



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de  
Los Olivos, 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Br. Marlene Elizabeth Benavides Orrillo (ORCID: 0000-0002-8657-806X)

**ASESORA:**

Dra. Milagritos Leonor Rodríguez Rojas (ORCID: 0000-0002-8873-1785)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**Lima – Perú**

**2019**

## **Dedicatoria**

A Dios porque siempre me ilumina, me da la vida, la salud y está a mi lado en los momentos difíciles para cumplir con mis metas.

A mis padres Carlota Orrillo y Domingo Benavides quienes con su amor y cariño constante me impulsaron el espíritu de emprendimiento y superación personal.

A mi esposo e hijos que siempre me apoyaron y comprendieron para culminar el presente trabajo de investigación, quienes son mi motor y motivo de superación.

## **Agradecimiento**

Agradezco de manera especial a mis asesores de tesis, Dra. Milagritos Rodríguez y el Dr. Ulises Córdova por su constante apoyo para la elaboración del presente trabajo.

A la Municipalidad Distrital de Los Olivos por permitirme realizar la presente investigación en su jurisdicción.

Agradezco también a todos aquellos que con su desinteresada colaboración contribuyeron con el desarrollo del presente trabajo.

EL / LA BACHILLER (ES): **BENAVIDES ORRILLO, MARLENE ELIZABETH**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD DE LOS OLIVOS, 2019**

Fecha: 13 de agosto de 2019

Hora: 8:45 a.m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Felipe Guizado Oscco

Firma: .....

**SECRETARIO:** Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

Firma: .....

**VOCAL:** Dra. Milagritos Leonor Rodriguez Rojas

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobados por mayoría* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
• *Mejorar bibliografía y fuentes a D.P.A* .....

.....  
• *Mejorar redacción de acuerdo a Guis* .....

.....  
.....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.



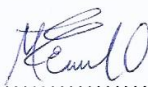
## Declaratoria de autenticidad

Yo, Marlene Elizabeth Benavides Orrillo estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Gestión del talento humano y satisfacción del usuario”, en 80 folios para la obtención del grado académico de Maestro(a) en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado, completa ni parcialmente, para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de agosto del 2019.



.....  
Marlene E. Benavides Orrillo  
DNI: 27576748

## Índice

	<b>Página</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Dictamen de la sustentación de tesis	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
<b>I. Introducción</b>	1
<b>II. Método</b>	14
2.1. Tipo y diseño de investigación	14
2.2. Operacionalización de variables	15
2.3. Población, muestra y muestreo	17
2.4. Técnicas de instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	18
2.5. Procedimiento	21
2.6. Método de análisis de datos	22
2.7. Aspectos éticos	22
<b>III. Resultados</b>	23
<b>IV. Discusión</b>	32
<b>V. Conclusiones</b>	34
<b>VI. Recomendaciones</b>	35
<b>Referencias</b>	36
<b>Anexos</b>	42
Anexo 1: Matriz de Consistencia	43
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	45
Anexo 3: Certificados de validación de los instrumentos	50
Anexo 4: Cálculo del tamaño de la muestra	62
Anexo 5: Base de datos SPSS, versión 24	63

## Índice de tablas

	<b>Página</b>
Tabla 1: Operacionalización de la variable gestión del talento humano	16
Tabla 2: Operacionalización de la variable satisfacción del usuario	17
Tabla 3: Ficha técnica de la variable gestión del talento humano	19
Tabla 4: Ficha técnica de la variable satisfacción del usuario	19
Tabla 5: Validez del instrumento por juicio de expertos	20
Tabla 6: Confiabilidad del instrumento de la variable gestión del talento humano	20
Tabla 7: Confiabilidad del instrumento variable satisfacción del usuario	21
Tabla 8: Niveles de confiabilidad	21
Tabla 9: Descripción de resultados de la variable gestión del talento humano	23
Tabla 10: Descripción de resultados de la variable satisfacción del usuario	24
Tabla 11: Descripción de resultados de la D1, V1 y satisfacción del usuario	25
Tabla 12: Descripción de resultados de la D2, V1 y satisfacción del usuario	26
Tabla 13: Descripción de resultados de la D3, V1 y satisfacción del usuario	27
Tabla 14: Correlación de Spearman de la gestión de talento humano y satisfacción del usuario	28
Tabla 15: Correlación de Spearman de la D1, V1 y satisfacción del usuario	29
Tabla 16: Correlación de Spearman de la D2, V1 y satisfacción del usuario	30
Tabla 17: Correlación de Spearman de la D3, V1 y satisfacción del usuario	31

## Índice de figuras

	<b>Página</b>
Figura 1: Gestión del talento humano	23
Figura 2: Satisfacción del Usuario	24
Figura 3: Dimensión 1 de la gestión del talento humano	25
Figura 4: Dimensión 2 de la gestión del talento humano	26
Figura 5: Dimensión 3 de la gestión del talento humano	27

## **Resumen**

La presente investigación titulada gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos 2019, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos 2019.

En cuanto al método utilizado fue de tipo inductivo deductivo. El tipo de investigación fue básico, de enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental. La población fue de 2950 usuarios de la Municipalidad de Los Olivos y una muestra probabilística aleatoria simple de 340 usuarios. La técnica fue la encuesta y los instrumentos fueron dos cuestionarios debidamente validados y confiables.

Luego de procesar los datos recolectados en la muestra se logró establecer como conclusión general que: existe una relación alta, directa y significativa, con un valor de  $Rho = ,855^{**}$ , entre la gestión del talento humano y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019. Por lo que, si se mejora la gestión del talento humano se incrementara proporcionalmente la satisfacción del usuario de esta entidad.

***Palabras claves:*** Gestión del talento humano, satisfacción del usuario, Municipalidad.

## **Abstract**

The present research entitled human talent management and user satisfaction in the Municipality of Los Olivos 2019, had as a general objective to determine the relationship between human talent management and user satisfaction in the Municipality of Los Olivos 2019.

As for the method used, it was inductive - deductive. The type of research was basic, quantitative approach, correlational level and non-experimental design. The population was 2950 users of the Municipality of Los Olivos and a simple random probabilistic sample of 340 users. The technique was the survey and the instruments were two duly validated and reliable questionnaires.

After processing the data collected in the sample, it was possible to establish as a general conclusion that: there is a high, direct and significant relationship, with a value of  $Rho = ,855^{**}$ , between the management of human talent and user satisfaction in the Municipality of Los Olivos, 2019. Therefore, if the management of human talent is improved, the satisfaction of the user of this entity will be proportionally increased.

**Keywords:** Human talent management, user satisfaction, Municipality.

## **I. Introducción**

Cuando se trata de la gestión del talento humano, las organizaciones gubernamentales enfrentan una problemática que pareciera no encontrar solución. Según Vargas (2017) representante de la OIT, afirmó que internacionalmente el vocablo gestión de talento humano se ha propagado por la mayoría de países con la intención de perfeccionar el funcionamiento en los organismos públicos, siendo el propósito de mejorar los servicios prestados y garantizar el bien común, estos carecen de estándares de calidad para lograr la satisfacción de una sociedad cada vez más cambiante, más informada y más exigente, mejorando la articulación sistemática con los servicios de empleo, promoviendo la equidad para el progreso y desarrollo en Latinoamérica y el Caribe. Por lo tanto, la finalidad de las instituciones públicas a nivel mundial es satisfacer al usuario en sus diferentes necesidades o problemáticas; ante esta situación, es evidente la ausencia de lineamientos que los ayude a gestionar para superar las diferentes debilidades, especialmente en el aspecto humano donde se evidencia la calidad humana y el desarrollo profesional sobresaliendo las capacidades y competencias que poseen los servidores públicos.

En el Perú las organizaciones gubernamentales se rige bajo los lineamientos del Plan Bicentenario (2012), que en uno de sus objetivos estratégicos busca que las instituciones estén al servicio de la ciudadanía, los mismos que deben ejecutar acciones para superar los rangos de operatividad y funcionamiento de la gestión pública; para ello, se debe considerar la tecnología y la capacidad de comunicación, con el fin de acercarse más a la sociedad y cumplir funciones encomendadas que promuevan el bienestar común de los ciudadanos. Actualmente, las organizaciones están entendiendo que su prioridad es desarrollar a las personas y apoyar el fortalecimiento de sus competencias que aseguren el logro de los objetivos institucionales, locales, regionales, nacionales e internacionales; asumiendo que somos parte de un mundo globalizado donde debe prevalecer la actualización constante del capital humano. Ante esto, la respuesta que se tendrá de parte de los usuarios será producto de cómo han sido atendidos por los servidores en una institución, de aquí se desprende que el ciudadano es muy importante para el desarrollo de un país. En cuanto a ello, la PCM (2005), la función pública tiene la finalidad de servir a la ciudadanía, según lo establecido en la Carta Magna del Perú, generando altos niveles de eficiencia logrando una mejor atención a los ciudadanos y priorizando el empleo sostenible de los bienes públicos según lo dispone la norma referente a modernizar la gestión del estado.

Mediante la gerencia de la capacidad humana se busca promover estrategias que permitan brindar servicios eficientes y que cumpla con los objetivos propuestos, el mismo que deberá tener el compromiso personal que fomente la empatía, la tolerancia y el respeto entre personas e instituciones para lograr metas comunes.

A nivel local, algunos servidores públicos no cumplen sus funciones debido a su incompetencia o desconocimiento de tareas, ya que, en muchos casos los cargos y/o puestos de trabajo vienen siendo ocupados por personas no idóneas; estos datos se basan en las experiencias, cultura y costumbres del usuario olivense. Del mismo modo, Santos (2016) consideró que debemos de articular los sistemas para obtener mejores resultados en lo tecnológico, en organización y en el capital humano; donde se busque siempre la competitividad en un mundo globalizado. Los ciudadanos muestran incomodidad ante el bajo nivel de atención que reciben por parte de los servidores públicos, mostrando su insatisfacción e incumplimiento de sus responsabilidades como usuario, así como pagar tributos y otros, lo que a la par genera conflictos vecinales y el malestar social entre los ciudadanos del distrito de los Olivos. Ante esta realidad problemática, se ha decidido realizar la presente investigación con el objetivo de determinar la relación entre la gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de los Olivos, esto nos permitirá obtener resultados positivos los cuales servirán para otras gestiones posteriores que les permitan mejorar en el servicio a la comunidad y fortalecer el proceso de selección y capacitación del personal, permitiendo el cumplimiento de labores asignadas. Toda esta problemática genera la necesidad de realizar un estudio para poder conocer ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de los Olivos? Las respuestas a esta interrogante permiten hacer propuestas viables para encontrar solución a la problemática descrita en el ámbito de la Municipalidad de Los Olivos. A fin de que, a partir de la gestión del talento humano, podamos contar con personal no solo capacitado y con competencias profesionales optimas, si no con usuarios que manifiesten abiertamente su satisfacción con la atención que reciben de parte de cada uno de los colaboradores de esta institución gubernamental.

Con la intención de poder tener un mejor conocimiento y dominio sobre la temática de estudio se ha identificado investigaciones a priori, de las cuales destacan el estudio de Zambrano y López (2015) quienes sustentaron un estudio basado en una herramienta que permite transformar la administración pública fundamentado en el desarrollo del capital



humano en Guayaquil, Ecuador; el objetivo fue diseñar procesos de atraer personas mediante la selección e inducción en la Municipalidad de Guayaquil. Utilizaron los métodos Inductivo Deductivo, y consideraron como población y muestra a todo el personal del área de Recursos humanos y concluyeron determinando que la planificación estratégica se puede desarrollar teniendo en cuenta la visión de la organización considerando una estructura sistémica donde el logro de las metas sea un trabajo conjunto de jerarcas, servidores públicos y demás empleados haciendo uso de la tecnología y la comunicación. Además, también especifican que la evaluación para reclutar personal se basa más en conocimientos y sugieren que deben considerar las actitudes y aptitudes de las personas lo que permite evidenciar la calidad humana que se necesita para enfrentar retos. Así mismo, Palavecino (2015) sustentó su investigación sobre el impacto de las relaciones laborales en los trabajadores para mejorar la gestión pública en la Universidad de San Andrés de Argentina, utilizando el estudio de caso donde la población y muestra fue de forma aleatoria, tuvo como objetivo general investigar qué aspectos dificultan la mejora de la administración del capital humano en una institución, considerando las siguientes etapas: selección, atracción, retención y desarrollo de personas, llegando a la conclusión de que en la diferentes instituciones del estado, es la escasez de economía el principal factor para mantener y desarrollar al capital humano capacitado para enfrentar retos por lo que también no puede atraer nuevos talentos a falta de incentivos o remuneraciones pertinentes. Por otra parte, tenemos a Flores, et al (2017), quienes en su artículo científico trataron de cómo influye el talento de las personas con la calidad de producto de los trabajadores en la municipalidad de la Sabanas; trabajo realizado con la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, con la finalidad de relacionar la calidad de producto de los trabajadores y la satisfacción de los trabajadores al ejecutar su función, para ello, utilizaron el método cualitativo, trabajando con una población y muestra de 39 trabajadores de la mencionada institución y obteniendo las siguientes conclusiones: el proceso de atraer a nuevos servidores públicos no se ejecuta bajo los lineamientos establecidos sino evadiendo las normas del reglamento interno, el proceso para seleccionar al nuevo personal no está acorde a requerimientos establecidos y propone implementar la evaluación de desempeño para obtener mejores resultados donde se debe considerar las actitudes, aptitudes, iniciativas y el compromiso de los trabajadores con la institución para lograr las metas propuestas. De igual modo, Spin (2016), en su tesis doctoral de carácter científico, propone un modelo para aumentar la efectividad laboral de los servidores públicos especialmente de aquellos agentes educativos de la Universidad Nacional de

Chimborazo en la Habana, enfocando el talento de personas en la Universidad de Ciencias Económicas, para su estudio hizo uso de diferentes métodos especialmente la investigación acción, es decir, en el mismo campo de los hechos; también utilizó el histórico lógico, inductivo–deductivo y concluyó proponiendo un modelo que permita mejorar el desempeño del trabajador público que tenga el enfoque con estructura sistémica que propone mejorar la calidad educativa, fomentando la mejora de sus habilidades y capacidades, mediante la formación permanente de los implicados para de esta manera impulsar la calidad educativa y lograr tener mejores profesionales preparados para servir a la comunidad. En igual forma, Rojas (2015) propuso una herramienta de apoyo al trabajo municipal enfocado a la satisfacción del ciudadano, el cual se ejecutó en la Municipalidad de lo Prado Universidad de Chile; con la finalidad de plantear un modelo que mejore la atención al usuario por parte de los trabajadores municipales, identificando los elementos de la organización que influyen en la calidad de servicios que reciben por los servidores municipales, siendo este un estudio explicativo, con el método aplicativo de análisis descriptivo y un muestreo no probabilístico con diseño no experimental, la muestra fueron las personas que utilizan los servicios que brinda dicha municipalidad, concluyendo con la propuesta de un modelo perfectible para medir las percepciones de los ciudadanos y darle mejor atención a los usuarios. Así también, Ponce (2014) sustentó en su tesis, la influencia de las competencias de los servidores públicos en el trabajo ejecutado en el Ministerio de Justicia Quito–Ecuador, con el objetivo de determinar si existe influencia de las personas capaces y competentes en el desempeño de los trabajadores, en funciones encomendadas en el Ministerio de justicia, para concretizar su estudio utilizó el tipo exploratorio-correlacional, con la finalidad de relacionar las dos variables con el método inductivo deductivo, la población fue infinita de los servidores públicos del Ministerio de Justicia con un muestreo aleatorio estratificado. Concluye recomendando que las unidades administrativas deben monitorear y acompañar el funcionamiento y desempeño laboral mediante una evaluación anual, con la finalidad de incentivar en los ascensos, traslados y traspasos, así como para mejorar los salarios.

