

**Tabla 66**
*Resultados de satisfacción de las capacitaciones*

<b>Criterio</b>	<b>Nivel alto (%)</b>	<b>Nivel medio (%)</b>	<b>Nivel bajo (%)</b>
<b>Claridad del ponente</b>	81%	19%	0%
<b>Dominio del tema</b>	87%	13%	0%
<b>Metodología aplicada</b>	75%	25%	0%

*Nota.* Elaborado por el autor

Se aplicaron encuestas post capacitación para evaluar claridad, dominio del tema y metodología del ponente. Los participantes valoraron positivamente las capacitaciones, superando el 81% de satisfacción general.

**Tabla 67**

*Cumplimiento del cronograma del PAC*

<b>Módulo</b>	<b>Fecha programada</b>	<b>Fecha ejecutada</b>	<b>Cumplimiento</b>
<b>SIAF Web</b>	Abril/Mayo 2025	Abril/Mayo 2025	100%
<b>Ley 32069</b>	Mayo/Junio 2025	Mayo/Junio 2025	100%
<b>Gestión por objetivos</b>	Junio/Julio 2025	Junio/Julio 2025	100%
<b>Portal de Transparencia</b>	Julio/Agosto 2025	Julio/Agosto 2025	85%
<b>Ética e integridad</b>	Agosto/Septiembre 2025	Agosto/Septiembre 2025	100%

*Nota.* Elaborado por el autor

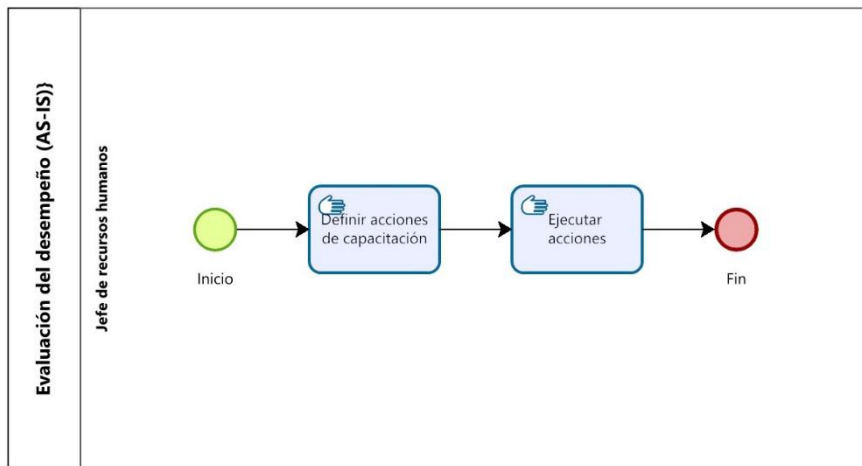
El cronograma anual aprobado presentó un nivel de cumplimiento del 100%, lo que representa uno de los indicadores más fuertes de la mejora lograda gracias al PHVA.

**Resultado 2: Maximizar el rendimiento para mejorar el proceso de capacitación implementando la metodología PHVA en la MDSCH, 2025**

El proceso de mejora permitió evidenciar avances cuantificables en el rendimiento del proceso de capacitación institucional, por lo cual se obtuvo un incremento sostenido en los niveles de cumplimiento, participación y logro de competencias, indicadores que reflejan un rendimiento significativamente superior al observado en la línea base.

**Figura 44**

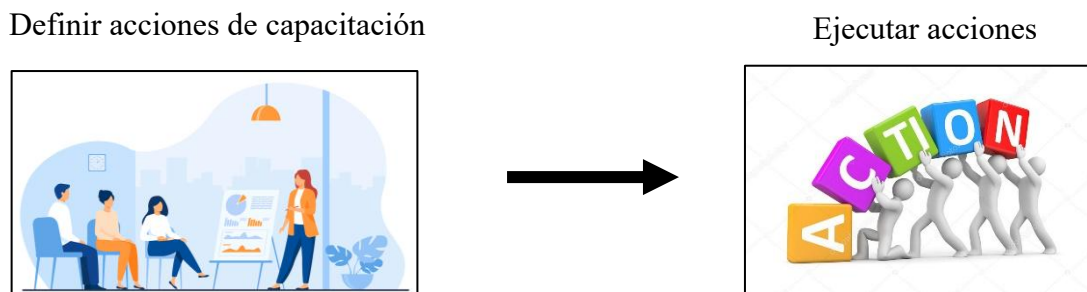
*Evaluación del desempeño (AS-IS)*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 45**