En el ámbito nacional existen diversos estudios relacionados a nuestra investigación, de los cuales destacan el estudio de Álvarez (2017) quien en su tesis doctoral investigó cómo la administración municipal influye en la atención al ciudadano, brindándole información oportuna y necesaria para satisfacer sus diferentes necesidades en la Municipalidad de Santa Anita, para ello, se planteó el propósito de precisar la influencia de la administración municipal hacia la atención al ciudadano, brindándole un servicio oportuno y que colme sus

expectativas, utilizando el método hipotético deductivo, aplicando un enfoque cuantitativo, donde la población fue infinita conformada por la totalidad de usuarios del municipio en estudio y el tipo de muestra fue aleatorio probabilístico, donde llegó a las siguientes conclusiones: que la municipalidad debe mejorar los diferentes procesos, el mismo que iniciará desde la selección o reclutamiento de personas, mediante una evaluación donde se evidencie no solo conocimiento, sino también, actitudes, capacidades, competencia y calidad humana; lo que va a permitir contar con el personal idóneo y preparado para enfrentar nuevos retos, para ello deben reforzar el monitoreo y acompañamiento continuo mejorando las condiciones laborales y dando mejor atención a los ciudadanos. Así mismo, Vilca (2017) en su tesis investigó sobre cómo se relacionan los colaboradores de la municipalidad de Huancané, Puno y los servicios municipales, con el fin fue analizar la relación del servicio municipal y la colaboración de los trabajadores, utilizó el diseño descriptivo, correlacional de enfoque cuantitativo, con una muestra de 60 participantes, no experimental, llegando a la conclusión que la gestión del talento humano y la satisfacción de los colaboradores municipales se relacionan moderadamente, lo mismo sucedió con las dimensiones por lo que acertó con el objetivo propuesto. Además, Romero (2015) en su trabajo investigó el cómo responden los ciudadanos ante los diferentes servicios que presta la Municipalidad de Cajamarca respecto a la atención al ciudadano, el cual se realizó con el fin de alcanzar el grado de maestro de ciencias en la Universidad Nacional de Cajamarca, siendo su intención precisar el nivel de satisfacción del ciudadano ante el servicio de atención municipal, es decir, el grado de aceptación o desaprobación del ciudadano frente a la percepción del cumplimiento de funciones de los servidores municipales de Cajamarca, fue de nivel correlacional, diseño no experimental, de tipo aplicada con el método deductivo, analítico-sintético; obteniendo la siguiente conclusión: la Municipalidad provincial de Cajamarca necesita la actualización de planes, estrategias e instrumentos de gestión, esto dificulta disminuir o simplificar procesos administrativos ocasionando límites en la atención a los usuarios. Sobresale también, Marcillo (2014) quien propuso, en su tesis doctoral, desarrollar un modelo que mejore el cumplimiento de funciones y se evidencie en el rendimiento laboral del trabajador público, la metodología que desarrolló es de tipo aplicada-transversal y obtuvieron las siguientes conclusiones: que en las instituciones públicas no se valora las competencias y capacidades de los trabajadores, olvidándose de reconocer sus habilidades, destrezas y conocimientos, además, desconocen los efectos de la evaluación de su trabajo anual, esto significa que hay falta de comunicación y propone un modelo donde prevalece

el desarrollo de personas, manteniéndolas siempre actualizadas y preparada para asumir retos que faciliten alcanzar los objetivos propuestos y, por ende, lograr mejores resultados, donde la ciudadanía este plenamente satisfecha con la calidad de servicio que le brindan en dicha institución. destaca de igual manera, Mariana (2014) quien comenta en su blog que, para definir la calidad en el servicio, se debe comprender el significado del término calidad, entendiéndose que esto se da cuando la mayoría de tus usuarios salen satisfechos de tu empresa y no cuando sea solo un usuario.

En cuanto se refiere a la gestión del talento humano, se ha tomado en consideración algunas definiciones como la de Chiavenato (2009) el cual sostuvo que a través del tiempo y en las diferentes instituciones, el área de recursos humanos ha tenido muchos cambios de nombre, dependiendo este de las políticas o de la filosofía de cada institución, así como, la administración del personal, gestión del talento humano, colaboradores, capital humano. En otra de sus publicaciones Chiavenato (2012) manifestó que para administrar las diferentes capacidades de los trabajadores es necesario la organización de jerarcas y servidores, ya que, para lograr objetivos comunes debe existir un ambiente saludable; en donde, el compromiso de cada uno de los integrantes y el uso de tecnologías permita llegar a todos los ciudadanos. Hablar de gestión es poner en práctica estrategias, políticas y vivencia diarias, a través de los cuales los gerentes dirigen la institución desde el proceso de selección de personas idóneas, capacitación y desarrollo permanente e incentivando los ascensos con el mejoramiento de incentivos y finalmente una evaluación anual de desempeño laboral, aquí el capital humano es lo más importante. La información publicada por el programa SERVIR (2008) alude que en el Perú es de gran importancia las capacitaciones que realiza el empleador a sus trabajadores para alcanzar el desarrollo del capital humano generalmente esto se observa en instituciones privadas y aún falta enfatizar en el sector público, de tal manera, que la ley marco del empleo público en su capítulo I, promueve el fortalecimiento de la democracia para mejorar el trato a las personas o ciudadanos, también en su artículo cuarto menciona que para obtener un empleo se realiza mediante una evaluación o concurso público sustentado en méritos y capacidades de las personas. Mora (2012) como se cita en Vásquez (2008) definieron que la gestión de talento humano depende del nivel de organización de su personal, donde todos deben involucrarse con las metas y objetivos propuestos, donde el trabajo debe ser de todos y los jefes deben evitar solo dar órdenes y mandatos; los diferentes objetivos institucionales deben ser claros y precisos sin descuidar los salarios, el trato justo y una formación profesional de acuerdo a las necesidades vigentes

para enfrentar nuevos retos de la sociedad moderna, potenciando las competencias y capacidades individuales para lograr el éxito. De igual forma, Santos (2016) sostuvo que se debe articular los diferentes sistemas tecnológicos, los que permiten la innovación, la arquitectura organizacional, tanto jefes y servidores públicos deben tener en claro los objetivos institucionales así como el desarrollo de competencias con la responsabilidad de capacitar continuamente al personal que labora en una institución, teniendo en cuenta la gran importancia que tiene el capital humano, ya que actualmente vivimos los efectos de la modernización y el talento de las personas determina el grado de competencia en el mundo laboral. Sin descuidar los incentivos, el trato justo y una formación profesional idónea. Sobre este tema también, Robbins y Coulter (2004) concluyeron que para poder cumplir con los objetivos institucionales depende del plan estratégico ya que aquí se encuentran los lineamientos desde la planificación, estructura, desarrollo y reclutamiento de personas, evidenciando competencias, capacidades y las diferentes motivaciones que fomentan el bienestar de los trabajadores sin descuidar sus incentivos. De igual forma, Werther, Davis y Guzmán (2008) mencionaron que la evolución del talento humano tuvo su origen en la revolución industrial, ante las múltiples necesidades que presentaba la población, en estado de cambio y grandes transformaciones en sus estilos de vida cada vez más exigentes, así como alimentación, vivienda, salud, educación y para evitar la formación de sindicatos formados por personas no satisfechas. Para Fernández et al (2015), definieron al concepto de gestión de talento como la capacidad de saber hacer, con el propósito de obtener las metas propuestas, aquí surgen aspectos importantes como, el proceso de selección o reclutamiento de personas y el rol del jefe de recursos humanos. Sobre el particular, Cuesta (2010) complementó señalando que, la finalidad de gestión del talento humano, es desarrollar y capacitar a los trabajadores, quienes proveerán a las instituciones de conocimientos nuevos e ideas de mejoramiento y ser cada vez más competentes en el mercado. Del mismo modo, Alles (2006) sustentó que para seleccionar al personal calificado para determinado puesto de trabajo se realiza una serie de estrategias y procedimientos concretizados en una evaluación de conocimientos, capacidades y competencias requeridas para tal fin. Por último, Restrepo (2018), mencionó que hablar de gestión de talento humano se remonta a los siglos XX y XXI, que estuvieron marcados por grandes transformaciones, especialmente en la forma de administrar el capital humano, actualmente vivimos enormes transformaciones con otras expectativas y grandes desafíos donde el capital humano en esta era de la información juega un rol protagónico que se convierte en sujeto importante para

hacer frente a la competitividad que cada vez es mayor y más exigente, los puntos claves para acrecentar las diferentes capacidades y habilidades de las personas es la evolución del progreso de la inteligencia, conocimientos, personalidad, tener aspiraciones y ser competentes con los demás.

Tenido como fin la medición de las características de la gestión del talento humano se tomó en cuenta las dimensiones establecidas por Sanabria (2015) el cual precisó como dimensiones de esta variable a los siguientes procesos: (1) El proceso para integrar personas, permitirá que, mediante la evaluación de desempeño al personal, se pueda seleccionar al trabajador que realice funciones inherentes a su cargo, para ello, estos deben reunir ciertos requisitos de profesionalismo, habilidades y actitudes. Ante lo mencionado Uribe (2014) manifestó que el proceso de incorporación depende de la capacidad de organización de los directivos, jefes o jercas; quienes deben actuar oportunamente al momento de evaluar y seleccionar personas capaces para alcanzar metas institucionales. (2) Los procesos para recompensar a las personas, ya que, según Sanabria (2015) estos tienen que ver con la facultad que tiene todo trabajador de recibir una recompensa o un pago por el cumplimiento de sus funciones asignadas, se debe motivar al ascenso u otros beneficios que permitan el bienestar del trabajador. (3) Los procesos para desarrollar a las personas, por su parte Calderón (2010), afirmaron que mediante este proceso se promueve las capacitaciones continuas y actualizadas para desarrollar las competencias y fomentar nuevos conocimientos que permitan a los servidores públicos mantenerse en sus cargos laborales para obtener objetivos institucionales, para ello, se debe sensibilizar al personal sobre el rol protagónico que le toca desempeñar como servidor público. Sobre estas dimensiones Sanabria (2015) señaló que en estos procesos las organizaciones definen objetivos y metas institucionales y establecen los lineamientos que deben poseer sus trabajadores seleccionados para los diferentes puestos de trabajo, este proceso permite la mejora continua del personal, con ello, el fortalecimiento y desarrollo de la institución pública o privada. A ello se suma lo dicho por Pinto (2014) quien manifestó que es sumamente importante para conseguir metas institucionales y mantenerse activo en el mercado, es prioridad mejorar el trato a los trabajadores, valorar el trabajo de los empleados y considerarlo como un sujeto capaz de auto-gestionarse, lo que produce satisfacción en el cliente.

Existen diversas teorías relacionadas a la gestión del talento humano, se pueden mencionar como las más importantes a las Teorías clásica del comportamiento, neoclásica y

modernas. Sobre esta teoría, Pinto (2014) manifestó que los trabajadores carecen de valor, ya que solo ejecutaban las ordenes encomendadas de sus jefes, quienes dictaban políticas en qué y cómo actuarían los trabajadores y estos se dedicaban únicamente a trabajar y cumplir con su horario, más no aportar con algo novedoso en favor de la institución; lo más primordial era el trabajo o producto del trabajador y si éste no mostraba eficiencia simplemente se buscaba su remplazo. En relación a la teoría neoclásica del comportamiento Pinto (2014) expresó que el principal interés de los trabajadores es obtener sus remuneraciones, ya que son considerados como simples máquinas que realizan determinada función; comprendiendo de este modo, la actitud y el comportamiento de los trabajadores. Algo semejante, ocurre con lo manifestado por Parker y Mayo (2014), quienes iniciaron el estudio del comportamiento de los trabajadores a nivel individual y grupal, teniendo como base la ética en las diferentes instituciones, el cual fue orientado a las relaciones saludables y de respeto, donde la comunicación debe ser fluida y asertiva. Pinto (2014) también puntualizó que teoría neoclásica fue reformada con nuevas estructuras organizacionales y con una mayor flexibilidad, lo que permitió mejorar la comunicación, fortalecer la confianza, la autoridad y promover las mejores condiciones de respeto a los empleados; reconociendo para ello, la importancia del capital humano y de su compromiso para alcanzar las metas propuestas, aportando ideas para cumplir metas propuestas y ser más competentes. Por último, Pinto (2014) se refirió a la teoría moderna y sustentó que en esta teoría sobresale la teoría de sistemas, el que permite que las empresas sean cada vez más competentes mediante la articulación de tecnologías, para la innovación y actualización del capital humano, quienes aportarán ideas y conocimientos que permitirán concretizar los objetivos propuestos.

También, la revisión de la información nos ha permitido informarnos a cerca de los enfoques propuestos por Jericó (2008) quien afirmó que, para administrar una institución se deberá de realizar actividades principales, como la captación, conservación y el desarrollo de personas; valorando siempre sus habilidades, capacidades, actitudes, competencias individuales y grupales, ya que estos permitirán alcanzar las metas propuestas.

Las definiciones sobre la satisfacción del usuario permiten citar a algunas afirmaciones que refieren que esta satisfacción el usuario la obtiene al conseguir un bien último, ante una prestación de servicio de cualquier índole que responda a las necesidades del usuario, en otras palabras, se debe hacer lo correcto para que exista una verdadera satisfacción. Desde esta perspectiva para Anderson, Fornell, Lehmann, Oliver & Caruana

(2015) el estudiar la satisfacción del usuario permitirá que las empresas se vuelvan más competentes al conseguir que sus usuarios estén cada vez más contentos y felices, lo que les permitirá estar activos en el mercado. Por otra parte, Moliner, Parra, Oliver & Palacios (2013) afirmaron que para obtener resultados favorables debemos de considerar los modelos que permitan a los ciudadanos y usuarios poder estar contentos. Estos serán: el afectivo, el cognitivo y el cognitivo-afectivo. Por otro lado, Warland et al (2015) señalaron que cuando los usuarios no actúan ante una insatisfacción, es debido a que muestran un tipo de lealtad, el mismo que podría ser porque han decidido darle tiempo para que solucionen su deficiencia ante el cumplimiento de sus responsabilidades y funciones.

Con el ánimo de conocer sus particularidades, se ha establecido como dimensiones de la satisfacción del usuario a un conjunto de componentes señalados por Bueno, Salmador y Alama (2008) los cuales indicaron la existencia de tres dimensiones: humana, entorno organizacional y tecnológica. Sobre (1) La dimensión humana, Bueno (2008) indico que corresponde a las características personales del funcionario, servidor o trabajador de la municipalidad, aquí es primordial resaltar las capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes que el personal maneje para trabajar en equipo, demostrando siempre amabilidad y calidad de atención del servidor público que atiende; para ello, se requiere de personas idóneas y responsables para cumplir con sus funciones y obtener un bien común. (2) El entorno organizacional, sustentado por Arancibia et al (2013) que afirmó que viene a ser el conjunto de elementos tangibles e intangibles que permiten comodidad y tranquilidad al usuario, desde el momento que ingresa a la institución encontrando ambientes armónicos y saludables, el tiempo de retardo o la rapidez y eficacia con la que es atendido hasta su salida de la institución. (3) la dimensión tecnológica que según Alama (2008) manifestó que la dimensión tecnológica se caracteriza por la integración de la tecnología a los servicios municipales, con la finalidad de brindar servicios de calidad más rápida y mantener siempre comunicados e informados a la comunidad, sobre los procesos o políticas ejecutadas por la institución, y así, evitar conflictos y malos entendidos, generando satisfacción en los ciudadanos. En el siguiente punto, trataremos de justificar la ejecución del presente estudio.

En cuanto a las teorías sobre la satisfacción del usuario, actualmente, son de gran interés en las diferentes instituciones, ya que permitirán que estas sean más competentes y sus usuarios estén satisfechos ante la prestación de servicios, de tal manera que, la mejor atención a los ciudadanos garantiza el cumplimiento de sus derechos para realizar trámites



o solicitar un servicio al estado. Ello, se puede medir considerando la calidad y el grado de satisfacción de los ciudadanos con la respuesta que ha obtenido ante lo solicitado pudiendo también considerarse algunos aspectos como, administración moderna y transparente, horarios de atención, trato respetuoso, información clara y precisa (PCM, 2013). Dentro esta temática de las teorías de la satisfacción se puede citar a Deming y Delgado (2004) quienes mencionaron que se debe agregar un valor, según la necesidad que el consumidor solicita, hacia la calidad del producto o servicio, promoviendo así la competencia de las empresas y teniendo en cuenta que la baja calidad significa perder el protagonismo en el mercado; por lo tanto, generará pérdidas sustanciales o, por el contrario, los ubicará en el mercado competitivo. Considera también, que satisfacer no solo significa llenar expectativas, es dar más, es decir, exceder las expectativas y proponer planes de mejora, conocido como el espiral de mejora continua, basada en la capacidad de actuar y reestructurando los planes; planear, es saber qué hacer, es verificar y supervisar el logro de lo propuesto y, saber hacer o ejecutar lo planificado.

En cuanto se refiere a la importancia de la satisfacción del usuario, Lovelock (2014) manifestó que se logra cuando los servidores o empleados acepten que es prioridad que los clientes estén complacidos con la respuesta que obtienen de los servidores públicos y que asuman o se identifiquen con la institución; considerando sus objetivos y metas, aprendiendo a trabajar en equipo y demostrando habilidades que les permitan ser competentes en el mercado. Además, que demuestren la iniciativa de solucionar conflictos, lo que hará más práctico para que los jefes puedan dirigir una empresa.

Sobre los argumentos que justificaron la realización de esta investigación Carrasco (2009), señaló que toda investigación necesariamente debe ser justificado, explicando por qué se realiza, además de considerar tres tipos: teórica, metodológica, practica entre otras. Teniendo en cuenta algunas de sus recomendaciones, el presente estudio se justifica de la siguiente manera. La justificación teórica, que se basa en diversos estudios nacionales e internacionales que la sustentan, la eficiente gestión del talento humano permite obtener mejoras continuas que ubican a la institución en un mundo competente al servicio de la ciudadanía. Chiavenato (2012), resalta que el capital humano de toda institución, son todas las personas que ingresan, participan y se involucran activamente en las diferentes actividades planificadas en una institución, para el logro de metas propuestas que generan un bien común; la iniciativa debe involucrar a los diferentes niveles de organización

institucional, partiendo desde la dirección, seguido de los gerentes y el nivel operacional, que está conformado por técnicos, empleados, obreros y supervisores, formando un grupo dinámico. Por otro lado, Muñoz (1999), afirma que la calidad es observada desde su fase de planificación, incluyendo los procesos de ejecución hasta concluir en la evaluación que va acompañado del monitoreo y supervisión constante, las cuales están expuestas a las perspectivas o necesidades del usuario. La justificación práctica, que nos permitió diagnosticar la gestión del talento humano en la municipalidad de Los Olivos, al servicio del ciudadano, el cual nos permitirá utilizar procedimientos para percibir la satisfacción de los usuarios, con el propósito de identificar mejoras y obtener metas y objetivos. El problema, motivo de investigación, tiene una trascendencia local, nacional e internacional y sus resultados pueden aplicarse en otras instituciones que tengan las mismas características sociales y culturales. El presente estudio es posible realizarlo, ya que, la autora conoce el tema y actualmente se cuenta con facilidades para adquirir información requerida, ya sea en bibliotecas o en internet, las que posibilitarán desarrollar el proceso de investigación sin dificultades; además, se tiene como reto, alcanzar niveles altos que nos permitan competir internacionalmente para mejorar la gobernabilidad y brindar mejores servicios a los usuarios del distrito de Los Olivos. La justificación metodológica del presente estudio, radicó en la utilización de métodos científicos, como los hipotéticos deductivos de enfoque cuantitativo de nivel correlacional, para precisar la relación de las variables de gestión del talento humano y satisfacción de usuario en la Municipalidad de Los Olivos; para la recopilación de información se realizó mediante la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, para ser aplicado a los clientes o usuarios y trabajadores municipales. Las mismas que fueron adaptadas por la autora del estudio y validados por expertos temáticos y metodológicos para poder ser aplicados en la presente investigación.

Luego de analizar la problemática y la teoría existente sobre cada una de las variables, se ha formulado los problemas de investigación. El problema general estaba referido a ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019?. De igual forma se formularon problemas específicos: (1) ¿Qué relación existe entre los procesos para integrar las personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos 2019? (2) ¿Qué relación existe entre los procesos para recompensar a las personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos 2019? (3) ¿Qué relación existe entre los procesos para desarrollar a las personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019?

Como respuesta a cada una de las interrogantes se formularon las hipótesis de investigación. Sobre las cuales Hernández, Fernández y Baptista (2014) consideraron a las hipótesis como modelos del estudio o investigación, ellas nos indican las intencionalidades y se definen como supuestos del problema, las cuales deben de formularse como proposiciones, las mismas que son planificadas con anticipación antes de recolectar y analizar datos que se concretizan con procedimientos estadísticos. La hipótesis general formulada fue: Existe relación entre la gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019. De igual forma se formuló las hipótesis específicas que se han formulado para el estudio. (1) Existe relación entre los procesos para integrar personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019. (2) Existe relación entre los procesos para recompensar a las personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019. (3) Existe relación entre los procesos para desarrollar a las personas y satisfacción de usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

Con la finalidad de poder conocer la validez de nuestras premisas se establecieron los objetivos de esta investigación. El objetivo general fue: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019. Y los objetivos específicos buscaron: (1) Determinar la relación entre los procesos para integrar personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019. (2) Determinar la relación entre los procesos para recompensar personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019. (3) Determinar la relación entre los procesos para desarrollar a las personas y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

## **II. Método**

### **2.1. Tipo y Diseño de la Investigación**

El método empleado fue el hipotético deductivo. Esto con el fin de determinar la verdad o nulidad de las hipótesis después del planteamiento del problema, para elaborar fundamentos científicos, y luego ponerlo a prueba utilizando diseños de investigación pertinentes, (Hernández et al, 2014).

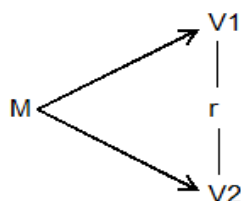
Según Hernández et al (2014), el presente estudio es de enfoque cuantitativo, aquí no se puede obviar pasos, todo debe ser ordenado, organizado y comprobado, desde la planificación hasta la elaboración de las conclusiones; donde las hipótesis se planifican con anticipación, antes de recolectar y analizar datos, los que se concretizan con procedimientos estadísticos. Podemos inferir que este enfoque se caracteriza por la aplicación de estadísticas, porque utiliza datos numéricos en el análisis de resultados, es por ello, que su naturaleza es cuantitativa.

También podemos afirmar que el trabajo de investigación es de tipo básica o sustantiva porque su propósito es mejorar y profundizar los conocimientos científicos y tiene la finalidad de no aplicar inmediatamente sus resultados obtenidos (Carrasco, 2009).

El nivel de investigación según Hernández et al (2014) es el correlacional porque se buscó relacionar las dos variables, para luego determinar si la relación fue de forma directa o indirecta y se considera de carácter científico, además también de describirlas a cada una de las variables en estudio.

Según Hernández et al (2014) la investigación se adapta al diseño no experimental, por realizarse sin la manipulación de variables en estudio y los acontecimientos se describen en un contexto de origen natural para luego analizarlos. Según Carrasco (2009) se determina que el alcance del problema de investigación es transversal o transaccional, porque los hechos y fenómenos ocurrieron con anterioridad y la recolección de datos fue en un solo momento, utilizando dos cuestionarios que fueron aplicados en momentos determinados.

La representación del paradigma del diseño de investigación es:



Donde:

M: Muestra de la población

V1: Gestión de talento humano

V2: Satisfacción del usuario

r: Relación que existe entre dos variables

## 2.2. Variables y Operacionalización

Según Hernández y Baptista (2014), manifestaron que las variables son características primordiales del problema a estudiar, estas pueden variar y cambiar, volviéndose susceptibles de observarse. De manera semejante, Carrasco (2009) consideró que una variable es un fenómeno primordial de un problema materia de investigación, estos pueden ser grupos sociales, fenómenos naturales, hechos, acontecimientos y características.

### 2.2.1. Variables

Definición conceptual de la Gestión del talento humano

Chiavenato (2012) la definió como la totalidad de capacidades, actitudes, conocimientos y competencias de las personas, las cuales se rigen con políticas y prácticas cotidianas en los diferentes niveles de organización; empezando de los directivos, seguido por los gerentes, empleados, técnicos y supervisores, promoviendo un ambiente saludable de trabajo en equipo y el compromiso de cada uno de ellos, esto permitirá el cumplimiento de objetivos institucionales, sin perder la visión de seleccionar, capacitar e incentivar el desempeño laboral, ya que, en una institución lo más importante es el talento de las personas y la valoración del mismo.

## Definición conceptual de la Satisfacción del usuario

Según Alama et al. (2004) sostienen que para hablar de satisfacción debemos exceder las expectativas del usuario; si el producto es de calidad, se disfrutará de un mercado sostenido, no obstante, debemos valorar lo que el consumidor o usuario quiere o espera para que se sienta satisfecho, si no se evidencia calidad en el producto, significa retraso para la institución y si el producto es de buena calidad asegura la sostenibilidad del mercado y los usuarios estarán satisfechos.

### 2.2.2. Operacionalización

Para Carrasco (2009) señalo que la operacionalización nos permite observar y medir de manera empírica a las variables en estudio. El uso de encuestas será indispensable para recoger datos de fuentes primarias, los mismos que permitirán estudiar la relación entre las dimensiones de la variable en estudio; para el cual, se usará la escala de Lickert (1932) que permitirá estructurar las preguntas.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable gestión del talento humano.*

Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala de medición	Niveles /Rangos
Procedimientos para seleccionar personas	Reclutamiento del personal	1 al 10	Ordinal	Inadecuado: [0 - 50]
	Retención del personal			
Procesos para recompensar a las personas	Recompensas y remuneraciones	11 al 20	1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre	Poco adecuado: [51-100]
	Prestación de servicio			
Proceso para desarrollar a las personas	Formación y desarrollo	21 al 30		Adecuado: [101-150]
	Programa de cambio			

*Fuente:* Elaborador por el autor

Tabla 2

*Operacionalización variable satisfacción del usuario.*

<b>Dimensiones</b> <b>Niveles/</b>	<b>indicadores</b>	<b>ítems</b>	<b>Escala de</b> <b>Medición</b>	<b>Niveles/Rangos</b>
Dimensión Humana	Trato cordial amable	1 al 10	Ordinal.	No satisfecho: [0 - 50]
	Información clara y oportuna		1) Nunca 2) Casi Nunca	
Dimensión entorno de la calidad y organización	Aspectos tangibles	11 al 20	3) A veces 4) Casi Siempre	Poco satisfecho: [51-100]
	Aspectos intangibles		5) Siempre	
Dimensión Técnico Científica	Orientación recibida	21 al 30		Satisfecho: [101-150]
	Duración de la consulta o trámite			

*Fuente:* Elaborado por el autor

### **2.3. Población, muestra y muestreo**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la población es el conjunto de elementos, objetos y seres vivos que forman el objeto de estudio o interés, tienen similares características en un lugar y momento determinado, estos deben pertenecer al ámbito donde se realiza el trabajo de investigación, de ellos, se puede usar toda la población y, si no fuese posible, se puede utilizar una muestra para obtener datos inferenciales. Para el presente trabajo de investigación, la población está conformada por 2950 usuarios contribuyentes de la Municipalidad de Los Olivos, quienes facilitaran información real sobre las variables en estudio. Por otro lado, Hernández, Fernández y Baptista (2010), manifestaron que la muestra es la pequeña parte de la población con similares características con la finalidad de ser objeto de estudio.

En cuanto a la muestra de estudio se identificó en la presente investigación un total de 340 usuarios de la Municipalidad de Los Olivos, que debieron utilizarse como unidades de análisis. Su determinación se dio de manera probabilística, aleatoria simple y utilizando el siguiente algoritmo:

$$n = \frac{N Z^2 P Q}{d^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

los valores que corresponde al desarrollo del algoritmo fueron:  $N = 2\,950$ ;  $Z = 1.96$ ;  $P = 0.5$ ;  $Q = 0.5$ ;  $D = 0.05$ . De este modo se determinó que el tamaño de la muestra era de  $n = 340$  usuarios (Ver anexo 5).

En lo referente al muestreo Hernández et al (2010) manifestó que el muestreo probabilístico es un subgrupo de la población donde todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Dentro de este proceso se consideró como criterios de inclusión: (1) Mujeres y varones entre 18 y 65 años de edad. (2) Personas que asistieron el día de la aplicación del instrumento. De igual manera los criterios de exclusión fueron: (1) Personas menores de 18 años de edad. (2) Personas mayores de 65 años de edad. (3) Personas que no desearon participar el día de la aplicación de instrumentos.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Este estudio utilizó la encuesta como técnica, según lo señalado por Hernández (2014), quien define como una serie de preguntas con la finalidad de recolectar datos de un grupo con características similares. Para Zapata (2010) a través de la encuesta se reúne datos de manera ordenada y secuencial puede ser por contactos directos o indirectos con los elementos pertenecientes a la población en estudio.

En cuanto al instrumento que permitió recolectar información se ha usado el cuestionario de preguntas cerradas. Según, Carrasco (2013) los cuestionarios presentan, a las personas encuestadas, una serie de preguntas, las cuales están elaboradas con claridad y objetividad para ser respondidas; ya que, se encuentran estructurados por un conjunto de ítem que están sujetos a ser medidos y que generalmente se aplican a fuentes primarias, con la intención de recolectar datos directamente de sujetos que contengan información de interés.

El cuestionario empleado se aplicó de acuerdo a las fichas técnicas de cada cuestionario, así podemos describir la ficha que corresponde a cada uno de ellos:



Tabla 3

*Ficha técnica de la variable gestión de talento humano*

Nombre del Instrumento	Cuestionario para medir la Gestión del Talento Humano
Autor	Marlene Elizabeth Benavides Orrillo
Universo de estudio	Usuarios de la Municipalidad de Los Olivos
Fecha de aplicación	Julio del 2019
Objetivo	Recolectar datos requeridos relacionados a la gestión del talento humano del personal de la Municipalidad de Los Olivos.
Escala de medición	Ordinal
Tiempo	20 a 25 minutos

*Fuente:* Elaborado por el autor

Tabla 4

*Ficha técnica de la variable satisfacción del usuario.*

Nombre del Instrumento	Cuestionario para medir la Satisfacción del usuario de la Municipalidad de los Olivos
Autor	Marlene Elizabeth Benavides Orrillo
Universo de estudio	Usuarios de la Municipalidad de Los Olivos
Fecha de aplicación	julio del 2019
Objetivo	Recolectar datos requeridos relacionados a la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos.
Escala de medición	Ordinal
Tiempo	20 a 25 minutos

Cada uno de los instrumentos requería ser validado, por lo que se procedió a realizar este proceso a través del criterio de jueces. Carrasco (2013) señaló que es importante validar el instrumento para tener la garantía de aplicabilidad, por ello, la elaboración del instrumento fue validado con opinión de expertos.

Tabla 5

*Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1 – V2*

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos	Dictamen V1 – V2
1	Doctora	Milagritos Rodríguez Rojas (Metodóloga)	Aplicable
2	Doctor	Ulises Córdova García (Metodólogo)	Aplicable
3	Doctor	Genebrardo Mejía Montenegro (Temático)	Aplicable

*Fuente:* elaborado por la investigadora

También ha sido necesario llevar cabo procedimientos que permitan conocer la confiabilidad de los cuestionarios de preguntas. En ese sentido se realizó una prueba piloto con la finalidad de poder aplicar el estadígrafo denominado Alfa de Cronbach el cual se caracteriza por medir estadísticamente las propiedades del instrumento determinado un valor entre cero (0) y uno (1) que indica el nivel de confiabilidad del mismo. El resultado obtenido luego de procesar los valores de la prueba piloto fue de ,803 para la variable gestión del talento humano, que indica un nivel fuerte de confiabilidad.

Tabla 6

*Nivel de confiabilidad para la variable gestión del talento humano*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,803	30

*Fuente:* elaborado por la investigadora

En cuanto a resultado de la prueba Alfa obtenido sobre la variable satisfacción del usuario, fue de ,804 el mismo que señala un nivel de fuerte confiabilidad para el cuestionario que mide esta variable.

Tabla 7

*Nivel de confiabilidad para la variable satisfacción del usuario*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,804	30

*Fuente:* elaborado por la investigadora

Ambos resultados fueron comparados con los valores que se muestran el baremo de Ruiz (2002). En resumen, los dos cuestionarios eran confiables y podían ser utilizados en la muestra de estudio.

Tabla 8

*Niveles de confiabilidad*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

*Fuente:* Ruiz, C. (2002)

## **2.5. Procedimientos.**

Para llevar a cabo la medición de las variables de estudio se elaboró dos instrumentos que permitieran recolectar los datos. Cada uno con 30 preguntas y considerando sus respectivas dimensiones e indicadores. cada ítem tenía una escala de medición, con el propósito de que las repuestas puedan cuantificarse. Se llevó acabo una prueba piloto, que recolecto información para conocer la confiabilidad del instrumento, de igual forma se validó los instrumentos a través del juicio de expertos y posteriormente se aplicó los dos cuestionarios a la muestra de 340 usuarios con un tiempo de 25 minutos para desarrollar las 30 preguntas que contenía cada uno. Este resultado se procesó en Excel y en SPSS versión 24.0 para analizar los resultados mediante el estadístico rho Spearman en la contrastación correspondiente de cada hipótesis. Finalmente se llevó acabo la discusión en base a los

antecedentes, logrado de esta manera los objetivos planteados y estableciendo las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

## **2.6. Método de análisis de datos.**

Se establecieron los niveles y los rangos para la tabulación y de esta manera obtener resultados estadísticos descriptivos, verificándose en las figuras correspondientes para su interpretación y análisis.