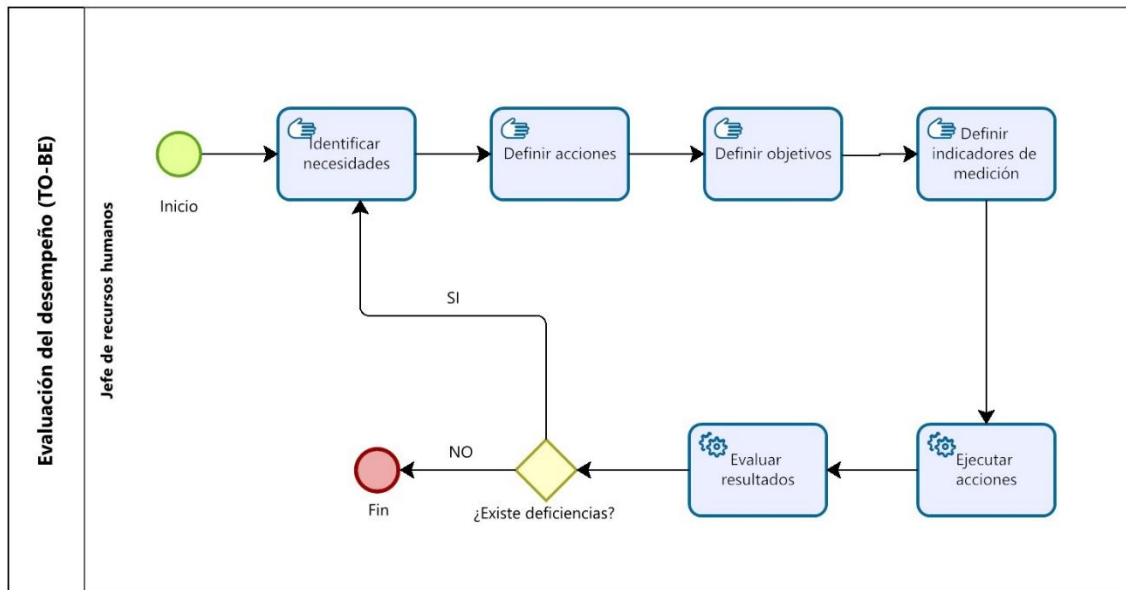
*Pictograma de la evaluación del desempeño (AS-IS)*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 46**

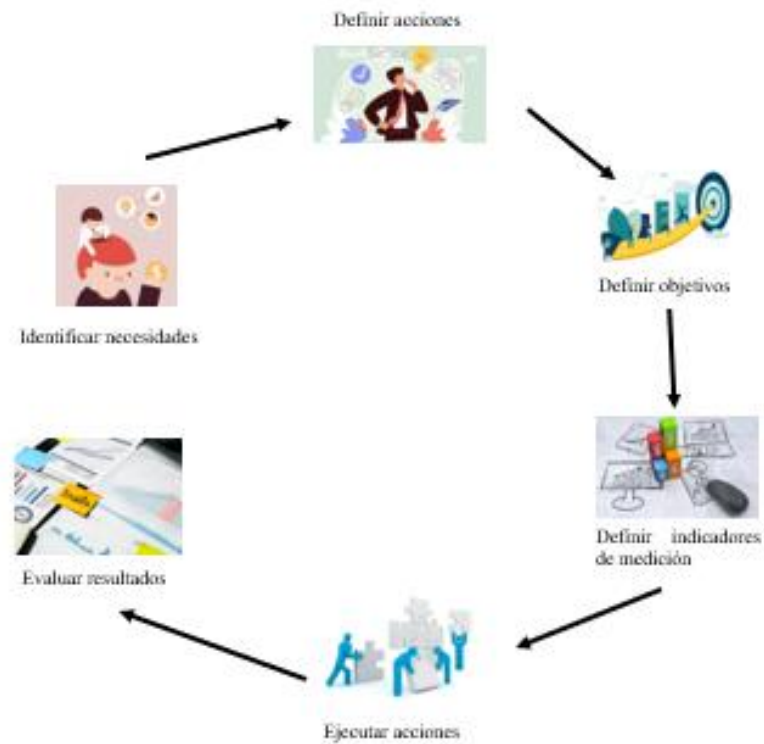
*Evaluación del desempeño (TO-BE)*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 47**

*Pictograma de la evaluación del desempeño (TO-BE)*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 68**
*Cuadro comparativo de la evaluación del desempeño AS-IS y TO-BE*