Los datos que se obtuvieron en la investigación se presentarán y describirán en figuras y tablas utilizando el software SPSS con versión 24, en la construcción de la hipótesis se usó el estadístico Rho de Spearman por ser variables cualitativas de tipo ordinal. Los resultados obtenidos de las pruebas de correlación se analizaron e interpretaron utilizando el método cuantitativo, el mismo que permitió el uso de la estadística descriptiva e inferencial como mecanismos para el análisis e interpretación de los resultados logrados.

## **2.7. Aspectos Éticos.**

Como las variables fueron cualitativas se empleó la estadística no paramétrica utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, la presente investigación fue confidencial, en los datos recogidos por el investigador ninguno fue modificado o cambiado. El estudio contó con el conocimiento y la autorización correspondiente de la máxima autoridad municipal del distrito de Los Olivos. De la misma manera, por respeto y consideración se ha mantenido en anonimato a los encuestados y ningún dato recogido por el investigador fue modificado.

### III. Resultados

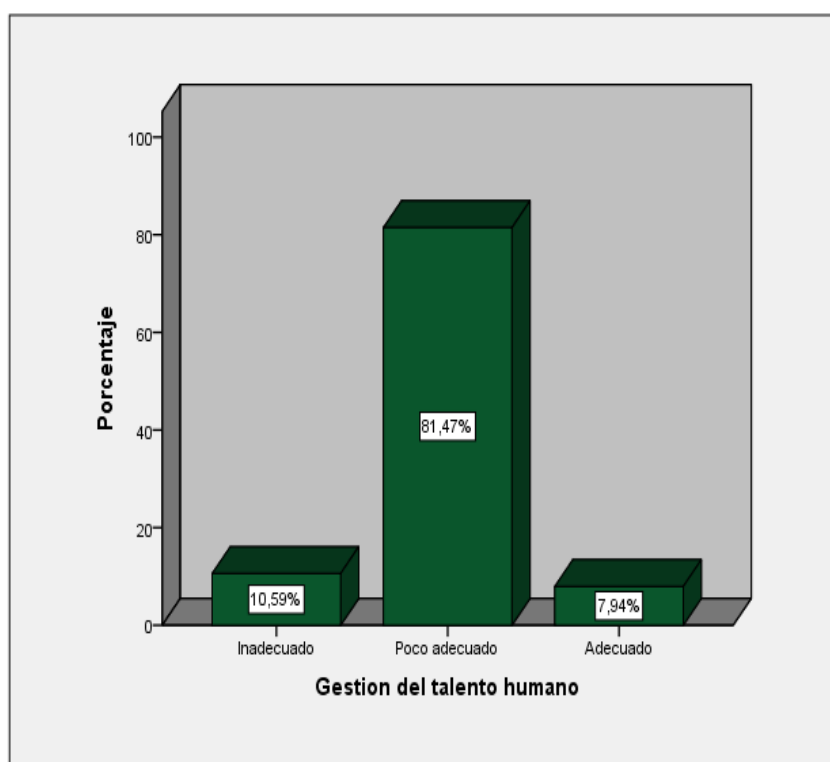
#### 3.1. Descripción de los resultados

Tabla 9

*La gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

Gestión del talento	fi	% fi
Inadecuado	36	10,6
Poco adecuado	277	81,5
Adecuado	27	7,9
Total	340	100,0

Nota: Análisis estadístico SPSS versión 24.



**Figura 1** Descripción de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

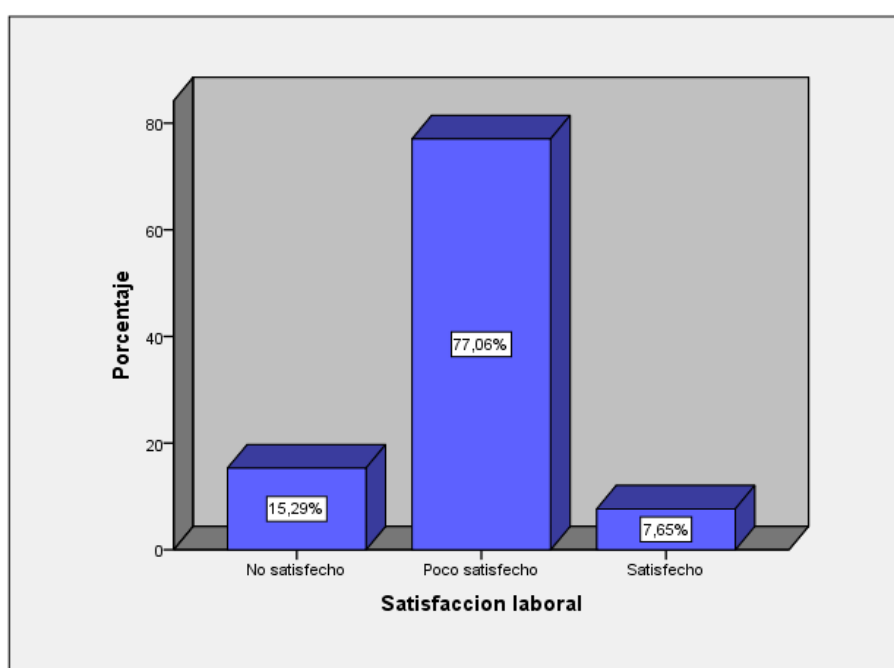
En razón a la gestión del talento humano en la municipalidad de los Olivos, 2019, se puede apreciar que un 10.6% manifestaron que es inadecuado, el 81.5% manifestaron que es poco adecuado y solo el 7.9% manifestaron que es adecuado.

Tabla 10

*Satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

<b>Satisfacción de los usuarios</b>	fi	%fi
No satisfecho	52	15,3
Poco satisfecho	262	77,1
Satisfecho	26	7,6
Total	340	100,0

Nota: Análisis estadístico SPSS versión 24.



**Figura 2** Descripción de la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

Respecto a la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019

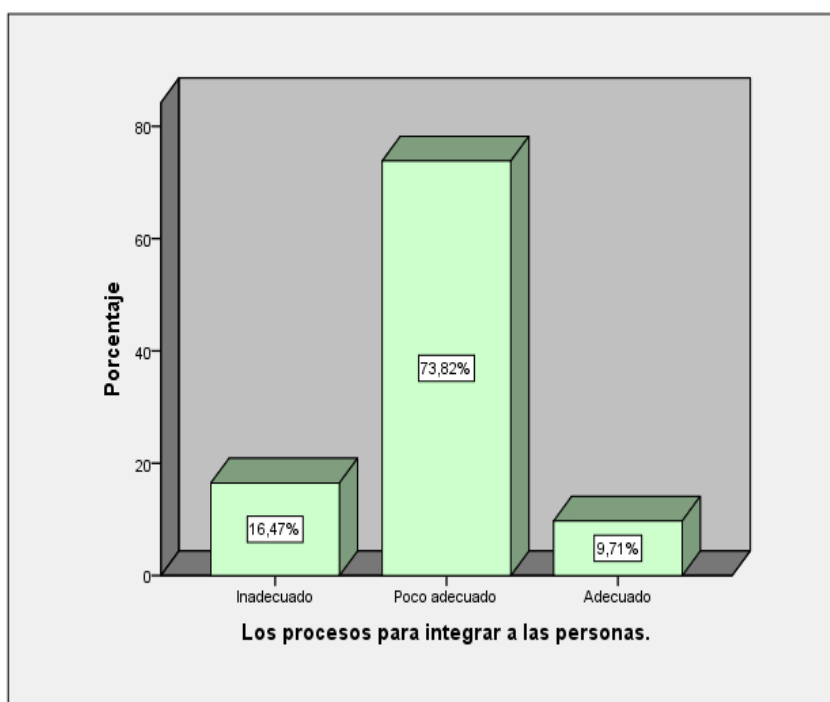
Podemos mencionar que el 15.3% manifestó no estar satisfecho, el 77.1% poco satisfechos y solo el 7.6% satisfecho.

Tabla 11

*Descripción de la D1 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

D1 Gestión del talento	fi	%fi
Inadecuado	56	16,5
Poco adecuado	251	73,8
Adecuado	33	9,7
Total	340	100,0

Nota: Análisis estadístico SPSS versión 24.



**Figura 3** Descripción de la D1 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

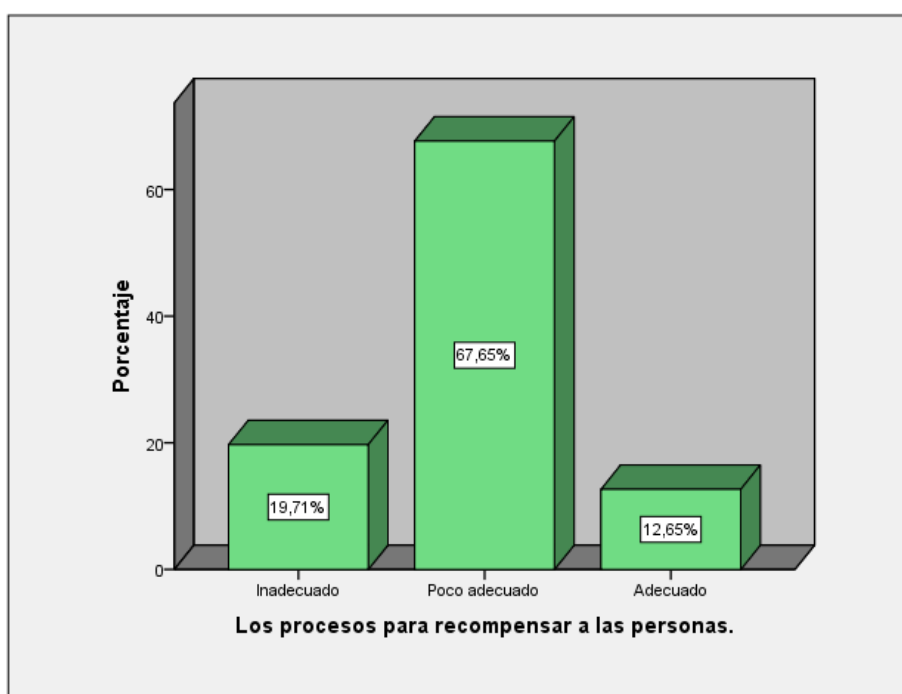
Respecto a la D1 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019; se puede apreciar que un 16.5% manifestaron que es inadecuado, el 73.8% manifestaron que es poco adecuado y solo el 9.7% manifestaron que es adecuado.

Tabla 12

*Descripción de la D2 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

D2 Gestión del talento	fi	%fi
Inadecuado	67	19,7
Poco adecuado	230	67,6
Adecuado	43	12,6
Total	340	100,0

Nota: Análisis estadístico SPSS versión 24.



**Figura 4** Descripción de la D2 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

Respecto a la D2 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019; se puede apreciar que un 19.7% manifestaron que es inadecuado, el 67.6% manifestaron que es poco adecuado y solo el 12.6% manifestaron que es adecuado.

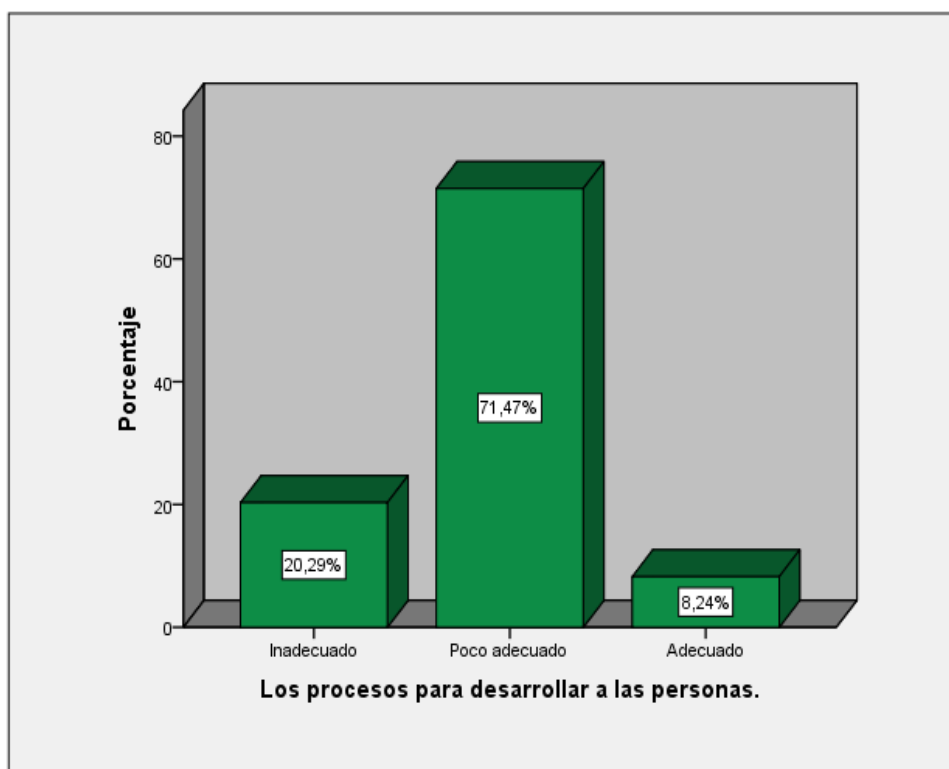


Tabla 13

*Descripción de la D3 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

D3 Gestión del talento	fi	%fi
Inadecuado	69	20,3
Poco adecuado	243	71,5
Adecuado	28	8,2
Total	340	100,0

Nota: Análisis estadístico SPSS versión 24.



**Figura 5** Descripción de la D3 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

Respecto a la D3 de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Los Olivos, 2019; se puede apreciar que un 20.3% manifestaron que es inadecuado, el 71.5% manifestaron que es poco adecuado y solo el 8.2% manifestaron que es adecuado.

### 3.2. Contrastación de Hipótesis

Para confirmar las hipótesis, teniendo en cuenta que la variable es de tipo cualitativa en escala de Likert, se usará el estadístico Rho de Spearman.

#### Hipótesis general

H<sub>0</sub>: La gestión del talento humano no se relaciona directamente con la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

$H_0: \rho \neq 0$

H<sub>1</sub>: La gestión del talento humano se relaciona directamente con la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

$H_1: \rho = 0$

Tabla 14

*Correlación de Spearman entre la gestión del talento humano y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

Correlaciones			Satisfacción del usuario	Gestión del Talento humano
Rho de Spearman	Satisfacción del usuario	Coeficiente de correlación	1,000	,855**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	340	340
	Gestión del Talento humano	Coeficiente de correlación	,855**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	340	340

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente:* Elaboración propia, análisis estadístico SPSS versión 24. Nivel de significancia: .05

Se afirma una relación alta, directa y significativa ,855\*\*, entre la variable 1 y la variable 2 de la Municipalidad de Los Olivos, 2019; reconociéndose la hipótesis alterna y negándose la hipótesis nula. Existe relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: Los procesos para integrar personas no se relacionan con la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

$$H_0: \rho \neq 0$$

H<sub>1</sub> Los procesos para integrar personas se relacionan con la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

$$H_1: \rho = 0$$

Tabla 15

*Correlación de Spearman entre los procesos para integrar personas y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

<b>Correlaciones</b>			Los procesos para integrar a las personas.	Satisfacción del usuario
Rho de Spearman	Los procesos para integrar a las personas.	Coefficiente de correlación	1,000	,721**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	340	340
	Satisfacción del usuario	Coefficiente de correlación	,721**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	340	340

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente:* Elaboración propia, análisis estadístico SPSS versión 24. Nivel de significancia: .05

Se puede confirmar la existencia de una relación moderada, directa, y significativa, con el coeficiente de correlación de Spearman, 721\*\* y el p – valor= ,000< .05, entre los procedimientos para integrar personas y satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos,2019, reconociéndose la hipótesis alterna y negándose la hipótesis nula. Existe relación entre los procedimientos para integrar personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub> Los procesos para recompensar a las personas no se relacionan con la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

$$H_0: \rho \neq 0$$

H<sub>1</sub> Si hay relación entre los procesos para recompensar a las personas y la satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos, 2019.

$$H_1: \rho = 0$$

Tabla 16

*Correlación de Spearman entre los procesos para recompensar a las personas y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

*Fuente:* Elaboración propia, análisis estadístico SPSS versión 24. Nivel de significancia: .05

		Correlaciones		
			Los procesos para recompensar a las personas.	Satisfacción del usuario
Rho de Spearman	Los procesos para recompensar a las personas.	Coefficiente de correlación	1,000	,765**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	340	340
	Satisfacción del usuario	Coefficiente de correlación	,765**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	340	340

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente:* Elaboración propia, análisis estadístico SPSS versión 24. Nivel de significancia: .05

Se puede confirmar que, la relación existente es alta, directa, positiva y significativa, teniendo como coeficiente de correlación de Spearman, 765\*\* y el p – valor= .000 < .05, entre los procesos para recompensar a las personas y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos 2019, reconociéndose la hipótesis alterna y negándose la hipótesis nula. Existe relación entre los procesos para recompensar a las personas y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

### Hipótesis específica 3

Los procesos para desarrollar a las personas tienen relación con la satisfacción de usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

H<sub>0</sub>: Los procesos para desarrollar a las personas no se relacionan directa y significativamente con la satisfacción de usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

H<sub>0</sub>:  $\rho \neq 0$

H<sub>1</sub> Los procesos para desarrollar a las personas se relacionan directamente con la satisfacción de usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.

H<sub>1</sub>:  $\rho = 0$

Tabla 17

*Correlación de Spearman entre los procesos para desarrollar a las personas y la satisfacción de usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019.*

Correlaciones		Los procesos para desarrollar a las personas.	Satisfacción del usuario
Rho de Spearman Los procesos para desarrollar a las personas.	Coefficiente de correlación	1,000	,751**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	340	340
Satisfacción del usuario	Coefficiente de correlación	,751**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	340	340

*Fuente:* Elaboración propia, análisis estadístico SPSS versión 24. Nivel de significancia: .05

Podemos confirmar que, hay una relación alta, directa, positiva y significativa, con el coeficiente de correlación de Spearman ,751 y el p – valor= ,000 < .05, entre los procesos para desarrollar a las personas y la satisfacción de usuario en la Municipalidad de Los Olivos 2019, aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula.

#### **IV. Discusión**

El propósito de este estudio fue determinar la existencia de una relación directa entre la gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019; con el propósito de contar con una información pertinente, para evidenciar el desempeño de las dos variables.

Aplicando el estadístico Spearman en la hipótesis general se encontró un coeficiente de correlación de ,855\*\* y una significancia de  $p - \text{valor} = .000 < .05$ , evidenciándose la relación alta, directa y significativa entre las dos variables en estudio, siendo tal la similitud con el estudio de Vilca (2018), quien sostuvo que después de someterse al coeficiente de Spearman se obtuvo un valor de ,728; afirmándose una correlación positiva, entre las dos variables en estudio, además, el estudio de Palavecino (2015), dice que para mejorar la satisfacción de usuario se debe concientizar a los servidores de la Municipalidad para ser más empáticos y mejorar las relaciones humanas mediante la comunicación, esto también, lo manifiesta Marcillo (2014). De esta manera, se demuestra que, ante la adecuada gestión de talento humano, lo que se evidenciará en la complacencia del usuario.

Concerniente a la hipótesis específica 1, se alcanzó una relación moderada, directa y significativa en lo que se refiere a la dimensión los procesos para integrar personas y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019; esta dimensión es importante por presentar resultados similares a los trabajos de investigación de Spin (2016), quienes sostienen que las instituciones deben actualizar los documentos para el proceso de selección y reclutar personal de acuerdo a sus requerimientos; Ponce (2014) quien bajo el coeficiente de Spearman obtuvo una moderada confiabilidad, lo que permite afirmar la relación significativa entre la selección del personal y la satisfacción de los usuarios.

Para el análisis de la hipótesis específica 2, se alcanzó una relación alta, directa, positiva y significativa, entre la dimensión y la variable en estudio; es importante, por la gran similitud en los resultados con la investigación de Spin (2016), quien encontró que la falta de pagos oportunos a los trabajadores genera conflictos que se evidencia en la atención al ciudadano. Zambrano y López (2015), en sus investigaciones concluyeron lo importante que es la recompensa o salario a los trabajadores que motiva cumplir el rol encomendado el que se refleja en la satisfacción de los usuarios.

En el análisis de la Hipótesis específica 3, se ha alcanzado una relación alta, directa, positiva y significativa entre la dimensión 3 y la variable 2 en estudio; resultados que concordaron con trabajos previos, así como el de Ponce (2014), quien encontró que para mejorar el servicio al ciudadano los jefes deben acompañar y monitorear constantemente el trabajo de los servidores públicos. Flores, et al (2017), quienes sostienen que el personal trabajador de la Municipalidad tiene que estar capacitado y actualizado, para responder acertadamente a las diferentes necesidades de los usuarios.

La confirmación de la hipótesis general y específicas 1, 2 y 3, confirman el logro de los objetivos propuestos, donde los hallazgos servirán para las futuras investigaciones y para mejorar el trabajo municipal por el bien común de los usuarios.

## **V. Conclusiones**

### **Primera:**

En relación al problema general, se obtuvo una relación alta, directa y significativa, con un valor de  $Rho = ,855^{**}$ , entre la gestión del talento humano y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019; en conclusión, se ha confirmado el objetivo general y demostrado la hipótesis general.

### **Segunda:**

Respecto al problema específico 1, existe relación moderada, directa y significativa, con el coeficiente de correlación Spearman,  $721^{**}$  entre los procesos para integrar personas y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019; en efecto, se ha acertado con el objetivo específico 1 y comprobado la hipótesis específica 1.

### **Tercera:**

Respondiendo al problema específico 2, se obtuvo un valor de  $Rho = ,765^{**}$ , donde se evidencia una relación alta, directa, positiva y significativa entre la dimensión procesos para recompensar a las personas y la satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos 2019; en efecto, se ha logrado el objetivo específico 2 y demostrado la hipótesis específica 2.

### **Cuarta:**

Respondiendo al problema específico 3, se ha evidenciado la relación alta, directa, positiva y significativa, con un coeficiente de  $Rho = ,751^{**}$  entre la dimensión procesos para desarrollar a las personas y la satisfacción de usuario en la Municipalidad de Los Olivos 2019; en conclusión, se ha cumplido con el objetivo específico 3 y se ha comprobado la hipótesis específica 3.



## **VI. Recomendaciones**

### **Primero:**

Promover la comunicación asertiva y la escucha activa entre los trabajadores de la Municipalidad de Los Olivos y los usuarios, para tener conocimiento de sus facultades y obligaciones que les permitirá desarrollar una buena gestión municipal, ya que, la escasa comunicación y el no cumplimiento de funciones del servidor público ocasionará la rebeldía en los usuarios, manifestándose al no cumplir oportunamente con sus obligaciones tributarias.

### **Segunda:**

Promover el conocimiento y cumplimiento de las bases legales y los procedimientos, para la integración y selección del personal que trabajan en la Municipalidad de Los Olivos, con el propósito servir eficientemente a la ciudadanía.

### **Tercera:**

Fortalecer los recursos financieros y cumplir oportunamente con el pago salarial de los trabajadores, promoviendo las recompensas y motivaciones laborales que permitirán incentivar el cumplimiento de labores de los trabajadores municipales, para cumplir eficazmente el rol encomendado y poder mantener satisfechos a los usuarios.

### **Cuarta:**

Fortalecer las capacitaciones permanentes y oportunas, estableciendo la evaluación anual para mejorar el rendimiento y la capacidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Los Olivos, para el cumplimiento de metas institucionales y la competitividad en una sociedad mejor preparada y con altas expectativas de gestión municipal.

.

## VII. Referencias

- Alama, E. (2006) *Capital intelectual. Una propuesta para clasificarlo y medirlo*. Revista Latinoamericana de Administración. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/26471640/>
- Alama, E., Salmador, M. y Delgado, M. (2004) *Capital social, capital intelectual e innovación de producto. Evidencia empírica en sectores manufactureros intensivos en tecnología*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512013000400008>
- Alles, M. (2006) *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Álvarez, L. (2017) *Gestión municipal, atención al cliente y calidad de servicio, Municipalidad de Santa Anita Lima 2017*. (Tesis Posgrado) Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19489/>
- Alzamora, L. (2010) *Metodología de la investigación científica en postgrado*. México: New. Print On Demand Book. Recuperado de: <https://www.iberlibro.com/9780557970735/0557970733/pdf>.
- Arancibia, S. et al (2013) *Factores determinantes en la percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en la satisfacción del cliente. Un caso aplicado a la banca chilena*. Revista de Ciencias Sociales. Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28026992007>
- Baechle, T. (2007) *Metodología de la Investigación: Pautas para hacer una tesis*. 2da. Edición. Madrid, España: Editorial Médica panamericana.
- Bueno, E. y Salmador, M. (2008) *Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de: <https://repositorio.uam.es/xmlui/bitstream/handle/10486/669095/>

- Calderón, G. y Navarro J. (2010) *La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización*. Colombia: Revista electrónica de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/4900/3880>
- Carrasco, S. (2009) *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: Editorial San Marcos.
- Carrasco, S. (2013) *Metodología de investigación científica*. Lima, Perú: Ed. San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento Organizacional la Dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012) *Gestión de talento humano*. (3ra. Edición) México: Mc Graw Hill.
- Cuesta, J. (2010) Evaluación de la calidad de vida en personas con Trastornos del Espectro Autista. Argentina. *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado de: <https://rieoei.org/RIE/article/view/563.pdf>
- Delgado, E. (2004) *Estado actual de la investigación sobre la lealtad a la marca: una revisión teórica*. Dirección y Organización. España: Universidad de Murcia. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/28070029/>
- Deming, E. (1986) *Out of the crisis: Quality, productivity and competitive position*. Cambridge, MA: Center for Advanced Engineering Study. USA: Cambridge University Press. Recuperado de: <https://trove.nla.gov.au/work/21572118?selectedversion=NBD2841024>
- Fernández, O. (2015) *Gestión de talento humano como factor estratégico para el éxito Empresarial en Colombia*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17378/pdf>.
- Flores, M. Velásquez, N. Gómez, M. (2016) *Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016*. (Artículo científico) Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Estelí, Nicaragua. Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/4298/1/17778.pdf>

- Fornell, C. (1991) *A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories*. USA: University of Michigan. Recuperado de: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.914.3513/pdf>
- Hernández, S.; Fernández, C. y Baptista, L. (2014) *Metodología de la Investigación Científica*. (5ta. Edición) México: Mc Graw Hill Educación.
- Jericó, P. (2008) *Gestión del talento, construyendo compromisos* (2a. Edición). España: Editorial Pearson Educación, S.A.
- Lovelock (2014) *Administración de servicios: Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios*. USA: Addison-Wesley. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28049145009.pdf>
- Marcillo, M. (2014) *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados de sur de Manabí*. (Tesis Posgrado). Cajamarca, Perú: Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/797>
- Mariana, P. (2014) *Servir con excelencia: La estrategia que fortalece tu rentabilidad a largo plazo. Training Intensivo Para Directivos de Organizaciones Centradas en el Servicio*. Perú: Ed. Universidad Corporativa. Recuperado de: [comoservirconexcelencia.com/wp-content/uploads/2014/05/pdf](http://comoservirconexcelencia.com/wp-content/uploads/2014/05/pdf).
- Moliner, C. (2013) *Structure and validation of a contextual quality of life scale for people with intellectual disabilities in social services: An organization-oriented measure from an external perspective*. Spain: University of Valencia. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/261235271/pdf>.
- Palavecino, J. (2015) *Gestión del Talento en la Administración Pública: Análisis de las relaciones laborales y su impacto sobre críticos de Recursos Humanos*. (Tesis de Maestría), Universidad San Andrés de Argentina, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/handle/10908/580>
- Parker, M. y Mayo, E. (2014) *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. (6ta. Edición) México: Ed. Mc. Graw Hill

- PCM (2005) *Ley de Ética de la Función Pública: N° 27815*. Perú. Recuperado de: <https://www.presidencia.gob.pe/normas/Ley27815.pdf>.
- PCM (2013) *Resolución Ministerial N° 156-2013-PCM: Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las entidades de la Administración pública*. Perú: Diario El Peruano. Recuperado de: <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/08/RM-186-2015-PCM.pdf>
- Pinto, J. (2014) *Evolución del Capital Humano a través de las teorías Administrativas*. (Tesis Posgrado). Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13013/2022102014.pdf>.
- Plan Bicentenario (2012) *Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Conclusiones de la Ponencia CEPLAN*. Perú. Recuperado de: [https://www.ceplan.gob.pe/documentos/\\_plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos/_plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/)
- Ponce, B. (2014) *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el ministerio de justicia, derechos humanos y cultos planta central – Quito*. (Tesis posgrado). Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Recuperado de: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/12797>
- Restrepo, F. (2018) *Evolución y antecedentes de la Gestión Humana*. España: Universidad de Antioquia. Recuperado de <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?id=68527>.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2004) *Administración*. (12° Edición) México: Editorial Prentice Hall.
- Rojas, J. (2015) *Modelo de satisfacción de usuarios como herramienta de Apoyo a la gestión de una municipalidad: Análisis de los servicios entregados en edificio consistorial y Departamento de desarrollo social de la municipalidad de lo Prado*. (Tesis Maestría) Santiago de Chile: Chile. Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137581/>
- Romero, P. (2015) *Nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios del Centro de atención al ciudadano de la municipalidad Provincial de Cajamarca - 2015*. (Tesis

posgrado) Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca. Recuperado de: <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1195>

Salmador, M. y Alama, E. (2008) *Fundamentos de marketing de servicios: Conceptos, estrategias y casos*. (2ª. edición). España: Internacional Thomson Editores, S.A. recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137581/>

Sanabria, P. (2015) *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. Perú: Universidad de los Andes. Ediciones Uniandes.

Santos, A. (2016) *Gestión de Talento Humano y del conocimiento*. (2da. Edición) La Habana: Ecoe Ediciones. Recuperado de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/05/Gesti%C3%B3n-del-talento-humano-y-del-conocimiento-2da-Edici%C3%B3n.pdf>.

SERVIR (2008) *Profesionalizando el servicio civil. Reflexiones y propuestas desde el Perú y América Latina*. Lima, Perú: Revista digital En Foco. Recuperado de <https://storage.servir.gob.pe//publicaciones-gp/Libro-Profesionalizando-El-Servicio-Civil.pdf>.

SERVIR (2013) *Ley del Servicio Civil N° 30057*. Lima, Perú: Diario El Peruano. Recuperado de: <https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/Ley%2030057.pdf>

Spin, M. (2016) *Evaluación del Personal para mejorar el desempeño Laboral en el Parque Acuático " Los Elenes" cantón Guano provincia de Chimborazo*. (Tesis Pregrado) Ecuador. Universidad del Chimborazo. Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/3075>

Uribe, J. (2014) *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. México. Editorial El Manual Moderno, S.A. Recuperado de: <https://www.casadellibro.com/libro-clima-y-ambiente-organizacional-trabajo-salud-y-factores-psicosociales/9786074484533/2527687>.

Vargas, F. (2017) *El futuro de la formación profesional en América Latina y El Caribe. Organización internacional del Trabajo. CINTEFOR*. Recuperado de:

<https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/americas/rolima/documents/publication/wcms568878.pdf>.

Vásquez, A. (2008) *Gestión de talento humano* (2da, edición) Bogotá, Colombia: Editorial Prentice Hall.

Vilca, R. (2016) *Clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 Juliaca del banco de la nación periodo 2015*. (Tesis pregrado) Perú: Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/2981>

Warland, R. H., Herrmann, R. O., & Willits, J. (1975) *Dissatisfied consumers: Who gets upset and who takes action*. USA: Cambridge University Press. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1745-6606.1975.tb00559/pdf>.

Werther, W., Davis, K. y Guzmán, M. (2015) *Administración de Recursos Humanos. Gestión del capital Humano*. México D.F.: Ed. McGraw-Hill.

Zambrano, E. y López, M. (2015) *Desarrollo del Talento Humano como Herramienta para la Transformación de la Administración Pública - Guayaquil Ecuador*. (Tesis de pregrado) Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/409>.

Zapata, M. (2010) *La investigación y la edición científica en la web social: La ciencia compartida*. España: Universidad de Alcalá. Recuperado de: [https://www.um.es/ead/reddusc/3/zapata\\_e\\_ciencia.pdf](https://www.um.es/ead/reddusc/3/zapata_e_ciencia.pdf).