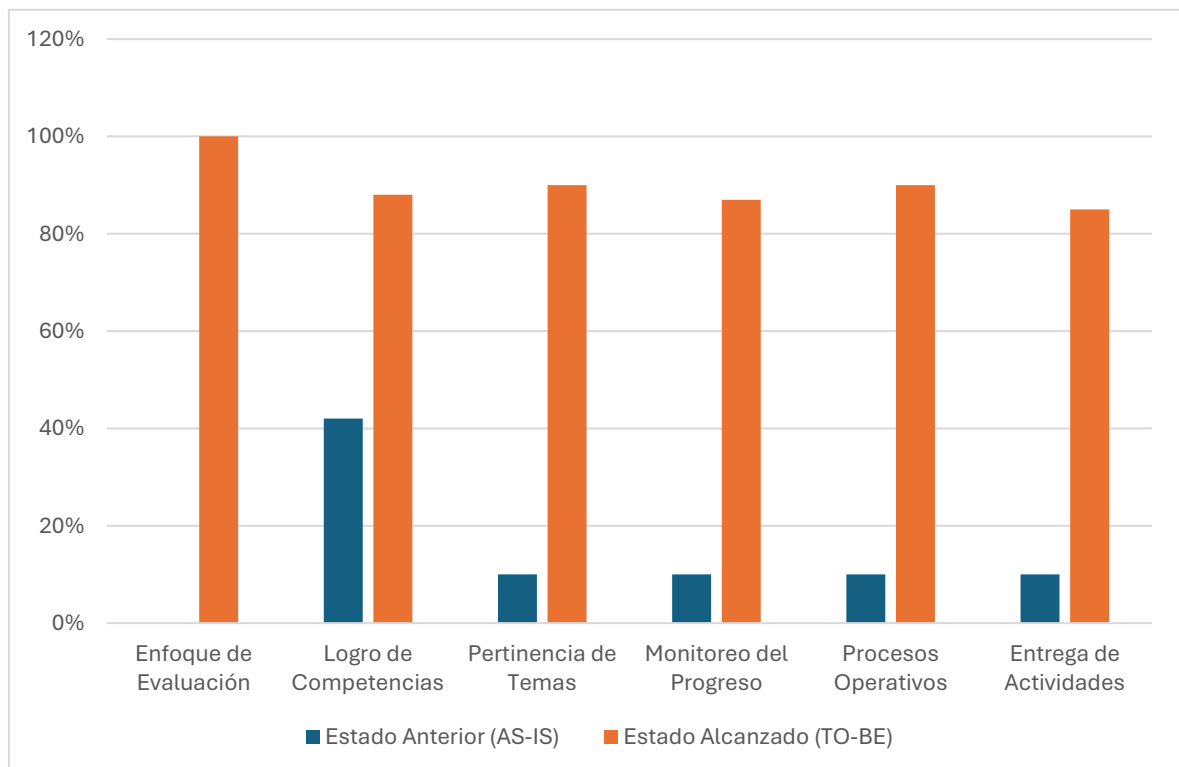
<b>Factor de Rendimiento</b>	<b>Estado Actual (AS-IS)</b>	<b>Estado Alcanzado (TO-BE)</b>
<b>Enfoque de Evaluación</b>	Carecía de diagnósticos formales y la evaluación de desempeño era deficiente.	Evaluación estructurada basada en competencias logradas y resultados de aprendizaje medibles.
<b>Logro de Competencias</b>	El nivel de logro de competencias era del 42% antes de la intervención.	El nivel de logro de competencias aumentó al 88%.
<b>Pertinencia de Temas</b>	Los temas se seleccionaban sin criterios técnicos ni alineación a las necesidades de las áreas.	Capacitaciones alineadas a las necesidades reales identificadas por cada unidad orgánica, mejorando la pertinencia.
<b>Monitoreo del Progreso</b>	No existía un seguimiento de los avances ni de la aplicación de los conocimientos tras las sesiones.	Monitoreo en tiempo real mediante herramientas tecnológicas (Google Classroom) y seguimiento post-capacitación.
<b>Procesos Operativos</b>	Presencia de reprocesos, falta de estandarización y demoras en el flujo de información.	Estandarización y digitalización que redujeron tiempos, eliminaron reprocesos y facilitaron la gestión.
<b>Entrega de Actividades</b>	Desorden en la recepción de materiales y poca trazabilidad de las tareas de los participantes.	Entrega oportuna de actividades y registro sistematizado de lecciones aprendidas.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 69**
*Cuadro comparativo de la evaluación del desempeño AS-IS y TO-BE*

<b>Factor de Rendimiento</b>	<b>Estado Anterior (AS-IS)</b>	<b>Estado Alcanzado (TO-BE)</b>	<b>Variación</b>
<b>Enfoque de Evaluación</b>	0%	100%	+100%
<b>Logro de Competencias</b>	42%	88%	+46%
<b>Pertinencia de Temas</b>	10%	90%	+80%
<b>Monitoreo del Progreso</b>	10%	87%	+77%
<b>Procesos Operativos</b>	10%	90%	+80%
<b>Entrega de Actividades</b>	10%	85%	+75%

*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 48**
*evaluación del desempeño AS-IS y TO-BE*


*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 70**
*Comparativo del rendimiento global antes y después del PHVA*

<b>Indicador de rendimiento</b>	<b>Antes del PHVA</b>	<b>Después del PHVA</b>	<b>Variación</b>
<b>Asistencia promedio</b>	52%	100%	+48 pp
<b>Actividades entregadas</b>	40%	85%	+45 pp
<b>Comprensión del contenido (evaluaciones)</b>	53%	88%	+35 pp
<b>Rendimiento global</b>	48%	87%	+39 pp

*Nota.* Elaborado por el autor

Los resultados muestran que antes el proyecto alcanzaba únicamente un 48%, debido a la falta de planificación y mecanismos de evaluación. Luego de la implementación del PHVA, este indicador se elevó a 87%, lo que evidencia una mejora de 39 puntos porcentuales, atribuida principalmente a la estandarización de fases, el uso de Classroom para seguimiento y la programación anticipada del PAC.

**Tabla 71**
*Colaboradores que lograron el nivel de rendimiento esperado*

<b>Condición</b>	<b>Nº de colaboradores</b>	<b>%</b>
<b>Antes del PHVA</b>	6	37.5%
<b>Después del PHVA</b>	16	100 %
<b>Variación</b>	+10 colaboradores	+62.5 pp

*Nota:* Elaborado por el autor

Antes del proyecto, solo 6 de los 16 colaboradores (37%) alcanzaban los niveles esperados de rendimiento. Tras la implementación, 14 de 16 colaboradores (87%) cumplieron las competencias establecidas.