## **Anexos**



Anexo 1. Matriz de Consistencia

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>							
<b>Título: GESTION DE TALENTO HUMANO Y SATISFACCION DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD DE LOS OLIVOS ,2019</b>							
<b>Autor: BR. Marlene Elizabeth BENAVIDES ORRILLO</b>							
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>VARIABLES e indicadores</b>				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y Satisfacción del Usuario en la Municipalidad de los Olivos, 2019?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre los procesos para integrar personas y la satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos,2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre los procesos para recompensar a las personas y la satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos?</p> <p>¿Qué relación existe entre los procesos para desarrollar a las personas y la Satisfacción de usuario en la municipalidad de los Olivos 2019?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determina la relación entre la gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos,2019</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación entre los procesos para integrar personas y la satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos,2019.</p> <p>Determinar la relación entre los procesos para recompensar a las personas y la satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos</p> <p>Determinar la relación entre los procesos para desarrollar a las personas y la Satisfacción de usuario en la municipalidad de los Olivos 2019</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos,2019</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>¿Existe relación entre los procesos para integrar personas y la satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos,2019?</p> <p>Existe relación entre los procesos para recompensar a las personas y la satisfacción del usuario en la municipalidad de los Olivos</p> <p>Existe relación entre los procesos para desarrollar a las personas y la Satisfacción de usuario en la municipalidad de los Olivos 2019</p>	<b>Variable 1: GESTION DEL TALENTO HUMANO.</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			• Los procesos para integrar a las personas.	a. Reclutamiento del personal. b. Selección del personal.	Del 01 al 10.	Ordinal  • Nunca. • Casi nunca. • A veces. • Casi siempre. • Siempre.	[0-50]Bajo.
			• Los procesos para recompensar a las personas.	a. Recompensar y remunerar. b. Prestación de servicios.	Del 11 al 20.		[51- 100]Medio.
			• Los procesos para desarrollar a las personas.	a. Formación y desarrollo. b. Programa de cambio.	Del 21 al 30		[101- 150]Alto
<b>Variable 2: SATISFACCION DEL USUARIO.</b>							
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>			
Dimensión Humana.	-Trato cordial y amable. -Información clara y oportuna.  -Orientación recibida	Del 01 al 10  Del 11 al 20	Ordinal.  Nunca.	[0- 50]bajo.  [51- 100]medio			

			Dimensión Técnico Científica.  Dimensión del entorno de la calidad y organización.	-Duración del trámite.  -Aspectos tangibles. -Aspectos intangibles.	Del 21 al 30	Casi nunca. A veces. Casi siempre. Siempre	[101- 150]Alto
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>			
<b>Nivel:</b> Correlacional.	<b>Población:</b> 2950 usuarios	<b>Variable 1: Gestión del Talento Humano.</b>  <b>Técnicas:</b> La encuesta.  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario.		<b>DESCRIPTIVA:</b>          <b>INFERENCIAL:</b>			
<b>Diseño:</b> No experimental.	<b>Tipo de muestreo:</b> probabilístico.	<b>Variable 2: Satisfacción de usuarios.</b>  <b>Técnicas:</b> La encuesta.  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario.					
<b>Método:</b> Hipotéticos deductivos.	<b>Tamaño de muestra:</b> 340 usuarios.						



**CUESTIONARIO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Estimado Señor(a).

El presente cuestionario es anónimo y confidencial, desde ya agradecemos por anticipado su colaboración. La finalidad es solicitar su opinión sobre la Gestión del Talento Humano de la Municipalidad de Los Olivos 2019.

**INDICACIONES:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

<b>GESTION DEL TALENTO HUMANO</b>						
<b>DIMENSION 1: PROCESO PARA INTEGRAR PERSONAS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INDICADOR: Reclutamiento del personal</b>						
<b>1</b>	El personal que viene laborando ha sido seleccionado por evaluación según requerimiento de su cargo.					
<b>2</b>	El proceso de evaluación para selección de personal es oportuno.					
<b>3</b>	Las convocatorias que se realizan para la selección de personal son transparentes.					
<b>4</b>	El personal seleccionado cumple con idoneidad sus funciones en el cargo que ocupa.					
<b>5</b>	Las convocatorias para selección de personal cumplen los requisitos según ley.					
<b>INDICADOR: Retención del personal</b>						
<b>6</b>	El personal que labora es capacitado contantemente.					
<b>7</b>	Los empleados son evaluados psicológicamente para mantenerse en su cargo.					
<b>8</b>	El personal tiene la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones.					
<b>9</b>	El personal nuevo es capacitado constantemente sobre sus funciones a realizar.					

<b>10</b>	Conoces la forma de evaluar el desempeño laboral para la ratificación del personal en sus cargos.					
<b>DIMENSION 2: PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>						
<b>INDICADOR: Recompensar y Remunerar.</b>						
<b>11</b>	Es recompensado por el trabajo que realiza.					
<b>12</b>	Se siente motivado por el trabajo que realiza.					
<b>13</b>	Reconocen oportunamente sus logros laborales.					
<b>14</b>	La Municipalidad brinda seguridad y estabilidad laboral.					
<b>15</b>	Cumple oportunamente la Municipalidad con el pago de las remuneraciones laborales.					
<b>INDICADOR: Prestación de servicios</b>						
<b>16</b>	Proporciona la Municipalidad facilidades para el desarrollo profesional de sus trabajadores.					
<b>17</b>	Se siente realizado en el cargo que ocupa actualmente.					
<b>18</b>	La Municipalidad otorga compensaciones en base al desempeño laboral.					
<b>19</b>	Se promueve un clima organizacional saludable en las relaciones personales.					
<b>20</b>	La infraestructura es la adecuada para el desarrollo de sus actividades.					
<b>DIMENSION 3: PROCESOS PARA DESARROLLAR PERSONAS</b>						
<b>INDICADOR: Formación y desarrollo</b>						
<b>21</b>	Las capacitaciones recibidas son permanentes y actualizadas.					
<b>22</b>	Las informaciones que se brindan al personal resultan útiles para el desarrollo de sus funciones.					
<b>23</b>	Las orientaciones que se brindan al personal son acordes a sus funciones.					
<b>24</b>	Promueve la Municipalidad el desarrollo profesional de sus empleados.					
<b>25</b>	La opinión de los trabajadores es considerada y tomada en cuenta.					
<b>INDICADOR: Programa de cambio</b>						
<b>26</b>	Se fomenta el trabajo en equipo con todo el personal.					
<b>27</b>	Se evidencia la preocupación constante por ofrecer capacitaciones de calidad.					

28	Todo el personal participa en la elaboración de planes de mejora.					
29	Los trabajadores promueven el buen trato a los usuarios.					
30	La Municipalidad proporciona apoyo en temas de Educación, Transporte, Alimentación, Salud y Esparcimiento					



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## CUESTIONARIO DE SATISFACCION DEL USUARIO

Estimado Señor(a).

El presente cuestionario es anónimo y confidencial, desde ya agradecemos por anticipado su colaboración. La finalidad es solicitar su opinión sobre la Gestión del Talento Humano de la Municipalidad de Los Olivos 2019.

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
1	2	3	4	5

<b>SATISFACCION DEL USUARIO</b>						
<b>DIMENSION 1: Dimensión Humana</b>		1	2	3	4	5
<b>INDICADOR: Trato cordial y amable</b>						
<b>1</b>	El personal de la municipalidad le atiende amablemente.					
<b>2</b>	El personal muestra interés cuando se le consulta sobre su problema o inquietud.					
<b>3</b>	Los trabajadores del municipio brindan información completa, oportuna y entendible.					
<b>4</b>	El personal de la municipalidad mantiene confidencialidad .					
<b>5</b>	Se respeta el orden de llegada de los usuarios.					
<b>INDICADOR: Información clara y oportuna</b>						
<b>6</b>	Es entendible las indicaciones que brinda el servidor municipal.					

7	Recibe charlas formativas relacionadas con la atención al usuario.					
8	La atención a los usuario está organizada por áreas.					
9	El personal de la municipalidad usa distractores durante el trabajo (celular).					
10	Los servidores municipales inspiran confianza y seguridad.					
<b>DIMENSION 2: Dimensión Técnico Científico.</b>						
<b>INDICADOR: Orientación recibida</b>						
11	El trabajador municipal realiza cuidadosamente el tramite documentario.					
12	El personal que le atiende, le orienta sobre su situación a resolver.					
13	Durante la atención le solucionan su problema solicitado.					
14	Se le transfiere oportunamente al área pertinente para solucionar su problema.					
15	El personal que atiende se muestra cordial y respetuoso.					
<b>INDICADOR: Duración del Trámite.</b>						
16	El tiempo de atención a su inquietud es el adecuado.					
17	La información que se brinda es pertinente y necesaria.					
18	El tiempo de espera para ser atendido es el adecuado.					
19	Existen actitudes discriminatorias de parte del trabajador municipal.					
20	Se demuestra eficacia en la atención al usuario.					
<b>DIMENSION 3: Dimensión del Entorno de la Calidad y La Organización</b>						
<b>INDICADOR: Aspectos Tangibles</b>						
21	las instalaciones municipales están limpias y ordenadas.					
22	La sala de espera es la adecuada.					
23	Las áreas de atención hacen uso de los recursos tecnológicos.					
24	Los recursos tecnológicos que se usan están actualizados.					
25	El mobiliario que se usa es el adecuado.					
<b>INDICADOR: Aspectos intangibles</b>						
26	Los servidores municipales brindan orientación adecuada.					

<b>27</b>	Las áreas de trabajo funcionan articuladamente.					
<b>28</b>	El establecimiento cuenta con mecanismos para resolver cualquier circunstancia problemática.					
<b>29</b>	La señalización del establecimiento orientan a los usuarios.					
<b>30</b>	Se solucionan los problemas de los usuarios oportunamente.					

### Anexo 3. Certificado de validación de los instrumentos



#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION DEL USUARIO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Dimensión Humana</b>							
1	El personal de la municipalidad le atiende amablemente..	✓		✓		✓		
2	El personal muestra interés cuando se le consulta sobre su problema o inquietud	✓		✓		✓		
3	Los trabajadores del municipio brindan información completa, oportuna y entendible	✓		✓		✓		
4	El personal de la municipalidad mantiene confidencialidad	✓		✓		✓		
5	Se respeta el orden de llegada de los usuarios	✓		✓		✓		
6	Es entendible las indicaciones que brinda el servidor municipal.	✓		✓		✓		
7	Recibe charlas formativas relacionadas con la atención al usuario.	✓		✓		✓		
8	La atención a los usuario está organizada por áreas	✓		✓		✓		
9	El personal de la municipalidad usa distractores durante el trabajo (celular	✓		✓		✓		
10	Los servidores municipales inspiran confianza y seguridad	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Dimensión Técnico Científico</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El trabajador municipal realiza cuidadosamente el tramite documentario.	✓		✓		✓		
12	El personal que le atiende, le orienta sobre su situación a resolver	✓		✓		✓		
13	Durante la atención le solucionan su problema solicitado	✓		✓		✓		
14	Se le transfiere oportunamente al área pertinente para solucionar su problema	✓		✓		✓		
15	El personal que atiende se muestra cordial y respetuoso.	✓		✓		✓		
16	El tiempo de atención a su inquietud es el adecuado.	✓		✓		✓		
17	La información que se brinda es pertinente y necesaria	✓		✓		✓		
18	El tiempo de espera para ser atendido es el adecuado	✓		✓		✓		
19	Existen actitudes discriminatorias de parte del trabajador municipal	✓		✓		✓		
20	Se demuestra eficacia en la atención al usuario.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Duración del Trámite</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	las instalaciones municipales están limpias y ordenadas.	✓		✓		✓		
22	La sala de espera es la adecuada	✓		✓		✓		
23	Las áreas de atención hacen uso de los recursos tecnológicos	✓		✓		✓		
24	Los recursos tecnológicos que se usan están actualizados	✓		✓		✓		
25	El mobiliario que se usa es el adecuado	✓		✓		✓		
26	Los servidores municipales brindan orientación adecuada.	✓		✓		✓		
27	Las áreas de trabajo funcionan articuladamente	✓		✓		✓		



28	El establecimiento cuenta con mecanismos para resolver cualquier circunstancia problemática.	✓		✓		✓	
29	La señalización del establecimiento orientan a los usuarios	✓		✓		✓	
30	Se soluciona los problemas de los usuarios oportunamente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

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


Apellidos y nombres del juez validador: Dr: Genebrardo MEJÍA MONTENEGRO    DNI: 09797698

Especialidad del validador: Dr. Cristian G. Cuevas de la Educación

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

18 de mayo del 2019.

  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION DE TALENTO HUMANO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Reclutamiento del personal</b>							
1	El personal que viene laborando ha sido seleccionado por evaluación según requerimiento de su cargo.	✓		✓		✓		
2	El proceso de evaluación para selección de personal es oportuno	✓		✓		✓		
3	Las convocatorias que se realizan para la selección de personal son transparentes	✓		✓		✓		
4	El personal seleccionado cumple con idoneidad sus funciones en el cargo que ocupa	✓		✓		✓		
5	Las convocatorias para selección de personal cumplen los requisitos según ley	✓		✓		✓		
6	El personal que labora es capacitado constantemente.	✓		✓		✓		
7	Los empleados son evaluados psicológicamente para mantenerse en su cargo	✓		✓		✓		
8	El personal tiene la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
9	El personal nuevo es capacitado constantemente sobre sus funciones a realizar.	✓		✓		✓		
10	Conoces la forma de evaluar el desempeño laboral para la ratificación del personal en sus cargos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Procesos para recompensar personas.</b>							
11	Es recompensado por el trabajo que realiza.	✓		✓		✓		
12	Se siente motivado por el trabajo que realiza	✓		✓		✓		
13	Reconocen oportunamente sus logros laborales	✓		✓		✓		
14	La Municipalidad brinda seguridad y estabilidad laboral	✓		✓		✓		
15	Cumple oportunamente la Municipalidad con el pago de las remuneraciones laborales.	✓		✓		✓		
16	Proporciona la Municipalidad facilidades para el desarrollo profesional de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
17	Se siente realizado en el cargo que ocupa actualmente.	✓		✓		✓		
18	La Municipalidad otorga compensaciones en base al desempeño laboral	✓		✓		✓		
19	Se promueve un clima organizacional saludable en las relaciones personales	✓		✓		✓		
20	La infraestructura es la adecuada para el desarrollo de sus actividades	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: Procesos para desarrollar personas.		Si	No	Si	No	Si	No
21	Las capacitaciones recibidas son permanentes y actualizadas.	✓		✓		✓	
22	Las informaciones que se brindan al personal resultan útiles para el desarrollo de sus funciones	✓		✓		✓	
23	Las orientaciones que se brindan al personal son acordes a sus funciones.	✓		✓		✓	
24	Promueve la Municipalidad el desarrollo profesional de sus empleados.	✓		✓		✓	
25	La opinión de los trabajadores son consideradas y tomadas en cuenta	✓		✓		✓	
26	Se fomenta el trabajo en equipo con todo el personal.	✓		✓		✓	
27	Se evidencia la preocupación constante por ofrecer capacitaciones de calidad.	✓		✓		✓	
28	Todo el personal participa en la elaboración de planes de mejora	✓		✓		✓	
29	Los trabajadores promueven el buen trato a los usuarios	✓		✓		✓	
30	La Municipalidad proporciona apoyo en temas de Educación, Transporte, Alimentación, Salud y Esparcimiento	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

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

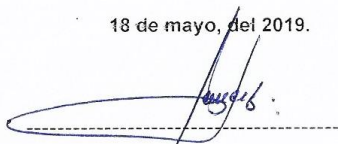
Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Genebrardo MEJÍA MONTENEGRO    DNI: 09797698

Especialidad del validador: Dr. en Gestión y Ciencias de la Educación

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

18 de mayo, del 2019.

  
Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION DEL USUARIO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Dimensión Humana</b>							
1	El personal de la municipalidad le atiende amablemente.	✓		✓		✓		
2	El personal muestra interés cuando se le consulta sobre su problema o inquietud	✓		✓		✓		
3	Los trabajadores del municipio brindan información completa, oportuna y entendible	✓		✓		✓		
4	El personal de la municipalidad mantiene confidencialidad	✓		✓		✓		
5	Se respeta el orden de llegada de los usuarios	✓		✓		✓		
6	Es entendible las indicaciones que brinda el servidor municipal.	✓		✓		✓		
7	Recibe charlas formativas relacionadas con la atención al usuario.	✓		✓		✓		
8	La atención a los usuario está organizada por áreas	✓		✓		✓		
9	El personal de la municipalidad usa distractores durante el trabajo (celular	✓		✓		✓		
10	Los servidores municipales inspiran confianza y seguridad	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Dimensión Técnico Científico</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El trabajador municipal realiza cuidadosamente el tramite documentario.	✓		✓		✓		
12	El personal que le atiende, le orienta sobre su situación a resolver	✓		✓		✓		
13	Durante la atención le solucionan su problema solicitado	✓		✓		✓		
14	Se le transfiere oportunamente al área pertinente para solucionar su problema	✓		✓		✓		
15	El personal que atiende se muestra cordial y respetuoso.	✓		✓		✓		
16	El tiempo de atención a su inquietud es el adecuado.	✓		✓		✓		
17	La información que se brinda es pertinente y necesaria	✓		✓		✓		
18	El tiempo de espera para ser atendido es el adecuado	✓		✓		✓		
19	Existen actitudes discriminatorias de parte del trabajador municipal	✓		✓		✓		
20	Se demuestra eficacia en la atención al usuario.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Duración del Trámite</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	las instalaciones municipales están limpias y ordenadas.	✓		✓		✓		
22	La sala de espera es la adecuada	✓		✓		✓		
23	Las áreas de atención hacen uso de los recursos tecnológicos	✓		✓		✓		
24	Los recursos tecnológicos que se usan están actualizados	✓		✓		✓		
25	El mobiliario que se usa es el adecuado	✓		✓		✓		
26	Los servidores municipales brindan orientación adecuada.	✓		✓		✓		
27	Las áreas de trabajo funcionan articuladamente	✓		✓		✓		



28	El establecimiento cuenta con mecanismos para resolver cualquier circunstancia problemática.	✓		✓		✓	
29	La señalización del establecimiento orientan a los usuarios	✓		✓		✓	
30	Se soluciona los problemas de los usuarios oportunamente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Ulises CORDOVA GARCIA    DNI: 06658910

Especialidad del validador: METODOLOGIA DE INVESTIGACION

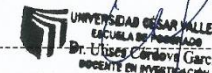
\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

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

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

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

18 de mayo, del 2018.



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION DE TALENTO HUMANO**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Reclutamiento del personal</b>							
1	El personal que viene laborando ha sido seleccionado por evaluación según requerimiento de su cargo.	✓		✓		✓		
2	El proceso de evaluación para selección de personal es oportuno	✓		✓		✓		
3	Las convocatorias que se realizan para la selección de personal son transparentes	✓		✓		✓		
4	El personal seleccionado cumple con idoneidad sus funciones en el cargo que ocupa	✓		✓		✓		
5	Las convocatorias para selección de personal cumplen los requisitos según ley	✓		✓		✓		
6	El personal que labora es capacitado contantemente.	✓		✓		✓		
7	Los empleados son evaluados psicológicamente para mantenerse en su cargo	✓		✓		✓		
8	El personal tiene la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
9	El personal nuevo es capacitado constantemente sobre sus funciones a realizar.	✓		✓		✓		
10	Conoces la forma de evaluar el desempeño laboral para la ratificación del personal en sus cargos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Procesos para recompensar personas.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Es recompensado por el trabajo que realiza.	✓		✓		✓		
12	Se siente motivado por el trabajo que realiza	✓		✓		✓		
13	Reconocen oportunamente sus logros laborales	✓		✓		✓		
14	La Municipalidad brinda seguridad y estabilidad laboral	✓		✓		✓		
15	Cumple oportunamente la Municipalidad con el pago de las remuneraciones laborales.	✓		✓		✓		
16	Proporciona la Municipalidad facilidades para el desarrollo profesional de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
17	Se siente realizado en el cargo que ocupa actualmente.	✓		✓		✓		
18	La Municipalidad otorga compensaciones en base al desempeño laboral	✓		✓		✓		
19	Se promueve un clima organizacional saludable en las relaciones personales	✓		✓		✓		
20	La infraestructura es la adecuada para el desarrollo de sus actividades	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: Procesos para desarrollar personas.		Si	No	Si	No	Si	No
21	Las capacitaciones recibidas son permanentes y actualizadas.	✓		✓		✓	
22	Las informaciones que se brindan al personal resultan útiles para el desarrollo de sus funciones	✓		✓		✓	
23	Las orientaciones que se brindan al personal son acordes a sus funciones.	✓		✓		✓	
24	Promueve la Municipalidad el desarrollo profesional de sus empleados.	✓		✓		✓	
25	La opinión de los trabajadores son consideradas y tomadas en cuenta	✓		✓		✓	
26	Se fomenta el trabajo en equipo con todo el personal.	✓		✓		✓	
27	Se evidencia la preocupación constante por ofrecer capacitaciones de calidad.	✓		✓		✓	
28	Todo el personal participa en la elaboración de planes de mejora	✓		✓		✓	
29	Los trabajadores promueven el buen trato a los usuarios	✓		✓		✓	
30	La Municipalidad proporciona apoyo en temas de Educación, Transporte, Alimentación, Salud y Esparcimiento	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

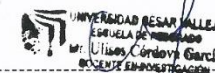
Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Ulises CÓRDOVA GARCÍA   DNI: 06658910

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

18 de mayo, del 2019.



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION DEL USUARIO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Dimensión Humana</b>								
1	El personal de la municipalidad le atiende amablemente.	✓		✓		✓		
2	El personal muestra interés cuando se le consulta sobre su problema o inquietud	✓		✓		✓		
3	Los trabajadores del municipio brindan información completa, oportuna y entendible	✓		✓		✓		
4	El personal de la municipalidad mantiene confidencialidad	✓		✓		✓		
5	Se respeta el orden de llegada de los usuarios	✓		✓		✓		
6	Es entendible las indicaciones que brinda el servidor municipal.	✓		✓		✓		
7	Recibe charlas formativas relacionadas con la atención al usuario.	✓		✓		✓		
8	La atención a los usuario está organizada por áreas	✓		✓		✓		
9	El personal de la municipalidad usa distractores durante el trabajo (celular	✓		✓		✓		
10	Los servidores municipales inspiran confianza y seguridad	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Dimensión Técnico Científico</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
11	El trabajador municipal realiza cuidadosamente el tramite documentario.	✓		✓		✓		
12	El personal que le atiende, le orienta sobre su situación a resolver	✓		✓		✓		
13	Durante la atención le solucionan su problema solicitado	✓		✓		✓		
14	Se le transfiere oportunamente al área pertinente para solucionar su problema	✓		✓		✓		
15	El personal que atiende se muestra cordial y respetuoso.	✓		✓		✓		
16	El tiempo de atención a su inquietud es el adecuado.	✓		✓		✓		
17	La información que se brinda es pertinente y necesaria	✓		✓		✓		
18	El tiempo de espera para ser atendido es el adecuado	✓		✓		✓		
19	Existen actitudes discriminatorias de parte del trabajador municipal	✓		✓		✓		
20	Se demuestra eficacia en la atención al usuario.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Duración del Trámite</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
21	las instalaciones municipales están limpias y ordenadas.	✓		✓		✓		
22	La sala de espera es la adecuada	✓		✓		✓		
23	Las áreas de atención hacen uso de los recursos tecnológicos	✓		✓		✓		
24	Los recursos tecnológicos que se usan están actualizados	✓		✓		✓		
25	El mobiliario que se usa es el adecuado	✓		✓		✓		
26	Los servidores municipales brindan orientación adecuada.	✓		✓		✓		
27	Las áreas de trabajo funcionan articuladamente	✓		✓		✓		



28	El establecimiento cuenta con mecanismos para resolver cualquier circunstancia problemática.	✓		✓		✓	
29	La señalización del establecimiento orientan a los usuarios	✓		✓		✓	
30	Se solucionan los problemas de los usuarios oportunamente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Milagritos RODRÍGUEZ ROJAS    DNI: 21069112

Especialidad del validador: Psicología Educativa y Tutorial

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

18 de mayo, del 2019.



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION DE TALENTO HUMANO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Reclutamiento del personal</b>							
1	El personal que viene laborando ha sido seleccionado por evaluación según requerimiento de su cargo.	✓		✓		✓		
2	El proceso de evaluación para selección de personal es oportuno	✓		✓		✓		
3	Las convocatorias que se realizan para la selección de personal son transparentes	✓		✓		✓		
4	El personal seleccionado cumple con idoneidad sus funciones en el cargo que ocupa	✓		✓		✓		
5	Las convocatorias para selección de personal cumplen los requisitos según ley	✓		✓		✓		
6	El personal que labora es capacitado contantemente.	✓		✓		✓		
7	Los empleados son evaluados psicológicamente para mantenerse en su cargo	✓		✓		✓		
8	El personal tiene la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
9	El personal nuevo es capacitado constantemente sobre sus funciones a realizar.	✓		✓		✓		
10	Conoces la forma de evaluar el desempeño laboral para la ratificación del personal en sus cargos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Procesos para recompensar personas.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Es recompensado por el trabajo que realiza.	✓		✓		✓		
12	Se siente motivado por el trabajo que realiza	✓		✓		✓		
13	Reconocen oportunamente sus logros laborales	✓		✓		✓		
14	La Municipalidad brinda seguridad y estabilidad laboral	✓		✓		✓		
15	Cumple oportunamente la Municipalidad con el pago de las remuneraciones laborales.	✓		✓		✓		
16	Proporciona la Municipalidad facilidades para el desarrollo profesional de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
17	Se siente realizado en el cargo que ocupa actualmente.	✓		✓		✓		
18	La Municipalidad otorga compensaciones en base al desempeño laboral	✓		✓		✓		
19	Se promueve un clima organizacional saludable en las relaciones personales	✓		✓		✓		
20	La infraestructura es la adecuada para el desarrollo de sus actividades	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: Procesos para desarrollar personas.		Si	No	Si	No	Si	No
21	Las capacitaciones recibidas son permanentes y actualizadas.	✓		✓		✓	
22	Las informaciones que se brindan al personal resultan útiles para el desarrollo de sus funciones	✓		✓		✓	
23	Las orientaciones que se brindan al personal son acordes a sus funciones.	✓		✓		✓	
24	Promueve la Municipalidad el desarrollo profesional de sus empleados.	✓		✓		✓	
25	La opinión de los trabajadores son consideradas y tomadas en cuenta	✓		✓		✓	
26	Se fomenta el trabajo en equipo con todo el personal.	✓		✓		✓	
27	Se evidencia la preocupación constante por ofrecer capacitaciones de calidad.	✓		✓		✓	
28	Todo el personal participa en la elaboración de planes de mejora	✓		✓		✓	
29	Los trabajadores promueven el buen trato a los usuarios	✓		✓		✓	
30	La Municipalidad proporciona apoyo en temas de Educación, Transporte, Alimentación, Salud y Esparcimiento	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Muy suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Milagritos RODRÍGUEZ ROJAS    DNI: 21069112

Especialidad del validador: Psicología Educativa y Tutorías

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

18 de mayo, del 2019.



Firma del Experto Informante.

#### Anexo 4. Cálculo del tamaño de la muestra

The image shows a screenshot of a web browser displaying the SurveyMonkey sample size calculator. The browser's address bar shows the URL `es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/`. The page content includes the following elements:

- Header: "cantidad de respuestas adecuada para tu encuesta."
- Section Title: "Calcula el tamaño de la muestra"
- Input Fields:
  - "Tamaño de la población": 2950
  - "Nivel de confianza (%)": 95 (with a dropdown arrow)
  - "Margen de error (%)": 5
- Result: "Tamaño de la muestra" followed by a large green number "340".
- Footer Text: "¿Estás haciendo una investigación de mercado? SurveyMonkey Audience te proporciona los encuestados adecuados para tu encuesta de manera rápida y fácil, y te ayuda a enfocarte en ellos según datos demográficos, comportamientos del consumidor, geografía o incluso áreas de marketing designadas."

The Windows taskbar at the bottom shows the time as 03:59 p. m. on 10/08/2019.

Anexo 5. Base de datos

**VARIABLE: GESTION DEL TALENTO HUMANO**

DIMENSION 1										DIMENSION 2										DIMENSION 3									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
2	3	4	4	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	2
4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	1	2	1	1	3	3	2
2	3	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	4	4	3
3	2	4	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	2
3	4	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	2	1	1	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	4	3	4
3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	2
3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2	4	4	3	4	4
2	3	4	4	4	3	3	2	2	3	2	4	2	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	3
3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	1	3	1	2	4	3	3
3	3	4	4	3	1	3	4	3	3	2	1	2	2	1	1	2	3	2	2	3	2	4	2	1	3	2	3	2	3
3	2	4	2	3	2	4	4	4	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	1	3	2	1	2	3	4	3	3
3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	1	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2
2	3	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	2	2	2	1	4	3	3	1	3	3	2	2
3	3	4	3	4	2	3	4	4	2	4	1	4	3	4	3	2	4	3	3	4	2	2	1	1	4	2	4	3	4
3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	1	1	4	3	3	2	2	4	3	2	4	1	4	2	4	1	2	3	4	3
2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	1	2	3	1	3	3	3	3	4	2	2	2	1	3	2	1	3	4	4
3	3	4	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2	1	4	3	4
3	4	3	4	2	1	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	4	4	2	3	1	4	2	3	3	3	3
3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	3	2	2	4	4	4	2
3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	4	1	2	3	2	3	3	3
2	1	1	2	3	3	2	4	4	2	1	3	2	3	2	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3
3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	1	3	2	3	3	4	3	2	4	3	2	3	3	2	4	3	2	2	3
3	2	3	3	4	3	4	2	2	2	1	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	1	2	2	1	4	4	4
1	2	1	2	2	2	1	3	3	3	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	4	4	1	4	4	3	3	3
3	2	3	2	3	2	1	3	4	3	3	2	3	4	1	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2
3	3	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2

2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	3	3	2	
2	3	2	1	1	4	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	2	2	3	4	3	3	
2	3	3	2	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	1	2	2	2	3	3	3	4	2	2	
1	2	3	2	4	3	4	2	2	2	1	2	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	
4	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	3	2	4	3	2	3	
3	2	2	2	3	2	3	4	5	3	4	3	3	3	3	1	1	2	2	3	2	2	4	3	2	2	3	3	4	3	3
2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3
3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	2	3	2	3	3	2	3	4	
3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	
3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	2	
3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	
3	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	4	
3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	
3	3	2	3	2	2	1	2	3	4	4	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	1	1	2	3	3	4	4	4	
4	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	
4	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	
2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	
3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	4	4	3	
3	3	3	4	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	4	
4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	
2	2	2	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	
3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	
2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	
5	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	4	
3	2	5	5	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	
2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	
4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	5	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	4	4	
4	4	3	3	4	3	4	2	2	4	4	5	4	3	3	2	3	4	2	2	3	4	4	3	2	3	4	4	2	2	
2	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	
3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	5	4	3	
3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	4	

4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4
3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3
4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2
4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	2	2
2	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2
5	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	5	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	2	2
3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4	5	3	
4	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	
4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	
3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	
3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	4	5	5	2	
4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	
4	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	
4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	
3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	
4	4	4	3	5	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	
4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	
3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	
3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	4	
4	4	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	
3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	
3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	5	5	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	
4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	
3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	
4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	4	2	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	
4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	3	2	2	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	5	5	
3	2	3	1	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	4	
3	4	4	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4	2	
5	4	3	4	2	4	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	
4	3	4	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	5	
3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	4	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	1	4	3	4	3	3	4	
4	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	
4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	2	3	2	3	4	

3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	5	3	
4	2	3	3	3	2	3	4	4	2	4	2	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	2	
3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	3	2	3	2	2	4	5	3	
3	3	3	2	4	1	2	4	3	4	4	3	2	4	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	4	4	4	
4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	3	2	3	2	3	4	2	4	3	3	
3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	3	3	
3	4	4	2	3	2	3	3	2	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	2	
3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	
4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	4	3	
2	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	2	
3	3	4	3	5	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	
3	3	3	2	3	2	3	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	1	3	2	3	4	2	3	3	4	
4	3	3	2	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	
3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	
3	4	4	2	4	2	4	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	
3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	
3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	
3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	3	4	4	
4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	
3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	3	3	4	4	3	2	4	3	2	3	2	4	3	4	
4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	1	3	3	2	4	3	3	3	
3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4
3	4	4	3	4	1	4	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	1	3	3	4	3	3	
4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	3	2	5	4	4	
4	2	5	4	3	2	3	4	5	5	5	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	1	2	3	3	4	
4	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	3	
3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	3	
4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	5	5	4	4	5	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	
3	4	2	4	2	4	3	3	4	4	4	2	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	
3	2	3	2	2	2	2	4	3	2	3	2	2	4	2	3	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	4	
3	4	2	3	2	3	3	4	4	2	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	