### Resultado 3: Aumentar la participación para mejorar el proceso de capacitación implementando la metodología PHVA en la MDSCH, 2025

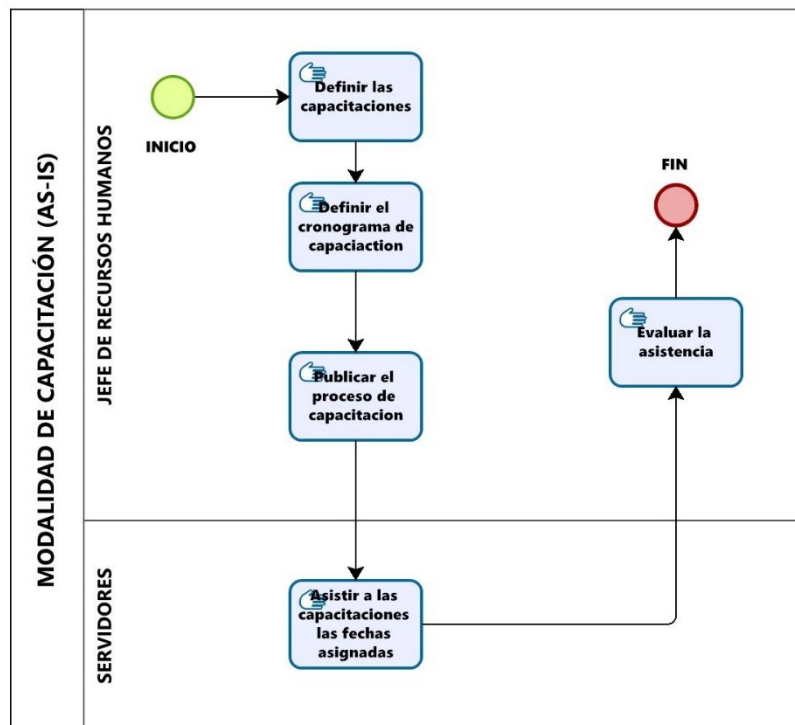
La implementación del ciclo PHVA permitió mejorar notablemente la participación del personal en el Plan Anual de Capacitación. Durante la fase Planear se identificaron las causas principales de la baja asistencia, lo que permitió diseñar estrategias específicas para revertir esta situación.

En la fase de planear se definió la modalidad de aprendizaje, y se aplicó una encuesta para que los colaboradores diseñaran su modalidad de aprendizaje, con la finalidad que la asistencia y la satisfacción de las capacitaciones sean mayores.

En la fase Hacer se ejecutaron acciones que facilitaron la participación dentro de la jornada laboral, fortalecimiento de la modalidad virtual, incorporación de materiales asincrónicos y estandarización de los contenidos en Classroom.

**Figura 49**

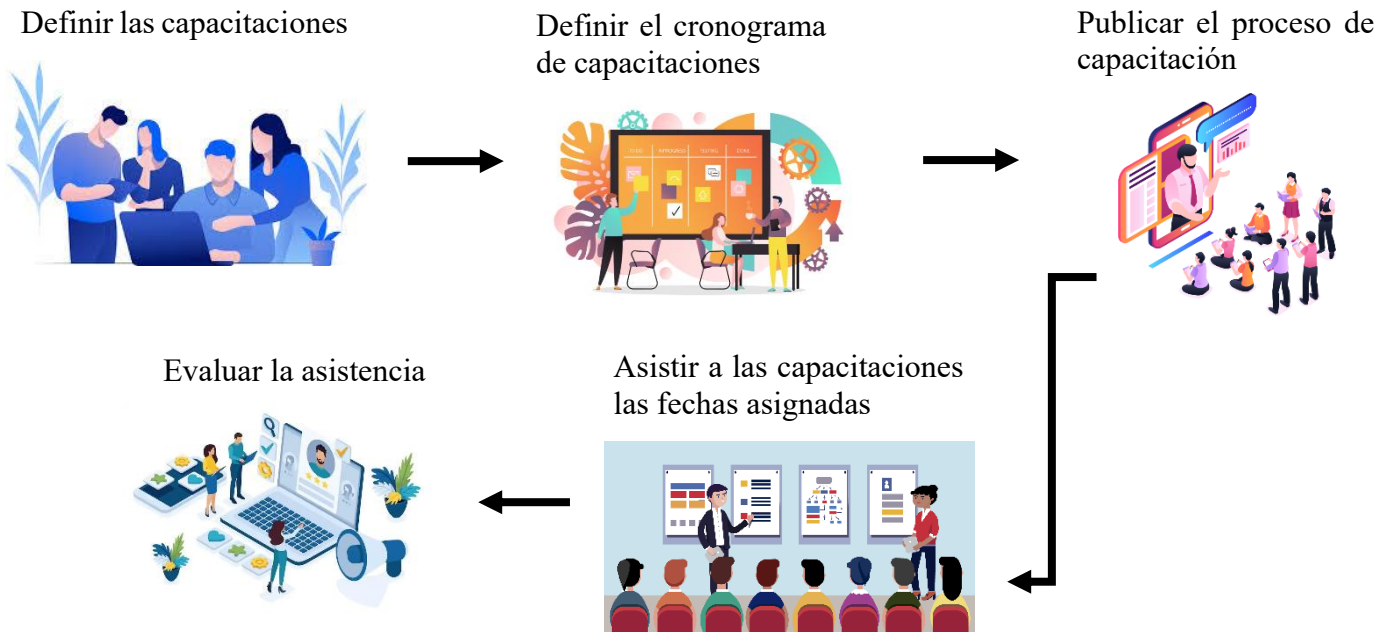
*Modalidad de Capacitación (AS-IS)*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 50**

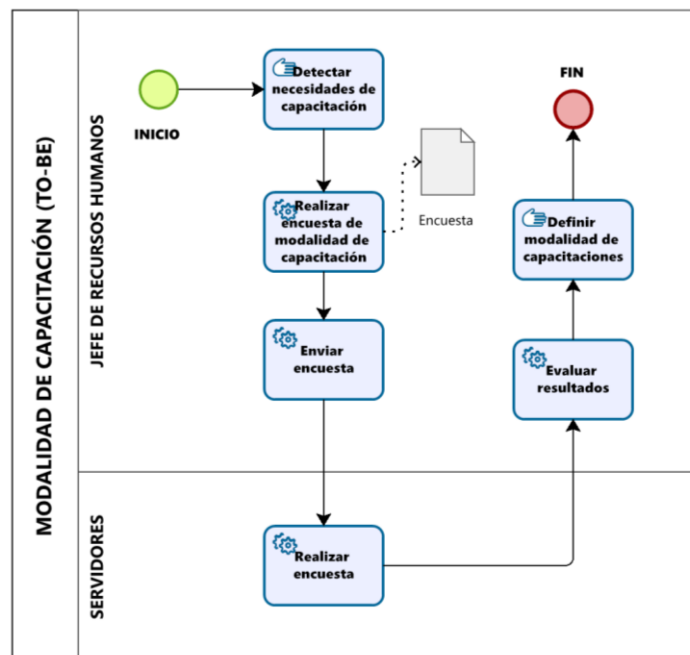
*Pictograma de la Modalidad de Capacitación (AS-IS)*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 51**

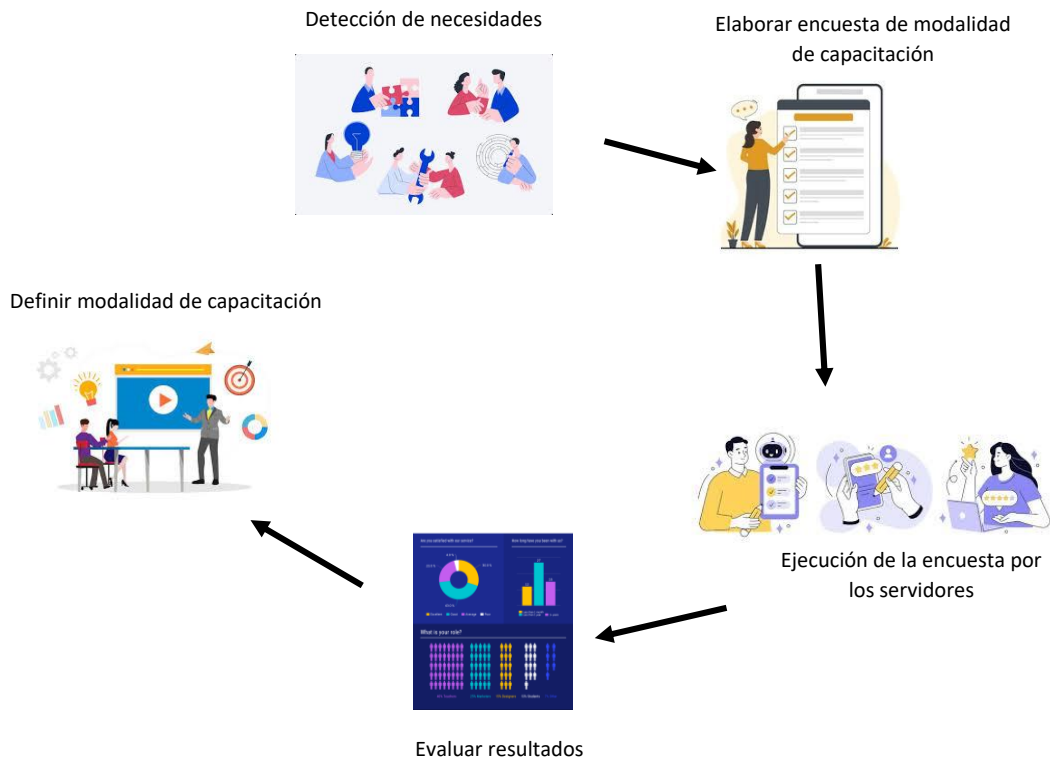
*Modalidad de Capacitación (TO-BE)*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 52**

*Pictograma de la modalidad de capacitación (TO-BE)*



*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 72**
*Resultados obtenidos tras la implementación del PHVA*

<b>Factor de Participación</b>	<b>Estado Actual (AS-IS)</b>	<b>Estado Alcanzado (TO-BE)</b>
<b>Nivel de Participación</b>	El promedio de participación no superaba el 15%.	La participación aumentó al 95%, alcanzando el 100% en módulos críticos.
<b>Cumplimiento de Tareas</b>	La entrega de tareas y actividades formativas era del 48%.	El cumplimiento en la entrega de tareas se elevó al 91%.
<b>Modalidad de Aprendizaje</b>	Modalidades poco accesibles y sin considerar las preferencias del personal.	Implementación de modalidad virtual y materiales asincrónicos.
<b>Horarios de Capacitación</b>	Horarios poco adecuados que dificultaban la asistencia.	Reprogramación de sesiones dentro de la jornada laboral (preferencia de 60-120 min).
<b>Canales de Comunicación</b>	Comunicación insuficiente, falta de notificaciones y ausencia de cronogramas claros.	Notificación mediante cronograma oficial aprobado por gerencia y uso de Google Classroom para centralizar información.
<b>Acceso a Materiales</b>	Entrega tardía de materiales y dificultades de conectividad no gestionadas.	Acceso adecuado y sin incidencias a través de una biblioteca digital y aula virtual.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 73**

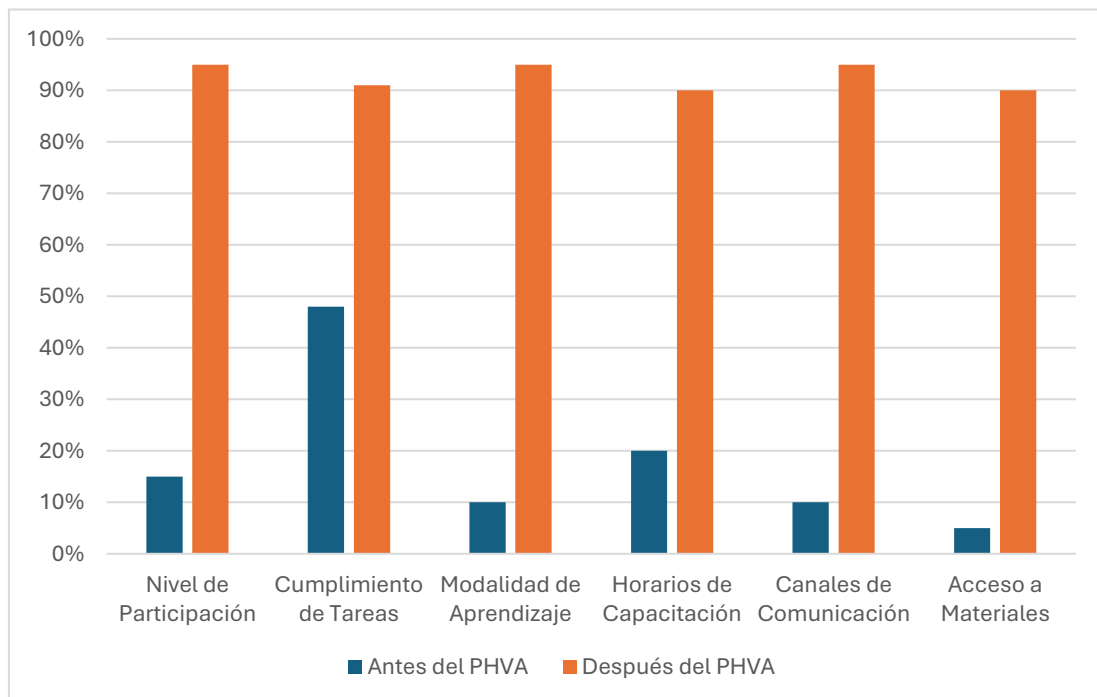
*Rendimiento operativo del proceso de capacitación*

<b>Factor de Participación</b>	<b>Antes del PHVA</b>	<b>Después del PHVA</b>	<b>Variación</b>
<b>Nivel de Participación</b>	15%	95%	+85%
<b>Cumplimiento de Tareas</b>	48%	91%	+43%
<b>Modalidad de Aprendizaje</b>	10%	95%	+85%
<b>Horarios de Capacitación</b>	20%	90%	+70%
<b>Canales de Comunicación</b>	10%	95%	+85%
<b>Acceso a Materiales</b>	5%	90%	+85%

*Nota.* Elaborado por el autor

**Figura 53**

*Rendimiento operativo del proceso de capacitación*



*Nota.* Elaborado por el autor

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

- La implementación de la fase "Planear" del ciclo PHVA permitió formalizar por primera vez un Plan Anual de Capacitación (PAC) basado en diagnósticos reales de necesidades. Este enfoque estructurado logró que el cronograma anual aprobado alcanzara un nivel de cumplimiento del 100%, revirtiendo la carencia previa de programación y asegurando que las acciones formativas se ejecutaran de manera oportuna y organizada.
- La metodología aplicada generó un incremento sustancial en el rendimiento del proceso de capacitación, el cual pasó de un 48% inicial a un 87% tras la intervención. Este avance se refleja en que el número de colaboradores que lograron alcanzar las competencias y niveles de desempeño esperados aumentó de 6 a 14 personas (de un total de 16), demostrando que el seguimiento y la evaluación constante fortalecen el aprendizaje institucional.
- Mediante la fase de planificación y el uso de encuestas, se logró adaptar la modalidad de aprendizaje a las preferencias y necesidades de los servidores municipales, lo que resultó en un aumento notable de la asistencia y el compromiso. El uso de herramientas digitales como Google Classroom facilitó el acceso a materiales y el monitoreo de actividades, logrando una participación más activa y una mejor respuesta del personal administrativo ante los programas de formación.

## 5.2. Recomendaciones

- Consolidar el uso del ciclo PHVA como metodología permanente, aplicándolo anualmente en la formulación, ejecución y evaluación del PAC.
- Mantener la planificación basada en diagnóstico y actualizar los contenidos según los cambios normativos, tecnológicos y operativos que enfrenten las áreas municipales.
- Implementar un repositorio digital institucional para garantizar la trazabilidad, estandarización y conservación de los materiales formativos y evaluaciones.
- Continuar utilizando Google Classroom como plataforma central para la gestión académica, potenciando la retroalimentación individual por competencias.
- Desarrollar módulos de refuerzo para los colaboradores que presentan brechas persistentes en temas críticos, especialmente los relacionados con normativas públicas.
- Establecer indicadores de desempeño vinculados directamente al aprendizaje, promoviendo la mejora continua mediante retroalimentación estructurada.
- Mantener una comunicación interna activa sobre fechas, objetivos y beneficios de las capacitaciones, reforzando la motivación del personal.
- Coordinar con las jefaturas para asegurar que las capacitaciones formen parte de la agenda laboral, evitando superposición de funciones operativas.
- Implementar incentivos no monetarios (certificaciones, reconocimientos públicos, bonificación en evaluaciones internas) para fomentar la asistencia y participación activa.

## REFERENCIAS

- Aguilar Villanueva, L. (2016). *La Gestión Pública y la Nueva Gobernanza*. Fondo de Cultura Económica.
- Aguinis, H. (2013). *Performance Management*. Pearson.
- Allayca Guambo, F. E. (2022). *Aplicación de la metodología Deming (PHVA) para la mejora continua en los procesos productivos de la empresa "Inoxidables Élite" en la ciudad de Riobamba* [Proyecto de Investigación, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Latacunga, Ecuador.  
<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/9b07a3d0-2b52-4112-83d2-463f2d6701fe/content>
- Alles, M. (2015). *Diccionario de Competencias*. Ediciones Granica. Arciniegas
- Ortiz, J. A. (2023). *Normalización y estandarización: Herramientas clave para la innovación y competitividad*. Ediciones de la U.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Normalizaci%C3%B3n\\_y\\_estandarizaci%C3%B3n/O3VxEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=PHVA&pg=PA161&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Normalizaci%C3%B3n_y_estandarizaci%C3%B3n/O3VxEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=PHVA&pg=PA161&printsec=frontcover)
- Arroyo Malarin, R. (2025). *Diseño e Implementación de la Metodología PHVA para mejorar la Gestión del Servicio, de la Empresa Refrigroup SAC del año 2023* [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Privada del Norte].  
Repositorio Institucional UPN.  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/42977/TSP.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (9.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis: Quality, Productivity and Competitive Position*. MIT Center for Advanced Engineering Study.  
<https://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2017). *Administración y control de la calidad*. Cengage Learning.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2014). *Managing for quality and performance excellence* (9.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.
- Franco Meléndez, G. F. (2025). *Implementación de un Plan de Capacitaciones para los Beneficiarios de una Entidad del Estado en el Año 2019* [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Nacional Agraria La Molina]. Repositorio Institucional UNALM.  
<https://repositorio.lamolina.edu.pe/server/api/core/bitstreams/050e7e5e-3003-4c8f-819b-988b9363b31b/content>
- Gomero, J. (2019). *Gestión pública local y calidad de servicio en municipalidades distritales del Perú* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio UNMSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/11275>
- Gonzales López, Y. E. (2023). *Implementación de la Metodología PHVA para Mejorar el Proceso de Capacitación en el Staff Interno de la Empresa Overall Strategy*. (Tesis de Grado). Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSS\\_a2d37dac0db75e15346bf4e6a735b675](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSS_a2d37dac0db75e15346bf4e6a735b675)

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Juran, J. M. (1992). *Juran on quality by design: The new steps for planning quality into goods and services*. Free Press.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Cómo transferir el aprendizaje a la conducta: Mejore el rendimiento utilizando los cuatro niveles de evaluación* (1.<sup>a</sup> ed.). Gestión 2000.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/C%C3%B3mo\\_transferir\\_el\\_aprendizaje\\_a\\_la\\_con/y62UGAAACAAJ?hl=es](https://www.google.com.pe/books/edition/C%C3%B3mo_transferir_el_aprendizaje_a_la_con/y62UGAAACAAJ?hl=es)
- Mestanza Vallejos, O. Z., & Patazca Huamán, D. F. (2022). *Propuesta de mejora del proceso productivo de la línea de comedores aplicando la metodología PHVA para aumentar la productividad en la empresa Fametal S.A.C - La Victoria* [Tesis de título profesional, Universidad Tecnológica del Perú].  
[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6617/O.Mestanza\\_D.Patazca\\_Tesis\\_Titulo\\_Profesional\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6617/O.Mestanza_D.Patazca_Tesis_Titulo_Profesional_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Meza-Alemán, M. d. J., Bedoya-Marrugo, E. A., & Alamillo-Bautista, A. C. (2025). Sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo bajo el ciclo PHVA en el sector hotelero de Cartagena de Indias, Colombia. *Tecnología*, 22(1), 1–12. <https://doi.org/10.35588/8w8b5625>
- Montaño Batioja, H. P., Salazar Sánchez, J. M., Apolo Malucin, S. A., & Apolo Malucin, J. E. (2023). Implementación de capacitaciones de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quinindé, Ecuador. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 9(39), e2301132. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9412095.pdf>

- MDSCH. (2019). *Reglamento de Organización y Funciones – ROF 2019* (Documento de gestión). [Archivo PDF].
- MDSCH. (2019). *Clasificador de Cargos – CC 2019* (Documento de gestión). [Archivo PDF] <https://portalrevistas.aulavirtualusmp.pe>
- Pardo, M. (2018). *Administración pública: fundamentos y perspectivas contemporáneas*. Fondo Editorial de la Universidad del Rosario. Perú. Presidencia del Consejo de Ministros. (2021). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. <https://www.pcm.gob.pe/moderngestionpublica/>
- Perú. Congreso de la República. (2022). *Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N.º 27444*. <https://busquedas.elperuano.pe/>
- Pizarro Ccente, E. H., & Velasquez Otarola, C. G. (2024). *Diseño de una propuesta de mejora continua basado en la metodología PHVA para mejorar la productividad en la empresa «Nacional Textil», Huancayo-2021* [Tesis de pregrado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/17421/4/IV\\_F\\_IN\\_108\\_TE\\_Pizarro\\_Velasquez\\_2025.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/17421/4/IV_F_IN_108_TE_Pizarro_Velasquez_2025.pdf)
- Ramió, C. (2018). *Teoría de la Organización y Gestión Pública*. Tecnos.
- Robbins, S., & Judge, T. (2019). *Comportamiento organizacional* (18.ª ed.). Pearson.
- Rosado Montero, F. C. (2024). *Desarrollo del Modelo de Capacitación del Talento Humano de la Empresa Ikjtus S.A.S.* [Tesis de Maestría, Universidad de la Costa]. Barranquilla, Colombia. <https://repositorio.cuc.edu.co/server/api/core/bitstreams/380aae86-2bed-49e8-a718-e77eb77ae5fd/content>

- SERVIR. (2021). *Política Nacional del Servicio Civil al 2030*. Autor.  
<https://www.servir.gob.pe/politica-nacional-del-servicio-civil>
- SERVIR. (2018). *Modelo de Gestión de Recursos Humanos del Estado Peruano*.  
Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- Soraluz Nieto, M. T. (2020). *Plan de mejora continua mediante el ciclo PHVA para  
aumentar la productividad de la empresa Cerámicos Lambayeque S.A.C. –  
2019* [Tesis de título profesional, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio  
Institucional USD.  
[https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7738/Soraluz%  
20Nieto%2C%20Marianda%20Teresita.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7738/Soraluz%20Nieto%2C%20Marianda%20Teresita.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tobón, S. (2017). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo,  
diseño curricular y didáctica*. ECOE Ediciones
- Urrea Giraldo, N. (2023). *Desarrollo e implementación del plan de capacitación del  
área de Gerencia de Procesos del Banco de Bogotá* [Informe Final Práctica  
Empresarial, Universidad de Córdoba].  
[https://repositorio.unicordoba.edu.co/server/api/core/bitstreams/2e600401-  
fd3e-40d5-9cba-0d30bb8c4e94/content](https://repositorio.unicordoba.edu.co/server/api/core/bitstreams/2e600401-fd3e-40d5-9cba-0d30bb8c4e94/content)
- Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Administración de personal y recursos  
humanos*. McGraw-Hill.
- Zárate, E., & González, R. (2020). Calidad y modernización de la gestión pública en  
gobiernos locales. *Revista de Administración Pública*, 54(2), 45–62.


## ANEXOS

### ANEXO N° 01: Instrumento de recolección de datos (Encuesta – Cuestionario)

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS SERVIDORES DE LA MDSCH

Este cuestionario tiene como finalidad recoger la percepción y experiencia de los servidores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Challas respecto al proceso de capacitación institucional. La información recopilada permitirá identificar necesidades formativas, evaluar las capacitaciones recibidas y contribuir al diseño del Plan Anual de Capacitación, en el marco de la mejora continua de la gestión pública.

Título de la Imagen



¿Usted recibió alguna capacitación por parte de la entidad?

SI

POCAS VECES

NO

¿Qué tan satisfecho se encuentra con las capacitaciones recibidas?

Satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

¿El encargado de las capacitaciones realizó una evaluación post capacitación?

SI

NO

¿El encargado de las capacitaciones Verifico la comprensión de los temas?

SI

NO

¿Los temas de capacitación cumplió con sus intereses de acuerdo a su puesto de trabajo?

SI

NO

*Nota.* Elaborado por el autor

**ANEXO 02:** Fotografía de los servidores recibiendo una charla de instrucciones y recomendaciones para las posteriores capacitaciones



*Nota.* Obtenido del área de imagen de la MDSCH

**ANEXO 03.** Fotografía de todos los funcionarios y servidores de la Municipalidad de Santiago de Challas.



*Nota.* Obtenido del área de imagen de la MDSCH