5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	3	4	
5	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	2	4	2	3	4	2	4	3	3	4	3	3	2	3	4	2	4	4	4	
5	4	5	5	2	4	2	4	3	3	4	2	4	1	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	
4	3	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	
3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	4
3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	4	4	4
4	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	3	2	3	1	3	4	4	4	
4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	3	2	3	2	4	2	4	4	3	3	3	2	3	4	2	4	2	4	3	4	
4	3	2	4	2	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	
3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	4	2	4	2	4	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	1	3	3	2	3	1	3	4	4	
4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	4	4	4	3	
3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	
4	2	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	2	4	4	3	3	4	2	3	4	2	4	2	4	4	4	
3	4	4	3	2	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	
3	4	4	3	4	2	4	3	2	3	4	2	4	2	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	3	
3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	2	4	4	2	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	
3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	2	3	4	2	4	5	4	
3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	
4	2	4	4	2	4	2	3	5	4	4	2	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	2	3	2	2	4	4	4	
3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	2	3	4	3	2	
3	2	3	3	3	3	2	4	5	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3	3	4	4	
3	2	4	3	2	5	2	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	
4	3	3	2	3	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	
4	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	2	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	4	1	4	2	3	4	4	4	
3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	
4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	2	3	2	3	4	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	4	4	
4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	4	
3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	2	4	2	4	3	3	
4	2	4	2	3	4	3	4	2	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	1	3	3	3	4	4	4	
5	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	3	2	3	4	2	2	4	3	3	4	
4	2	3	2	3	2	3	3	4	2	5	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	
3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	2	4	2	3	4	3	4	4	3	

4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	2	2	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	4	3	3
3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3
3	4	3	3	2	3	2	4	4	3	4	2	3	1	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	2
4	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	3	4	2	4	2	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	3	1	4	3	4
3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	4	3	4
4	2	3	3	4	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	4	3
3	3	3	4	3	3	2	4	3	5	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	4	5
3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4
3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	3	2	4	3	4	2	4	3	3	3
4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4
3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3
3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4
4	2	4	2	4	2	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4
3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	4	2	4	3	3	4
3	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	3	3	3	2	4	2	4	2	4	4	4	3
4	3	4	2	4	1	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	4
4	3	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	5	2	3	2	3	2	2	4	5	4
4	3	3	3	2	4	2	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3
3	3	4	5	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	5
3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4
3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	3	4	4
3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	3	4
4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	2	4	5	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4
3	4	4	4	4	5	2	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3
3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	4	4	1	4	2	4	1	4	3	2	3	4	3
5	4	2	4	2	4	1	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	2	2	4	1	3	3	4
4	2	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	4	3	2	2	3	4	4
3	4	4	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4
3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3
4	3	2	3	3	3	2	2	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	2	4	2	3	3	4

4	2	3	4	4	2	3	4	4	4	2	1	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	1	1	3	2	4	3	4	
4	2	4	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	1	2	2	2	2	1	3	4	4	
4	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	2	3	4	3	4		
4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	4		
4	3	3	4	2	4	2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	
3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4	
3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	
5	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	2	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	
3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	2	4	2	4	3	3	4		
3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	2	4	3	3	4	4	2	4	4	2	3	3	3	4	3	
3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	2	4	3	3	4	4	4	
4	2	4	4	2	4	3	4	3	4	4	2	4	2	3	4	4	3	3	1	4	3	4	2	4	1	4	3	4	4	
4	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	4	2	3	2	4	3	4	
4	3	4	2	2	4	2	3	3	4	4	2	4	3	4	2	3	5	4	2	5	2	2	4	2	4	2	5	3	3	
5	3	3	4	3	3	3	4	5	2	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	2	5	4	4	
4	3	4	3	2	4	2	4	3	4	4	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	
4	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	2	4	2	4	3	5	4	3	
4	4	2	4	2	4	2	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	5	2	
4	3	4	3	5	2	5	4	5	3	4	3	3	5	3	5	2	5	3	4	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	
5	4	3	4	4	3	2	3	4	3	4	2	4	3	4	2	4	4	4	4	4	5	2	2	4	2	4	5	5	3	
4	2	4	2	4	2	4	3	5	3	4	4	2	4	3	5	2	5	4	3	4	2	4	3	3	3	4	4	3	4	
4	3	4	2	4	2	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	
3	3	4	4	2	4	2	5	3	4	5	2	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	
4	2	4	2	2	4	2	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	2	3	2	3	2	4	4	3	
3	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	2	2	4	2	4	2	2	3	4	4	
4	2	4	2	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	2	3	2	3	2	3	3	4	4	
3	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	
3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	4	2	
3	3	5	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	2	4	1	4	2	4	3	3	3	
3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3
3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	4
4	3	3	3	3	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	

3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	2	
3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	4	5	
3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	2	5	3	3	2	4	4	3	4	
3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	
4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	
3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	
3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4	3	3	5	3	3	4	4	4	4	3	
3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	5	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	
4	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	
5	3	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	
3	2	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	5	4	
3	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	5	4	3	4	3	3	3	4	4	5	4	3	3	
3	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	
3	4	4	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	
4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4
3	4	5	5	4	3	3	3	4	5	2	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3
3	4	5	3	3	5	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	2	5	3	3	2	4	4	3	4	
3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	
4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3	
3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	4	4	5	3
3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	5	4	5	
3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	
5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	
3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	
3	3	3	4	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	5	5	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	5	
4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	
3	3	3	3	5	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	



4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	4	2	4	2	4	4	3	4
4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	1	4	4	4
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4
3	3	2	2	3	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4
4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4
3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3
5	4	3	3	3	5	2	3	3	5	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4
3	4	2	4	2	4	2	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4
3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4
4	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4
1	2	2	1	4	3	2	4	4	4	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	4	4	3
3	4	5	5	4	3	3	4	4	5	4	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	5
3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4
3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
4	3	3	3	3	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4
3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	5	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4
3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4
3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	1	3	4	2	3	3	4	4
4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	2	3	4	3	4
4	3	4	2	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	2	3	2	4	3	4
3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	3	3
4	3	2	3	4	2	3	3	5	5	3	4	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4
3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3
3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	5	4
4	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
4	4	3	2	3	1	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	3	4
4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	2	3	3	2	4	3	4	4
3	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3

3	3	3	4	2	4	2	4	3	5	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3
4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	2	4	4	3	2	3	3	4	4
3	4	2	4	2	3	2	4	3	4	3	2	4	3	4	2	3	4	3	4	4	3	2	1	3	2	3	4	4	3
3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	1	3	4	3	3	4
4	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	5	3	2	2	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4
3	4	3	4	2	3	2	4	3	4	4	2	3	3	4	2	4	3	2	4	3	2	4	2	4	3	4	3	3	3
4	5	3	2	3	2	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
3	4	3	3	4	3	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	2	3	2	4	3	4	4	3
4	4	3	3	3	1	3	4	4	4	3	4	4	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4
5	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	2	4	3	4	4	2	4	3	1	2	3	4	4	3
3	4	4	3	2	3	1	4	4	3	4	2	4	4	2	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	1	3	4	4
4	2	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	4	4	4
4	2	3	1	3	3	2	4	4	4	3	5	4	4	3	4	2	3	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	4	4
3	3	3	4	4	5	2	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	2	4	2	3	1	2	3	4	4
3	4	5	5	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	4	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	5
4	4	2	4	2	3	2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	3	3	2	4	3	4	4

**VARIABLE: SATISFACCION DEL USUARIO**

DIMENSION 1										DIMENSION 2										DIMENSION 3										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
2	1	3	2	3	3	2	4	4	3	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	
2	2	2	1	3	3	3	3	5	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	
3	2	3	3	2	2	2	4	4	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	
2	1	4	2	2	3	3	3	4	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	4	2	3	4	2	2	3	3	3	
3	2	3	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	
3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	1	4	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	
3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2

4	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	
3	3	2	3	2	1	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	3	2	2	2	2	2	3
4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2
3	4	3	2	2	2	3	4	4	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	4	4
3	2	1	3	2	3	2	3	4	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	2	3	2	4	5	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3
3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3
3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2
1	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
2	2	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	4	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3
2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	2	3	3
3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	2	2
3	3	2	2	3	3	2	4	3	1	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4
3	2	2	2	2	3	3	4	3	1	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3
2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	2	4	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4
2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	2
2	3	2	2	3	2	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	4	4	2	4	3	2	3	3	3
2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3
2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3
3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3
3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2
3	3	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3
3	3	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3
2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	3



2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	2	3	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	
2	3	3	2	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	
3	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
2	2	1	2	3	3	3	4	3	1	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	2	3
3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	
2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	
3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	
2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	
3	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	2	4	4	4	2	2	3	2	2	3	3	
2	1	3	3	3	3	3	4	3	1	2	2	3	2	4	2	3	2	3	3	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	2	
4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	
3	4	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	
3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	4	2	4	2	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	
3	2	1	3	2	3	2	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	
3	2	4	3	2	4	2	3	4	2	2	2	3	2	4	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	
1	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	
2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	2	2	3	3	2	3	3
2	2	3	2	3	2	3	4	4	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	5
1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3
2	3	3	3	2	2	2	4	3	1	2	2	1	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3
2	2	1	2	2	3	3	4	4	2	2	3	2	4	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	
2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	3	3	2	3
2	1	3	2	3	2	1	3	4	3	3	2	4	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3
3	2	3	2	3	2	4	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3

2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
4	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
3	4	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	2	3	2	3	
3	2	3	3	2	3	2	3	4	1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	
2	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	2	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	
3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	
3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	
2	3	4	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	
4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
3	3	2	3	2	1	2	3	4	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	5	
2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	2	4	2	3	4	
4	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	
3	4	3	2	2	2	2	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	
3	2	4	3	2	3	2	3	4	1	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	
3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	2	3	2	2	
2	2	3	3	2	3	2	4	3	4	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	
3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	2	2	3	3	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3	

2	2	2	2	2	4	2	3	4	3	2	2	3	2	4	3	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3		
3	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	3	2	4	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	4	2	3	2	2	
3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	
2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	
2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	
2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	
1	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4
2	1	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3
4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	
3	4	3	2	2	2	3	2	1	1	3	3	2	4	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	
3	2	3	3	4	3	1	3	3	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	
3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	4	2	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	2	3	
4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	
4	2	3	2	3	2	4	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	3	
2	3	2	3	3	2	1	3	2	2	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	
2	3	2	3	2	4	2	3	2	3	4	2	2	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	
2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	3	4	4	3
2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2
2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	4	3	4	4	3	3	3	
2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	2	4	3	4	3	3	
2	4	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
2	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	3	2	3	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	
3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	2	4	4	2	2	3	2	3	3	3	
2	1	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	3	3	2	4	3	2	4	
4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	
3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	4	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	

3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3		
3	2	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	3		
3	2	3	2	2	3	4	2	3	2	4	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2		
2	2	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	2	2	2	2		
2	2	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4		
4	2	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	2	2	3		
2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4		
2	2	3	2	2	2	4	3	2	3	2	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	3	3	3		
2	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	2	4	2	4	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2		
4	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2		
3	2	2	2	3	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2		
2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2		
2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	2	2	2	2	3	3	2		
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	3	2	3	3		
2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	2	2		
2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	4	3	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	3	2	4	
3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2		
3	3	2	3	2	4	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	
2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	2	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	
4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
3	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	
3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
3	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	4	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	
2	1	2	2	3	3	4	3	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	2	3	
2	3	2	4	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	

2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	4	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2
3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
2	2	4	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	2
2	4	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	2	3	4	3	3	4	3
1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3
3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3
2	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	2	4
3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3
3	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	2	4	4	4
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	4	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
2	3	2	3	2	3	2	3	4	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2
3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	2	3	2	4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	4
2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3
3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	4	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	4	2	4	3	3	4	2	4	3	2	3	3	2	2	2
2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	4	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	4	3	2	3	2	2	2	2	2
2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3
3	3	2	1	3	3	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3
3	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	4
2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	2	4	3	4	2	3	2	3	4	3	3	2	4
3	3	2	3	2	4	2	3	3	2	3	2	4	2	3	2	2	3	3	4	2	4	4	3	2	3	2	2	2	3
2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	4	4	2	2	3	3	2	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3

3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	4
3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	4	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	2	2	2
3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	2	2	3	3	2	4	2	3	4	3	3
2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	2	4	4	4	3	4	3
1	2	1	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2
1	2	2	2	3	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	2	2	3	3	4	3	4	4	2	3	3
2	4	3	3	4	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3
2	1	2	2	1	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2	4	2	3	2	2	3	4	4	2	2	4	3	4	4	4	3	4	4
2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	4	2
2	2	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	4
2	3	2	4	3	3	2	3	3	2	4	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2
2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	3	2	3	3
3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	2	4	4	2	2	3	3	3	4	3
2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	4	4	1	1	2	3	3	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	1	3	4	2	2	3	3	2	2	4	3	4	3	3
3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	4
3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4
3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	3	4	3	3
2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	4	1	4	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4
3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	4	2	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4

2	2	2	4	2	2	3	3	2	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	
2	2	3	2	3	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	2	3	3	2	3	2	3	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	
2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	1	2	2	4	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	
2	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	2	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	
4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	
3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	3	5	5	5	5	
3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	2	2	3
3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	
3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3
3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	2	1	2	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	3
2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	3	2	4	4	4	4	3	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4
3	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	2	2	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4
2	3	2	2	1	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
1	2	2	2	2	2	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	2	3	4	4	1	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	2	3	3	4
3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4

4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4
3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2
3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	1	2	1	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4
2	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	2	3	4	4
2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
3	2	3	3	2	1	2	3	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
2	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	4	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
3	2	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3
2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2
1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	2	3	4	2	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3
2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	3	2	3
3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2
3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4
3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	2
2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3
4	2	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3
2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3
2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3



2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	4	2	4	2	2	2	2	3	4	2	3	2	4	3	4	4	3	4	3	3	
2	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	
2	2	3	3	2	3	2	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	
3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	
2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	2	2	4	3	4	3	3	4	3	2	
2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	
3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	
2	3	2	2	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	
2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	2	
3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	
3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	
3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
2	2	1	2	3	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3
3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
2	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	4
2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3
2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	4	3	2
3	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	2	3	4	4

2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	
2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	
2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	1	3	3	1	4	2	3	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	
3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
3	4	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	2	
3	2	3	3	4	2	2	3	2	2	3	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	
3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	2	3	3	
2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	2
2	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3
2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	
2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	2	
4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	4	
2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	
2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4
2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2
2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4
2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3

4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	
4	3	3	2	2	2	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	2	2	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	5	5	4	4	
3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	
2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Milagritos Leonor Rodríguez Rojas, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "**Gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de los Olivos, 2019**" de la estudiante. **Marlene Elizabeth Benavides Orrillo**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 03 de Agosto del 2019



---

Milagritos Leonor Rodríguez Rojas

DNI:21069112



**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

INSTITUTO TECNOLÓGICO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE GESTIÓN VEGETAL

2 **Código de libro humano y satisfacción del usuario en la Universidad de la**  
Diciembre 2011

3 **INSTRUMENTOS PARA EL MANEJO DE SERVICIOS**  
Sociedad de la Universidad

4 **ESTUDIOS**  
Dr. Marlene Elizabeth Benavides Orrillo  
DISEÑO: 2008-2009-2010

5 **ESTUDIOS**  
Dr. Marlene Elizabeth Benavides Orrillo  
DISEÑO: 2008-2009-2010

6 **ESTUDIOS DE SERVICIO**  
Centro de Promoción y Desarrollo

7 **ESTUDIOS**  
2011

**Resumen de coincidencias**

**20 %**

1	Entregado a Universidad	16 %
2	repositorio ucv.edu.pe	2 %
3	Entregado a Universidad	1 %
4	Entregado a Pontificia	<1 %
5	www.clinicauniversitaria	<1 %
6	www.progreso.gob.pe	<1 %
7	www.fr.eurofound.it	<1 %



## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

BENAVIDES ORRILLO MARLENE ELIZABETH

D.N.I. : 27576748

Domicilio : Av. Santa Elvira N° 5929 Villacal Los Olivos

Teléfono : Fijo : Móvil : 999097287

E-mail : marlene\_b9@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : GESTIÓN PÚBLICA

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

BENAVIDES ORRILLO MARLENE ELIZABETH

Título de la tesis:

GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SATISFACCION DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD DE LOS OLIVOS, 2019

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 19 noviembre 2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MARLENE ELIZABETH BENAVIDES ORRILLO

INFORME TITULADO:

Gestión del talento humano y satisfacción del usuario  
en la Municipalidad de los Olivos, 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 13 de agosto de 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORIA



[Firma]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN