



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO**

**Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las  
Entidades del Gobierno Regional Lambayeque - 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión del talento humano**

**AUTOR:**

Br. Julio Iván Torres Manrique (ORCID: 0000-0002-8959-8023)

**ASESOR:**

Mg. Eduardo Amorós Rodríguez (ORCID: 0000-0002-3372-1299)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de políticas públicas

**Chiclayo – Perú**

**2020**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, por darme la fortaleza necesaria para cumplir con mis objetivos, asimismo a mí querida familia, mi esposa Valeria Analí, mi hija Guadalupe y mi hijo Mateo, que son mi motivación para ser mejor cada día.

A mis padres, Estela y Hugo que me dieron la vida.

A mis hermanas Morena y Gloria.

***Julio Iván***

## **Agradecimiento**

A nuestro creador del Universo, Padre Celestial.

A mi familia por el apoyo incondicional.

A mi asesor de tesis por la paciencia y orientación.

A mis profesores por las grandes enseñanzas.

*Julio Iván*

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de autenticidad

### Declaratoria de Autenticidad

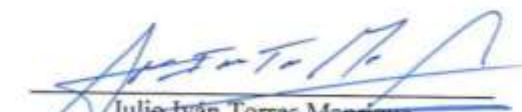
Yo, Julio Iván Torres Manrique, estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 43737387, con la tesis titulada: "Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades del Gobierno Regional Lambayeque-2019".

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 25 de Enero de 2020

  
Julio Iván Torres Manrique  
DNI N° 43737387

## ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| Dedicatoria.....   | ii        |
| Agradecimiento .....   | iii       |
| Página del Jurado.....   | iv        |
| Declaratoria de autenticidad .....   | v         |
| Índice .....   | vi        |
| Índice de tablas .....   | vii       |
| Índice de figuras .....  | viii      |
| RESUMEN .....  | ix        |
| ABSTRACT .....   | x         |
| <b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>II. MÉTODO.....</b>   | <b>14</b> |
| 2.1.Tipo y diseño de investigación.....  | 14        |
| 2.2.Operacionalización de variables.....   | 14        |
| 2.3.Población, muestra y muestreo.....   | 16        |
| 2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ..... | 18        |
| 2.5.Procedimiento .....  | 21        |
| 2.6.Métodos de análisis de datos .....   | 21        |
| 2.7.Aspectos éticos.....   | 22        |
| <b>III. RESULTADOS.....</b>  | <b>23</b> |
| <b>IV. DISCUSIÓN.....</b>  | <b>31</b> |
| <b>V. CONCLUSIONES.....</b>  | <b>34</b> |
| <b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>  | <b>35</b> |
| <b>VII.PROPUESTA.....</b>  | <b>36</b> |
| <b>REFERENCIAS .....</b>   | <b>38</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>  | <b>42</b> |
| Matriz de consistencia .....   | 42        |
| Instrumento de medición de la variable.....  | 44        |
| Validación del instrumento.....  | 47        |
| Diseño del Plan para la mejora de la gestión de capacitación .....                 | 58        |
| Base de datos .....  | 72        |
| Tablas de frecuencia de la encuesta.....   | 81        |
| Autorización para el desarrollo de la tesis.....                                   | 87        |
| Autorización para la publicación electrónica de la tesis.....                      | 88        |
| Acta de aprobación de originalidad de tesis .....                                  | 89        |
| Reporte Turnitin .....   | 90        |
| Autorización de la versión final del trabajo de investigación .....                | 91        |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Necesidades institucionales que justifican la capacitación .....   | 9  |
| Tabla 2 Niveles de evaluación .....  | 10 |
| Tabla 3 Variables de estudio .....   | 14 |
| Tabla 4 Operacionalización de variables.....   | 15 |
| Tabla 5 Número de servidores y servidoras del pliego del Gobierno Regional de Lambayeque.....  | 16 |
| Tabla 6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....   | 18 |
| Tabla 7 Confiabilidad del instrumento utilizado en el estudio.....   | 19 |
| Tabla 8 Análisis de la multidimensionalidad de la variable Liderazgo.....  | 19 |
| Tabla 9 Varianza total explicada a partir de las dimensiones del constructo .....  | 20 |
| Tabla 10 Validez divergente .....  | 20 |
| Tabla 11 Puntos críticos en la problemática al implementar el PDP .....  | 26 |
| Tabla 12 Factores que dificultan la aplicación de la Gestión de Capacitación .....   | 27 |
| Tabla 13 Análisis de la significancia del modelo multinomial .....   | 29 |
| Tabla 14 Influencia de los indicadores del Proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de personas en el Involucramiento del servidor .....   | 29 |
| Tabla 15 Estrategias para mitigar la problemática al elaborar el PDP .....   | 36 |
| Tabla 16 Considera importante el establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones .....                                       | 81 |
| Tabla 17 Se le ha informado acerca del establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones .....                                 | 81 |
| Tabla 18 Considera que la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales ..   | 82 |
| Tabla 19 Ha participado de la sensibilización realizada acerca del Plan de Desarrollo de Personas .....  | 82 |
| Tabla 20 Tiene conocimiento acerca de qué es el Plan de Desarrollo de Personas .....   | 82 |
| Tabla 21 Se ha elaborado en su institución el PDP para el presente año .....   | 83 |
| Tabla 22 Su órgano o unidad orgánica ha realizado la Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación para el presente año .....           | 83 |
| Tabla 23 Sabe que debe existir un representante de los trabajadores dentro de la formación de Comité de Planificación de la Capacitación ..... | 84 |
| Tabla 24 Considera que se ha involucrado a los trabajadores en la participación del PDP..  | 84 |
| Tabla 25 Se ha llevado a cabo un Plan de Comunicación para dar a conocer el proceso de aplicación del PDP .....                                | 85 |
| Tabla 26 Considera que las Jefaturas y Gerencias tienen la voluntad de participar en la aplicación del PDP .....                               | 85 |
| Tabla 27 Tiene conocimiento acerca de los niveles de evaluación del PDP .....  | 86 |
| Tabla 28 Se le ha informado acerca del proceso a seguir para la solicitud de una capacitación .....  | 86 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Línea de tiempo de la capacitación.....                                       | 8  |
| Figura 2. Conformación de Comité de Planificación de Capacitaciones .....               | 23 |
| Figura 3: Motivos por los que no se lleva a cabo la elaboración del PDP .....           | 25 |
| Figura 4: Motivos por los que no se lleva a cabo la ejecución del PDP.....              | 25 |
| Figura 5: Motivos que dificultan la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas ..... | 28 |



## RESUMEN

La capacitación en una entidad pública disminuye las brechas de conocimientos, habilidades y aptitudes de los colaboradores de acuerdo al puesto, impulsando así su desempeño y con ello el logro de los objetivos institucionales. En nuestro país existe una normativa que regula y estipula su aplicación en todas las entidades públicas, a través de la elaboración de un Plan de Desarrollo de Personas, sin embargo dentro de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque solo dos de las 11 unidades han cumplido con su desarrollo y ejecución, por lo que la presente investigación tuvo como objetivo determinar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019, para ello se aplicó una metodología tipo mixta, descriptivo – propositivo, correlacional, no experimental de corte transversal, a través de la aplicación de 11 entrevistas a los administradores, gerentes o jefes de recursos humanos y 365 encuestas a los trabajadores de las 11 unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque.

Se encontró como resultado que uno de los principales factores que influye es el desconocimiento tanto de la norma como por parte del personal para saber cómo implementar el Plan de Desarrollo de Personas, otro factor limitante es el presupuesto del que dispone cada entidad y también, en algunos casos, la falta de personal, debido a que por la carga laboral de sus funciones no hay alguien idóneo que pueda encargarse de llevar a cabo la gestión de capacitación. Por lo que se concluye que existe una relación entre los factores internos de la entidad y la aplicación del PDP dentro de la misma, y que el nivel de aplicación actual es insuficiente, debiéndose adoptar medidas correctivas.

**Palabras clave:** Gestión de la capacitación, Plan de Desarrollo de Personas, Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, acción de capacitación

## ABSTRACT

Training in a public entity reduces the gaps in knowledge, skills and abilities of employees according to the position, thereby boosting their performance and thereby achieving the institutional objectives. In our country there is a regulation that regulates and stipulates its application in all public entities, through the elaboration of a People Development Plan, however, within the entities of the Regional Government of Lambayeque only two of the 11 units have complied with its development and execution, so this research aimed to determine the internal factors that influence the process of applying the People Development Plan in compliance with Law No. 30057, in the public entities of the Regional Government of Lambayeque , 2019, for this purpose a mixed, descriptive - propositive, correlational, non-experimental cross-sectional methodology was applied, through the application of 11 interviews to administrators, managers or heads of human resources and 365 surveys to workers of the 11 executing units of the Regional Government of Lambayeque.

It was found that one of the main factors that influences is the ignorance of both the norm and the personnel to know how to implement the People Development Plan, another limiting factor is the budget available to each entity and also, in In some cases, the lack of personnel, due to the fact that due to the workload of their functions, there is no suitable person who can carry out the training management. Therefore, it is concluded that there is a relationship between the internal factors of the entity and the application of the PDP within it, and that the current level of application is insufficient, and corrective measures must be taken.

**Keywords:** Training management, People Development Plan, Training Needs Diagnosis, training action.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **Realidad problemática**

La aplicación de capacitación a los trabajadores de una organización es importante, con el propósito de incrementar el desempeño laboral reduciendo las brechas existentes en conocimientos o competencias, lo cual permitirá que se alcancen los objetivos institucionales, de tal forma que se proporcionen servicios de calidad.

En la administración pública peruana, la gestión de la capacitación se lleva a cabo a través de un instrumento de gestión que permite planificar las acciones que serán llevadas a cabo en base a las necesidades que hayan sido previamente identificadas, siendo este el Plan de Desarrollo de Personas (PDP), mismo que a su vez comprende los objetivos institucionales y como su implementación aportarían a este cumplimiento.

El PDP promueve el desarrollo de los trabajadores y la mejora de sus capacidades; es elaborado y aprobado como requisito previo para gestionar la capacitación del personal, sea financiada por la misma entidad o por otras fuentes, comprende el establecimiento de objetivos para cada acción de capacitación y considera los niveles de evaluación de cada una.

Para algunas Entidades Públicas la implementación del PDP es una actividad reciente, sin embargo, para otras, es una actualización de la normativa para los Planes de Desarrollo de Personas Quinquenales. En ambos casos, existe cierta desinformación respecto a los cambios en la normativa y la importancia de aplicarlos para elaborar un instrumento de gestión que aporte a alcanzar de forma efectiva los objetivos de cada entidad.

Para la elaboración, ejecución y evaluación del PDP dentro de una entidad pública, es vital contar con el apoyo de gerencia, ya que ésta facilitará todas las coordinaciones y dará la aprobación final al plan garantizando su disponibilidad presupuestal, a su vez se requiere de una buena comunicación hacia todos los colaboradores y definir quiénes serán los responsables en cada etapa del proceso de implementación, así como los tiempos, productos y formatos a obtener, por lo que este proceso involucra la acción de toda la institución y que por lo tanto requiere de muchos factores alineados para su correcta ejecución.

El PDP, de acuerdo al art. 135 del Reglamento General de la Ley del Servicio Civil, es de obligatorio su cumplimiento, y de acuerdo a lo previsto en el numeral 8.1 de la Directiva, desde el 2017 los poderes del estado, los ministerios, organismos

constitucionalmente autónomos, las universidades públicas y gobiernos regionales; están obligados a gestionar la capacitación de sus servidores, mientras que desde el 2018 corresponde la obligación al resto de entidades públicas (SERVIR, 2016).

En ese sentido, en tanto las entidades no tengan la obligación señalada, facultativamente podrían gestionar la capacitación de sus servidores (SERVIR, 2016). En caso contrario, deben gestionar la capacitación de sus servidores de acuerdo a la Ley del Servicio Civil y su Reglamento, lo que obliga elaborar de todas maneras el PDP (Congreso de la República del Perú, 2013).

Para la implementación de este procedimiento existe una Unidad responsable de la planificación de las capacitaciones en las Entidades del Estado, puesto ello recae en la Oficina de Recursos Humanos (ORH), o quien haga sus veces, siendo este el área técnica que debe planificar la capacitación. Para ello, recibe información de las necesidades de capacitación priorizadas de los órganos y unidades orgánicas de la entidad. Asimismo, la planificación de la capacitación debe corresponder con las funciones del puesto de los servidores y los objetivos institucionales, acción que está conforme a la base legal vigente.

Actualmente solo una de las Unidades Ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque ha cumplido con la implementación del Plan de Desarrollo de Personas dentro de las fechas estipuladas según normativa, por lo que resulta necesario identificar los factores que afectan la elaboración eficaz del PDP en las demás unidades ejecutoras; dada la necesidad de cumplir con la ley.

De acuerdo a los trabajos previos, a nivel internacional se destaca la investigación de Veenu y Ritu (2019), titulada “A study on evaluating the effectiveness of training in public sector bank” donde se analiza la necesidad de capacitación para los trabajadores del sector público bancario y el empleo de nuevas tecnologías, así como la necesidad de identificar las necesidades de formación antes de ejecutar el plan, encontrando que la capacitación necesita ser identificada, diseñada e implementada a través de programas y desarrollo de prácticas que involucren el impacto en la efectividad laboral de los trabajadores.

Morell y Estévez (2018), en su investigación titulada “Impacto de la capacitación en el desempeño de directivos de la Administración Pública”, donde se diseña un procedimiento cualitativo para medir el impacto del diplomado de Administración Pública sobre el desempeño de las funciones de los directivos en el Gobierno de Cuba, encontrando que existe un impacto directo que constituye un factor clave para el desarrollo de las competencias directivas, lo que a su vez se traduce en la mejora del desempeño dentro de las instituciones.

Mile (2018), en su estudio titulado “Professional training and development of employees in the public sector – legal assumptions”, con el objetivo de analizar las actividades de capacitación dentro del sector público y el desempeño profesional de los trabajadores, encontrando que es una obligación de la institución tanto como de los trabajadores de estar actualizados para el mejor desempeño de sus funciones, a su vez para esto es necesario regular su planificación e implementar soluciones legales que permitan que el sector público desarrolle acciones de implementación de un plan de capacitación en la República de Serbia.

Barbei et al (2018), en su investigación “Indicadores de gestión en las entidades públicas” con el propósito de evaluar los indicadores de desempeño que serían aplicables en la administración pública, a través de un estudio descriptivo de tipo cualitativo, donde proponen un modelo basado en Service Efforts and Accomplishments Reporting, concluyendo que es importante la medición de la gestión y que los principales limitantes para esto es el conocimiento por parte de los principales actores, la poca emisión de información y la falta de sistemas que puedan facilitarla.

Ahmed et al (2018), en su estudio titulado “The Effect of Training on Employees' Productivity in Public Organizations in U.A.E”, con el objetivo de examinar la influencia de la aplicación de capacitaciones en la productividad de los trabajadores, encontrando que la falta de aplicación de capacitación efectiva es una de las razones de baja productividad en organizaciones públicas.

Del Campo y Hernández (2016), realizan un estudio titulado “Talento para lo público: analizando los sistemas de formación y capacitación de funcionarios públicos en América Latina” desarrollado en Venezuela, donde encuentra que no hay coherencia entre el capital humano del que disponen las entidades públicas y los necesarios para que éstas puedan cumplir sus metas, además encontró que aunque los mecanismos de formación son débiles, al igual que la captación de talento para el sector público, en la mayoría de países con bajo nivel burocrático se han presentado avances importantes.

Espinoza (2016), en su investigación titulada “Diseño e implementación de un programa de capacitación continua en educación ambiental por parte del gobierno autónomo descentralizado municipal de Machala dirigido a instituciones educativas”, a través del análisis bibliográfico y ambiental mediante el método Cataluña, encontrando que el programa debe estar enmarcado en políticas y normativas de la Organización de Naciones

Unidas, tratando de maximizar la cantidad de beneficiarios, por lo que se determinaron a 154 personas bajo la responsabilidad de 11 profesionales para llevar a cabo la capacitación.

Jalal y Putri (2016), en su estudio titulado “Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on job satisfaction” donde evalúa los efectos del trabajo en equipo y capacitación de los empleados en la satisfacción laboral, a través de una encuesta aplicada a una muestra de 242 trabajadores de universidades públicas del norte de Malasia, encontrando que la capacitación tiene un efecto positivo significativo sobre la satisfacción laboral.

Larat (2016), en su investigación titulada “Developing an integrated and comprehensive training strategy for public sector leaders: The French experience”, analiza la experiencia de la Escuela Nacional de Administración Pública de Francia, encontrando que la estrategia de capacitación en los directivos del sector público los prepara para los retos de su administración en los siguientes años, además forma el liderazgo y un ambiente de innovación y evolución en la gestión pública.

Cruz-Vega et al (2016), en su investigación titulada “Experiencia en capacitación en emergencias de la División de Proyectos Especiales en Salud, Instituto Mexicano del Seguro Social”, donde realiza un estudio con el objetivo de analizar la productividad de los programas de capacitación aplicados en emergencias y desastres a través del método descriptivo, encontrando que en los últimos 25 años se desarrollaron capacitaciones a 20674 personas, siendo el curso más productivo el de soporte de vida, por lo que se concluye que la División de Proyectos Especiales en Salud ha llevado a cabo satisfactoriamente la labor de mantener al personal actualizado, integrando también dentro de su plan de capacitación cursos a distancia y talleres.

Henttonen, Kianto y Ritala (2016), en su estudio titulado “Knowledge sharing and individual work performance: an empirical study of a public sector organisation”, desarrollado con el objetivo de examinar si el nivel de conocimiento individual que se imparte afecta al desempeño laboral individual, a través de una encuesta aplicada a 595 miembros de una institución pública, teniendo como resultado que el impacto es positivo y que existe relación entre el conocimiento impartido y la mejora en el desempeño laboral individual.

Zwick (2015), en su investigación denominada “Training older employees: what is effective?” con el objetivo de identificar la eficacia de brindar capacitación a trabajadores mayores de los 55 años, encontrando que la capacitación a personas mayores de los 55 años

es menos efectiva en la autoevaluación respecto al desarrollo de carrera, seguridad laboral, ganancias, adopción de nuevas habilidades y flexibilidad, debido a que las empresas no establecen las diferencias en motivación para la capacitación relacionada con la edad, así mismo se encontró que la duración, financiación e iniciativa no son susceptibles a la edad de los trabajadores.

Rahim y Boyle (2015), en su investigación titulada “The effects of perceived organizational support and job satisfaction on transfer of training”, con el objetivo de determinar cómo los factores organizacionales pueden afectar la capacitación, explorando la relación entre el soporte organizacional percibido, la satisfacción laboral y la capacitación, para ello se aplicó una encuesta encontrando que la satisfacción laboral media en la relación entre el soporte organizacional y la capacitación.

Sanz (2015), en su estudio titulado “Gestión del capital humano en el ámbito de la administración pública”, desarrollada en Buenos Aires, con la finalidad de concientizar sobre la importancia de la gestión por resultados en el área de Recursos Humanos del sector público, dado que usualmente esta es abordada desde un enfoque principalmente presupuestal, por lo que entre sus resultados menciona la importancia de implementarla y para ello propone un análisis teórico que permita analizar la gestión de recursos humanos, dentro de cada entidad.

Rosero y Durán (2015), en su investigación denominada “El clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del área de balcón de servicios del gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato”, desarrolló un estudio donde encuentra que el clima es determinante en la satisfacción laboral, el desempeño y la productividad, trayendo a su vez mayor motivación y un aumento de compromiso o lealtad hacia la institución, por lo que propone que se lleve a cabo el desarrollo de una guía de capacitación que pueda mejorar el clima.

Jewson, Felstead y Green (2014), en su estudio titulado “Training in the public sector in a period of austerity: the case of the UK” con el objetivo de analizar cómo se lleva a cabo la capacitación en el sector público durante periodos de austeridad en UK, aplicando una encuesta a trabajadores que estuvieron laborando durante el periodo 2005-2012 y entrevistas a 75 trabajadores que estuvieron en el periodo de mediados de 2010 a 2012, encontrando que existe un mayor control durante este periodo respecto a la planificación de las capacitaciones y a su vez, la realización de las mismas se mantuvo pero se redujo la frecuencia en que fueron desarrolladas.

Medina (2014), en su investigación titulada “Diseño del Plan de Capacitación en base al modelo de retorno de inversión (ROI) para la planta central del Ministerio de Defensa Nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013”, en Ecuador, con el propósito de diseñar un plan de capacitación en base al modelo de retorno a la inversión, para lo cual realizó entrevistas, focus group, talleres, encuestas y análisis documental. Concluyendo que la metodología abordada permitió identificar de forma estratégica las necesidades de capacitación y definir la pertinencia en cada nivel.

En el ámbito nacional, resalta la investigación de Chávez (2018) titulada “Relación de la capacitación y la productividad de los colaboradores de la autoridad administrativa del agua Maraón Cajamarca” con el objetivo de determinar la influencia de los programas de capacitación en la productividad de los trabajadores, encontrando que existe influencia entre ambas variables y recomendando ejecutar capacitaciones constantes y generar comunicación asertiva así como orientar los programas de capacitación también a la satisfacción de los colaboradores.

Vásquez (2017) en su investigación titulada “Ley del servicio civil y su implicancia en la estabilidad laboral de los trabajadores de la GERESA Lambayeque” con el objetivo de determinar las consecuencias de la aplicación de la ley antes mencionada, para lo que se desarrolló una investigación descriptiva, explicativa de tipo cuantitativo, encontrando que para el 51.5% la aplicación de dicha ley tendría un impacto negativo.

Julca (2016), en su estudio titulado “Implementación del régimen del Servicio Civil y la gestión de recursos humanos en la municipalidad provincial de Cajabamba” con el objetivo de determinar la relación entre la implementación del régimen y la gestión de recursos humanos, encontrando que existe una relación directa significativa entre ambas variables.

En el ámbito local, destaca Linares y Saavedra (2019), con su investigación titulada “Programa de capacitación para fortalecer las competencias laborales del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo”, con el objetivo de describir la estrategia de capacitación aplicada en fortalecimiento de las competencias laborales del talento humano, de tipo cuantitativo y nivel descriptivo, encontrando que debe darse mayor importancia a la capacitación para el cumplimiento de las metas institucionales.

Aguilar y Marlo (2016), realizan un estudio titulado “Plan de Capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque, 2015”, tuvieron como finalidad diseñar el plan de capacitación con el propósito de aumentar el



desempeño laboral en dicha entidad, con una metodología aplicada, descriptivo propositivo, de corte transversal no experimental; con una población de 946 y una muestra de 141 trabajadores del HRL a la que se le aplicó una encuesta de 22 ítems. Teniendo como resultado que según el 54,6% no se ejecutó el plan de capacitación, de acuerdo con el 56% no se evalúan los requisitos dentro del puesto; por lo que concluyen que existe falta de conocimiento acerca de la elaboración del plan de capacitación, lo que trajo una disminución en el desempeño laboral.

La capacitación es una herramienta para incrementar el desempeño en los trabajadores, procesos y organizaciones, siendo la mejor opción para intervenir cuando el análisis de desempeño o de brechas revela que sus causas son por falta de habilidades o de conocimientos (Barbazette, 2006). Es decir que se considera como un fin, mas no un medio.

Entonces, se puede definir capacitación como el proceso de mejora en el desempeño de los trabajadores mediante la disminución o eliminación de brechas de conocimientos o habilidades, siempre que se encuentren relacionadas a las funciones del puesto del colaborador y a los objetivos que tenga trazados la entidad. Dado que la finalidad de realizar acciones de capacitación es mejorar el desempeño del personal y de la organización, se la debe considerar como una inversión, considerando los beneficios que ésta generaría dentro de la entidad.

En el Perú, existe normativa vigente para el proceso de la gestión de la capacitación en las entidades públicas, siendo la guía principal la Directiva 141-2016-SERVIR, misma que se encuentra inmersa dentro del marco de la Ley del Servicio Civil, de acuerdo a dicha directiva, se llevan a cabo actividades de enseñanza-aprendizaje llamadas acciones de capacitación, siendo los tipos de Formación Laboral (a través de cursos, diplomados, talleres, seminarios, pasantías u otros que no lleven a un grado académico) y Profesional a través de maestrías o doctorados.

Éstas pueden ser desarrolladas fuera o dentro de la entidad y jornada de servicio, sin embargo, existen algunas acciones, de acuerdo con la normativa vigente, que no son consideradas acciones de capacitación, como:

- a. Estudios de primaria o secundaria.
- b. Inducción al puesto de trabajo.
- c. Estudios que lleven a la obtención de un grado académico o título profesional, títulos técnicos o profesional técnico
- d. Capacitaciones relacionadas a Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).
- e. Actividades de asistencia técnica.

- f. Charlas informativas con el propósito de difundir información sobre alguna materia específica.

La gestión de capacitación dentro de las entidades públicas debería corresponder a la siguiente línea de tiempo:

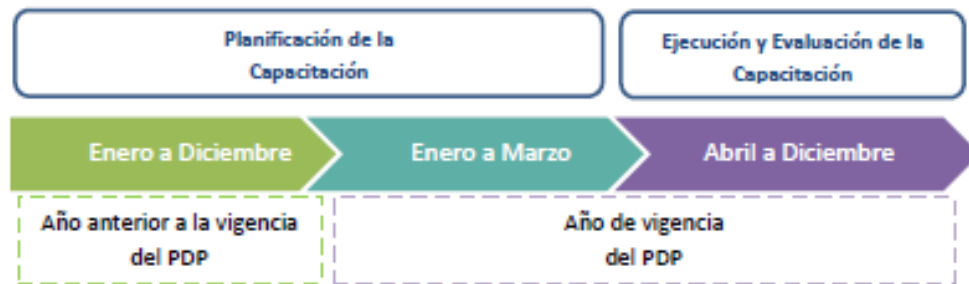


Figura 1. Línea de tiempo de la capacitación

Fuente: Guía de evaluación de la capacitación a nivel de aplicación (SERVIR, 2017)

Para la implementación de la gestión de capacitación, el primer paso es determinar cuáles serán las brechas por tratar de superar, con la finalidad de orientar correctamente el plan de capacitaciones, por lo tanto, se iniciará con el Diagnóstico de Necesidades de Capacitaciones.

Según la metodología, la matriz de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) es primordial para la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas (PDP) y contiene las acciones de capacitación priorizadas. Para la detección de las necesidades de capacitación se determinan los objetivos que pueden ser alcanzados a través de la capacitación y para ello se lleva a cabo un proceso en el que intervienen los elementos:

- a. Proceso sistemático: sigue una secuencia en la que se planifica recolectando datos y aplicando una metodología para luego analizarlos y plasmarlos en un plan que corresponda a un determinado período de tiempo.
- b. Necesidades organizacionales: su enfoque está en las necesidades globales y no individuales, facilitando la disminución de necesidades organizacionales.

Las necesidades institucionales que pueden ser satisfechas con capacitación son (Tobey, 2005):

Tabla 1

*Necesidades institucionales que justifican la capacitación*

| <b>Necesidades institucionales</b> | <b>Descripción</b>  |
|------------------------------------|---|
| Soporte de objetivos y estrategias | Integra los planes de acción y los orienta al cumplimiento de objetivos y estrategias.            |
| Aprovechar oportunidades           | Permite que la institución aproveche los beneficios que se pueden lograr durante el camino.       |
| Cerrar discrepancias de desempeño  | Permite esclarecer discrepancias que tienen su origen en la falta de habilidades o conocimientos. |
| Cumplir con normas y regulaciones  | Es necesaria para lograr la aplicación de políticas o normas impuestas.                           |

Fuente: Formación estratégica de administradores de la capacitación- SERVIR. (Moreno Villegas, 2014)

Por su parte, Jean Barbazette (2006) define la detección de necesidades de capacitación como el procedimiento en el que recolecta información sobre una necesidad y tiene solución mediante la capacitación. Por ello, se deben identificar los requerimientos de capacitación y problemas de desempeño, a partir de una jerarquía de necesidades (Gaines & Robinson, 2008).

Las acciones de capacitación identificadas y consideradas en la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas según el orden de prelación determinado en la normativa vigente son las siguientes:

- a. **Prelación tipo C1:** Requerimientos para el cierre de brechas identificadas en diagnósticos institucionales por las unidades orgánicas, teniendo en cuenta su relación con el puesto y objetivos institucionales.
- b. **Prelación tipo D:** Necesidades que facilitan el cumplimiento de los objetivos institucionales a un mediano plazo, son identificadas por la Alta Dirección.

Los niveles de evaluación para las acciones de capacitación, adoptados en base a la normativa vigente, hacen referencia al Modelo del Retorno de Inversión:

Tabla 2

*Niveles de evaluación*

| <b>Niveles de evaluación de los programas de formación</b> | <b>Descripción</b>  |
|--|---|
| Reacción   | Mide la satisfacción con la capacitación.                                   |
| Aprendizaje  | Mide el aprendizaje en base a los objetivos de la capacitación.             |
| Transferencia/ Aplicación                                  | Mide la aplicación de lo aprendido dentro de su puesto de trabajo.          |
| Impacto  | Mide la modificación de indicadores de gestión como consecuencia del curso. |
| Retorno de Inversión (ROI)                                 | Mide el retorno económico de la inversión, es decir del curso.              |

Fuente: Formación estratégica de administradores de la capacitación- SERVIR. (Moreno Villegas, 2014)

Por lo tanto, para desarrollar el PDP, dentro de una entidad pública, es recomendable que se cumplan las siguientes tareas, a fin de garantizar su aplicación:

- a. Contar con el apoyo de Gerencia: Realizando una presentación del proyecto y lo que involucra el proceso, donde se destaquen las características y beneficios de la aplicación del PDP en la entidad.
- b. Comunicar el plan en la entidad: Solicitando a gerencia que envíe una comunicación a toda la entidad a fin de iniciar con la implementación, pero a su vez se recomienda establecer un plan de sensibilización que explique a los trabajadores la importancia del PDP.
- c. Determinar las características del plan: identificando los periodos de tiempo, formatos, productos y a los responsables, capacitándolos y agendando las reuniones con Gerentes y Jefes.

El ciclo de proceso de la capacitación se da en tres etapas, la primera etapa es la de Planificación, a través de la que se identifican y definen las necesidades de capacitación de acuerdo a los objetivos estratégicos, la segunda etapa es de Ejecución de las capacitaciones aprobadas en el PDP, donde se monitorea la realización de las mismas y se asegura la

participación de los servidores, y en la tercera etapa de Evaluación se miden los resultados de la ejecución a través de 4 niveles: reacción, aprendizaje, aplicación e impacto.

Una vez listo el PDP, este es publicado en el portal web de cada entidad, para difundir y transparentar la información sobre las acciones de capacitación programadas, así mismo su ejecución durante el año debe ser actualizada mes a mes, en cumplimiento con la Ley de Transparencia.

Dado que la aplicación del PDP es un proceso nuevo en muchas entidades, para mitigar este desconocimiento se debería desarrollar un Plan de Comunicación que permita a los trabajadores entender a cabalidad el objetivo de este instrumento de gestión y los comprometa a su cumplimiento, para ello se tomarán en cuenta los siguientes puntos:

- a. Involucra el análisis y segmentación del público objetivo (servidores civiles), para canalizar los mensajes de manera efectiva.
- b. Realizar un mapeo de actores y análisis del entorno para diseñar los mensajes adecuados.
- c. Busca aumentar la percepción positiva de los servidores públicos con respecto a la aplicación del PDP.
- d. Transparentar y visibilizar el aporte de los servidores en el cumplimiento de los objetivos.
- e. Evaluar el impacto del Plan de Comunicación.

Para llevar a cabo el proceso de capacitación es necesaria la participación de actores externos, como:

- a. **Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR:** Ente Rector de la capacitación, encargado de la planificación, desarrollo, gestión y evaluación de la política de capacitación (SERVIR, 2016).
- b. **Entes Rectores:** promueven y desarrollan las acciones de capacitación, aprueban sus planes de capacitación e informan a SERVIR la programación de estos y la ejecución (SERVIR, 2016).
- c. **Proveedores de capacitación:** se refiere a universidades, institutos, centros de formación, escuelas o cualquier otra persona jurídica, pública o privada, que proporcione capacitación, también a las personas naturales que pueden ser parte de la entidad o consultores externos.

Entre los Actores Internos, se tienen:

- a. **Comité de Planificación de la Capacitación:** Asegura que la planificación de las capacitaciones responda a los objetivos y que se encuentren las condiciones favorables para su implementación (SERVIR, 2016).
- b. **Oficinas de Recursos Humanos – ORH:** Ejecuta e implementa la normativa vigente y lineamientos dictados por SERVIR. Es líder en la conducción de la planificación, ejecución y evaluación de la capacitación (Congreso de la República del Perú, 2013).
- c. **Servidores civiles:** Comprende a los trabajadores de todas las entidades que pertenezcan a los D.L. N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, de carreras especiales de acuerdo con la Ley y a los contratados bajo el régimen especial del D. L. N° 1057 (SERVIR, 2016).
- d. **Titular de la entidad:** Da conformidad a los documentos de gestión y aprueba el Plan de Desarrollo de las Personas.
- e. **Órganos y unidades orgánicas de la entidad:** Elaboran la Matriz de Requerimientos de Capacitación de acuerdo al asesoramiento que brinde la ORH.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se formula la siguiente interrogante ¿cómo influyen los factores internos en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades Públicas del Gobierno Regional Lambayeque-2019?

Siendo la justificación teórica que, la base de la investigación cuenta con teorías de autores reconocidos que identifican la capacitación de trabajadores como una estrategia para reducir las brechas de rendimiento y mejorar el desempeño laboral así como un factor motivacional y de influencia en el buen clima laboral, así mismo las teorías tienen respaldo en la Ley 30057, que identifica los subsistemas de recursos humanos y dentro de éstos al de gestión de la capacitación con la aplicación del PDP como instrumento de gestión. Estas teorías pueden servir para investigadores que deseen profundizar en conocimientos sobre estas variables, además de servir como antecedentes de investigación para futuros investigadores.

La justificación en el plano metodológico consiste en que se elaborarán y diseñarán instrumentos para poder levantar información en el campo a fin de analizar y diagnosticar el estado de las variables.

Finalmente, se beneficiarán todos los trabajadores de las 11 unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque con la mejora en la Gestión del Talento Humano, además para otras entidades que se encuentren en una situación similar de implementación, contando con el conocimiento científico para identificar la estrategia más viable, siendo ésta la justificación práctica de la investigación.

Por lo tanto, el objetivo general para el presente estudio fue determinar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas, en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019; para su cumplimiento, se trazaron como objetivos específicos el identificar los factores internos que influyen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque-2019, analizar los factores internos que afectan la aplicación del PDP en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque-2019, determinar el nivel de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque-2019 y proponer un plan estratégico de mejora para el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque-2019.

Por lo que se ha tomado como hipótesis positiva de investigación que el manejo eficaz de los factores internos que intervienen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas afecta positivamente en la implementación del Subsistema de Gestión de Capacitación en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque.

Para el desarrollo de lo mencionado, el presente estudio se encuentra dividido en capítulos, siendo el primero el de introducción, en la que se ha detallado la realidad problemática, antecedentes, teorías relacionadas, problema, justificación, objetivo e hipótesis de la investigación realizada; en el segundo capítulo se explicarán los métodos utilizados, en el tercer capítulo los resultados obtenidos que dan respuesta a los objetivos de investigación, en el cuarto capítulo se desarrolla la discusión de los mismos respecto a las teorías y antecedentes relacionados, para luego culminar con las conclusiones, recomendaciones y propuesta.

## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

El enfoque es de tipo mixto, puesto que se utiliza la recopilación y análisis de datos numéricos (cuantitativo), así como fuentes de análisis cualitativo. El alcance es descriptivo, puesto que se ha observado el objeto de estudio tal cual se presenta en la actualidad y describe sus características, a un nivel propositivo con el fin de realizar un análisis que identifique los puntos críticos a mejorar y proponer una estrategia de mejora.

El diseño es correlacional, no experimental, ya que lo que se busca es tener un conocimiento en base al problema establecido dentro de las entidades y determinar si existe o no influencia entre las variables, sin realizarle ningún cambio a éstas; a su vez, es de corte transversal puesto que mide la situación de la muestra en un solo momento temporal, no existe continuidad en el tiempo.

### 2.2. Operacionalización de variables

#### 2.2.1. Identificación de variables

Las variables que se toman en cuenta para la presente investigación son:

Tabla 3

*Variables de estudio*

|                        |  |
|------------------------|--|
| Variable dependiente   | Proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas |
| Variable independiente | Factores internos  |

Fuente: Elaboración propia

#### 2.2.2. Operacionalización de variables

Las variables se operacionalizan de la siguiente manera:



Tabla 4

*Operacionalización de variables*

| <b>Variable</b>  | <b>Definición conceptual</b>   | <b>Dimensiones</b>                             | <b>Indicadores</b>   | <b>Técnica e Instrumento</b>  |  |  |
|--|--|--|--|---|--|--|
| PROCESO DE APLICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS | Implementación de acciones de capacitación ordenadas a través de un plan con la finalidad de cerrar las brechas de competencias y desempeño dentro de la Entidad, de acuerdo con la Directiva 141-2016-SERVIR-PE | Diagnóstico de Necesidades de Capacitación     | Establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones<br>Objetivos institucionales<br>Sensibilización a las áreas involucradas<br>Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación | Técnica: Entrevista.<br>Semi estructurada   |  |  |
|  |  | Elaboración del Plan de Desarrollo de Personas | Formación de Comité de Planificación de la Capacitación<br>Participación de los trabajadores en el PDP   | Técnica: Encuesta.<br><br>Medición: en base a escala de Likert<br>1: Total Desacuerdo<br>2: En desacuerdo<br>3: De acuerdo<br>4: En total acuerdo |  |  |
|  |  | Ejecución del Plan de Desarrollo de Personas   | Plan de Comunicación del proceso de aplicación del PDP<br>Participación de las Jefaturas y Gerencias en la aplicación del PDP<br>Elaboración de Matriz de ejecución del PDP                        |   |  |  |
|  |  | Evaluación del Plan de Desarrollo de Personas  | Cumplimiento con los niveles de evaluación del PDP<br>Conocimiento acerca de los niveles de evaluación del PDP   |   |  |  |
|  |  | FACTORES INTERNOS                              | Factores que influyen la implementación del Plan de Desarrollo de Personas dentro del subsistema de Gestión de la Capacitación   |   | Conocimiento acerca de la aplicación<br>Interés por el cumplimiento de la norma<br>Planificación<br>Gestión interna<br>Disponibilidad de recursos<br>Disponibilidad del talento humano | Percepción de los servidores civiles<br>Conocimiento de Alta dirección (gerencia general y administración)<br>Conocimiento de Jefe/gerentes de las áreas usuarias<br>Apoyo de Titular de la Entidad<br>Interés Jefaturas/ Gerencias de áreas usuarias<br>Objetivos estratégicos de la Entidad<br>Plan Operativo Institucional<br>Metas por unidad orgánica<br>Rendimiento de capacitaciones anteriores<br>Lineamientos internos que regulan la gestión de capacitación<br>Procedimiento para la ejecución de acciones de capacitación<br>Presupuesto asignado para gestión de la capacitación<br>Infraestructura para capacitación in house<br>Colaboradores capacitados<br>Puestos asignados para la gestión de capacitación<br>Disponibilidad de servidores civiles dentro de la Oficina de Recursos Humanos |

Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Población, muestra y muestreo

### 2.3.1. Población

#### a. Entrevista:

Tiene como población las 11 unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque.

#### b. Encuesta:

La población de estudio está conformada por los servidores públicos de las 11 unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque.

Tabla 5

*Número de servidores y servidoras del pliego del Gobierno Regional de Lambayeque*

| <b>REPORTE GENERAL DE SERVIDORES Y SERVIDORAS DEL<br/>PLIEGO GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE</b> |   |             |
|---|---|-------------|
| 001   | Sede Principal                          | 259         |
| 002   | Proyecto Especial Olmos Tinajones       | 308         |
| 004   | Autoridad Portuaria Regional Lambayeque | 1           |
| 100   | Agricultura Lambayeque                  | 116         |
| 200   | Transporte Lambayeque                   | 90          |
| 300   | UGEL Chiclayo                           | 305         |
| 301   | Colegio Militar Elías Aguirre           | 49          |
| 302   | UGEL Lambayeque                         | 469         |
| 303   | UGEL Ferreñafe                          | 208         |
| 304   | GRED                                    | 845         |
| 400   | Gerencia Regional De Salud              | 2087        |
| 401   | Hospital Las Mercedes                   | 776         |
| 402   | Hospital Belén                          | 781         |
| 403   | Hospital Regional Lambayeque            | 1166        |
| <b>TOTAL DE SERVIDORES Y SERVIDORAS</b>   |   | <b>7460</b> |

Fuente: Gobierno Regional de Lambayeque. Elaboración propia

Para el propósito de esta investigación se ha tomado como universo a los 7460 servidores públicos de las 11 unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque.

### **2.3.2. Muestra**

#### **a. Entrevista:**

Se realizó al gerente, administrador o Jefe de la ORH de cada entidad perteneciente al pliego del Gobierno Regional de Lambayeque. Siendo un total de 11 entrevistas.

#### **b. Encuesta:**

Para establecer la muestra de estudio, se aplicó a fórmula de población finita, puesto que se tiene conocimiento acerca del universo. Los cálculos fueron realizados bajo los siguientes parámetros:

Ecuación 1: Fórmula para muestreo de población finita

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

- N = 7460
- Z = 1.96
- P = 0.5
- Q = 0.5
- Margen de error (e) = 5%
- Nivel de confianza = 95%

Después de efectuar los cálculos, la muestra para el presente estudio fue de 365 personas.

### 2.3.3. Muestreo

El muestreo fue realizado por conveniencia.

### 2.3.4. Criterios de selección

Hombres y mujeres, mayores de 18 años que forman parte de la planilla de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque y se encuentran trabajando en la actualidad, sin periodo vacacional ni licencias.

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

Las técnicas se refieren a la forma o procedimiento que es utilizado para obtener información en una investigación, los instrumentos se refieren a los medios para recopilar dicha información (Arias, 2006). Para el desarrollo de la investigación, se utilizaron las siguientes:

Tabla 6

*Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

| Técnicas            | Instrumento                                | Descripción   |
|---------------------|--|---|
| Análisis documental | Guía documental/<br>Ficha técnica de datos | Mediante la recolección bibliográfica, la revisión de la normativa vigente como:<br>a. Decreto Legislativo N° 1023, Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil.<br>b. Decreto Legislativo N° 1025, se aprueban las normas de capacitación y rendimiento para el sector público, con la finalidad de regular la capacitación y evaluación de las personas al servicio del Estado.<br>c. Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025, aprobado por Decreto Supremo N° 009-2010-PCM.<br>d. Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil<br>e. Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, se aprueba el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil, Ley N° 30057.<br>f. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE, que aprueba la Directiva “Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las Entidades Públicas” |
|                     | Guía de encuesta                           | Aplicada de forma escrita a los trabajadores de las 11 Unidades Ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque.   |
| Cuestionario        | Guía de Entrevista                         | Entrevistas al Gerente General, Administrador y Jefe de Recursos humanos de las 11 Unidades Ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque a fin de identificar el problema base del presente estudio.  |

Fuente: Elaboración propia

## **Análisis de fiabilidad del instrumento de recolección de datos**

Tabla 7

*Confiabilidad del instrumento utilizado en el estudio*

| <b>Variable</b>  | <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>Apreciación</b> |
|--|-------------------------|--------------------|
| Proceso de aplicación del plan de desarrollo de personas | 0.717                   | Respetable         |

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7 se puede observar que el valor de confiabilidad para la variable Proceso de aplicación del plan de desarrollo de personas mostró que el instrumento utilizado es fiable y permite medirla.

## **Análisis de multidimensionalidad de las variables**

Tabla 8

*Análisis de la multidimensionalidad de la variable Liderazgo*

| <b>Prueba de KMO y Bartlett</b>                     |                     |          |
|---|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                     | ,461     |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | Aprox. Chi-cuadrado | 4560,105 |
|   | gl                  | 78       |
|   | Sig.                | ,000     |

Fuente: Elaboración propia

Con relación a la tabla 8, se encontró que el Proceso de aplicación del plan de desarrollo de personas mostró ser un constructo que posee múltiples dimensiones ( $KMO > 0.5$ ), lo que permitió proseguir el análisis factorial para verificar su validez, según la teoría considerada en el presente estudio.

## Validez convergente

Tabla 9

*Varianza total explicada a partir de las dimensiones del constructo*

| Componente | Sumas de cargas al cuadrado de la rotación |               |             |
|------------|--|---------------|-------------|
|            | Total                                      | % de varianza | % acumulado |
| 1          | 3,899                                      | 29,996        | 29,996      |
| 2          | 2,247                                      | 17,285        | 47,281      |
| 3          | 2,191                                      | 16,856        | 64,137      |
| 4          | 1,849                                      | 14,222        | 78,359      |

Fuente: Elaboración propia

Se observa en la Tabla 9, que, al considerar las cuatro dimensiones propuestas por la teoría utilizada en el presente trabajo para medir el Proceso de aplicación del plan de desarrollo de personas, se puede explicar el 78.359% de su variabilidad, esto es considerado válido, puesto que se requiere de al menos que el 50% de la variabilidad, esté explicada por las dimensiones de la variable analizada.

## Validez divergente

Tabla 10

*Validez divergente*

|   | Matriz de componente rotado <sup>a</sup> |       |       |       |
|---|--|-------|-------|-------|
|   | Componente                               |       |       |       |
|   | 1  | 2     | 3     | 4     |
| Su órgano o unidad orgánica ha realizado la Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación para el presente año               | ,914                                     | -,064 | ,116  | ,166  |
| Se ha elaborado en su institución el PDP para el presente año   | ,897                                     | -,188 | ,274  | ,019  |
| Tiene conocimiento acerca de qué es el Plan de Desarrollo de Personas   | ,751                                     | -,463 | ,181  | ,269  |
| Considera que la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales  | -,704                                    | ,561  | -,017 | -,188 |
| Sabe que que debe existir un representante de los trabajadores dentro de la formación de Comité de Planificación de la Capacitación | ,632                                     | ,285  | ,231  | -,080 |
| Considera que se ha involucrado a los trabajadores en la participación del PDP  | ,630                                     | ,183  | ,011  | ,467  |
| Se le ha informado acerca del establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones                                     | ,075                                     | -,896 | -,004 | ,054  |
| Ha participado de la sensibilización realizada acerca del Plan de Desarrollo de Personas  | ,013                                     | ,797  | -,252 | ,025  |
| Se le ha informado acerca del proceso a seguir para la solicitud de una capacitación  | ,316                                     | -,237 | ,822  | ,093  |
| Considera que las Jefaturas y Gerencias tienen la voluntad de participar en la aplicación del PDP                                   | -,075                                    | -,127 | ,797  | ,306  |
| Tiene conocimiento acerca de los niveles de evaluación del PDP  | ,436                                     | ,059  | ,782  | -,076 |
| Considera importante el establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones   | ,030                                     | ,208  | -,154 | -,852 |
| Se ha llevado a cabo un Plan de Comunicación para dar a conocer el proceso de aplicación del PDP                                    | ,319                                     | ,082  | ,091  | ,807  |

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la tabla 10, se pudo notar que los ítems de cada dimensión de la variable sujeta a análisis, mostraron una correlación más alta con aquellos ítems que miden la misma dimensión y a su vez también evidenciaron una baja correlación con los ítems de las otras dimensiones, esto asegura que los ítems considerados en una dimensión tienen la finalidad de medir únicamente esa dimensión, asegurando que estos ítems no son ambiguos y están planteados de manera adecuada en la dimensión respectiva.

## **2.5. Procedimiento**

El proceso de recolección de datos inicia mediante visitas a las oficinas pertenecientes al pliego del Gobierno Regional de Lambayeque para realizar observación y conocer la realidad problemática acerca del objeto de estudio.

Se aplicó una entrevista al gerente o administrador de cada sede, a fin de contar con su percepción sobre la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas y sus implicancias, dicha entrevista fue previamente coordinada, a fin de que se cuente con el tiempo disponible, tuvo una duración promedio de 15 minutos.

Para la aplicación de recolección de datos se solicitó el permiso de la persona encargada para aplicar las encuestas a los trabajadores de acuerdo con la muestra, una vez aprobado el permiso se realizaron visitas itinerantes a las instalaciones a fin de coincidir con los horarios libres de los trabajadores y encontrar a toda la muestra del objeto de estudio. La encuesta demoró aproximadamente 10 minutos en su aplicación.

Se le explicó a cada trabajador el propósito del estudio, garantizando la confidencialidad de sus respuestas y objetividad en el trato de estas, para que brinden su consentimiento informado.

## **2.6. Métodos de análisis de datos**

Se llevó a cabo utilizando el Software Microsoft Excel y SPSS v.25 para el vaciado de la información recolectada a través de los instrumentos, los cuales fueron analizados respecto a la confiabilidad utilizando el estadístico Alfa de Cronbach y se probó la validez del constructo analizados utilizando el análisis factorial convergente y divergente.

Después de ello, se realizó la respectiva tabulación de los datos recogidos y el consolidado a través de figuras estadísticas y tablas de frecuencia a fin de analizar adecuadamente los datos.

Luego se procedió a analizar el modelo de influencia utilizando el análisis de regresión multinomial.

## **2.7.Aspectos éticos**

Al momento de llevar a cabo la recopilación de datos se tuvo especial cuidado en registrar con veracidad todas las opiniones recogidas, evitando comportamientos incorrectos y explicando las preguntas de la encuesta y entrevista para lograr respuestas claras y precisas.

Además, se respetó el anonimato en las respuestas, dando especial importancia a la privacidad de los trabajadores (mismos que son objeto de investigación) y creando un ambiente de confianza para que puedan dar una opinión sincera sin temor a represarías

Los colaboradores han sido parte de la investigación de forma voluntaria, explicándoles el objetivo del estudio y de qué manera se realizará el análisis de la información, con la finalidad de que emitan un consentimiento informado.



### III. RESULTADOS

#### 3.1. Diagnóstico interno:

El inicio para la implementación del Plan de Desarrollo de Personas, de acuerdo con la normativa, es la formación del Comité de Planificación de Capacitaciones. A este respecto se ha encontrado que el 50% de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque cuentan con un Comité de Planificación de Capacitaciones, sin embargo, las acciones previas que han desarrollado para su establecimiento son insuficientes, como se muestra a continuación:

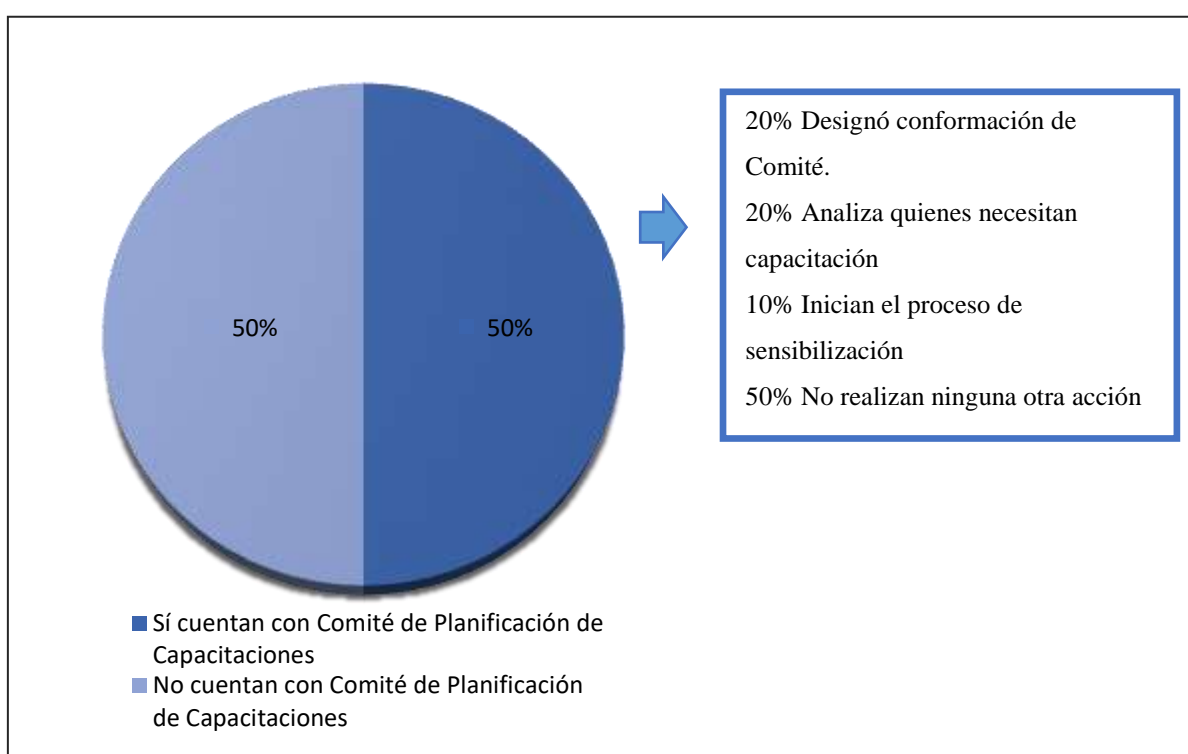


Figura 2. Conformación de Comité de Planificación de Capacitaciones

Como se puede observar, de aquellos que han conformado o están en proceso de formación del Comité de Planificación de Capacitaciones, solo el 50% realizó algún tipo de acciones previas, como la designación del comité, el análisis de quienes requieren capacitación (áreas o responsables) y sensibilizar a los trabajadores.

Una vez designado el Comité de Planificación de Capacitaciones, se han identificado los factores que intervendrían en la aplicación de la Gestión de Capacitación dentro de cada fase de implementación:

a. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)

A este respecto se encontró que sólo el 50% recibió alguna capacitación por parte de SERVIR respecto a la realización del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, a pesar de haberse desarrollado más de una iniciativa de talleres y cursos al respecto por parte del ente rector. De aquellos que han recibido cursos o seminarios al respecto, el 50% manifiesta que no ha ejecutado el DNC dentro de su entidad y el 40% que lo ha realizado algunas veces en algunas áreas, siendo solo un 10% quien realiza el DNC con una ejecución completa dentro de su Entidad.

En el análisis de las necesidades de capacitación, el 25% de las unidades ejecutoras no han encontrado ninguna brecha o dificultad por ser superada, sin embargo, el 75% restante manifiesta que principalmente encontró como limitante la falta de personal o el no contar con recursos humanos idóneos para la conformación del Comité y el uso de diferentes sistemas administrativos.

b. Elaboración del Plan de Desarrollo de Personas (PDP)

Respecto a la elaboración del PDP, solo 1 unidad ejecutora lo realizó. El 25% manifiesta que no se llevó a cabo debido a que se encontraban incluidos en el PDP del Gobierno Regional de Lambayeque, el 65% restante manifiesta no haberlo realizado. Así mismo, el 90% tampoco lo ha llevado a cabo en años anteriores. Lo cual genera un punto de alerta puesto que, de acuerdo con la normativa vigente, es obligatorio para todas las entidades públicas su aplicación.

El principal motivo por el que no se ha llevado a cabo la elaboración del PDP en las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque es la falta de personal de apoyo que se encuentre capacitado al respecto, entre otros motivos destacan los siguientes:

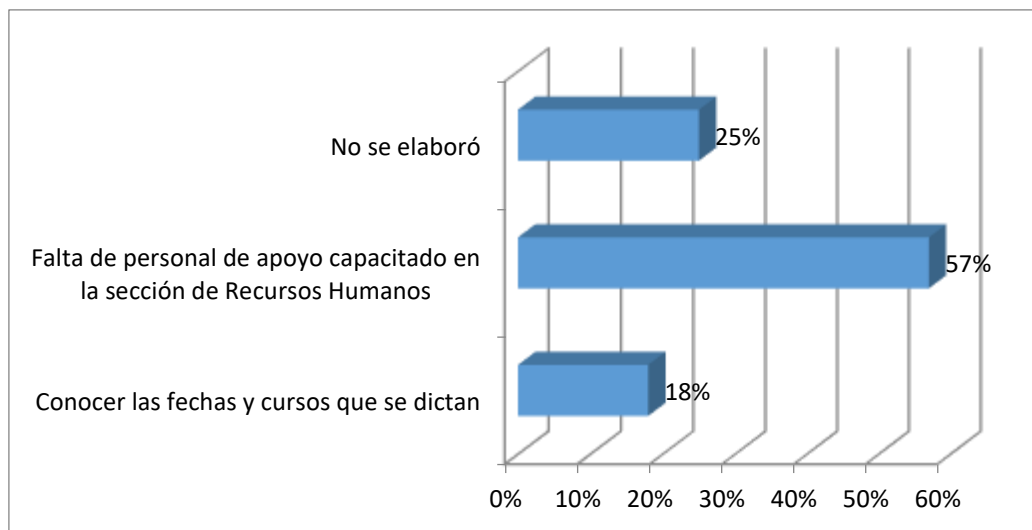


Figura 3: Motivos por los que no se lleva a cabo la elaboración del PDP

c. Ejecución del Plan de Desarrollo de Personas (PDP), a través de la elaboración de la Matriz de ejecución PDP

Respecto a la ejecución, solo 1 unidad ejecutora lo llevó a cabo, y para ésta la principal limitante fue sincronizar el tiempo de capacitación con la carga laboral, para el resto de las unidades son los siguientes:

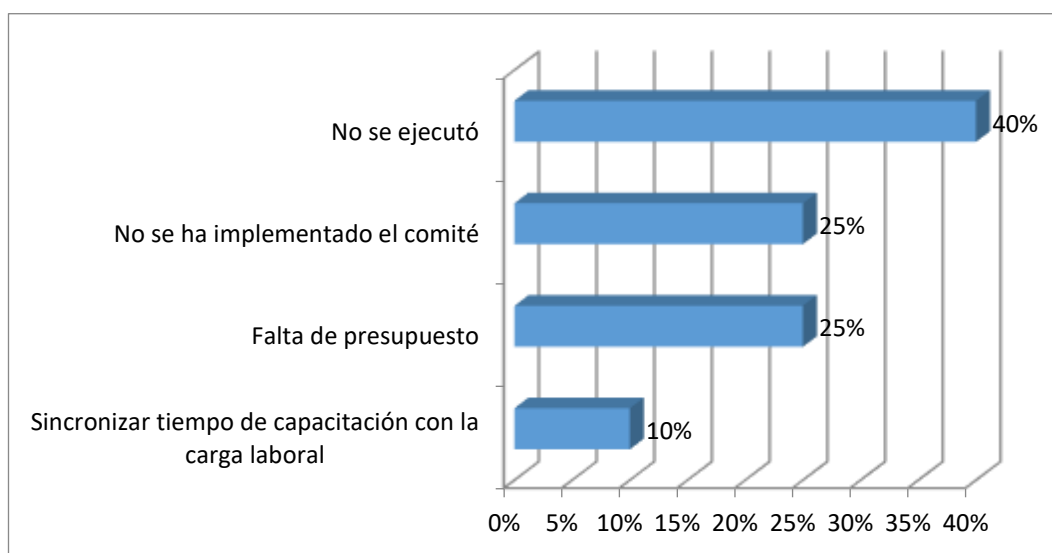


Figura 4: Motivos por los que no se lleva a cabo la ejecución del PDP

Por lo tanto, como parte del análisis a la situación actual de la implementación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades Públicas de la Región Lambayeque, se puede indicar los siguientes como puntos críticos:

Tabla 11

*Puntos críticos en la problemática al implementar el PDP*

| <b>Punto crítico</b>              | <b>Problemática</b>   |
|-----------------------------------|---|
|                                   | Eliminar paradigmas con respecto a la gestión de la capacitación, mismos que generan desinformación entre los servidores públicos y reactividad a la aplicación de la Directiva.  |
| Desinformación                    | Desinformación en las Entidades Públicas que evitan identificar y promover el cumplimiento de objetivos y metas institucionales a través de la gestión de capacitación.   |
|                                   | No se visualiza como un proceso integral y flexible que pueda dar atención a las necesidades institucionales, sino como un proceso que complica la aplicación de la capacitación.   |
| Desinterés                        | Considerarla como un proceso administrativo más, sin hacer énfasis en objetivos claros, ni articular un PDP con los objetivos institucionales y la realidad de la entidad.<br>Desinterés en las Entidades Públicas que evitan identificar y promover el cumplimiento de objetivos y metas institucionales a través de la gestión de capacitación. |
| Planificación inadecuada          | Falta de herramientas de Planeación Estratégica que permitan a cada unidad orgánica establecer un diagnóstico real y aterrizado para la elaboración de un Plan de Desarrollo que se ajuste a las necesidades de la Entidad.   |
| Reconocimiento de los logros      | Reconocer las mejoras en conocimiento y desempeño alcanzados por los servidores civiles que han sido beneficiarios de la gestión de capacitación a través del PDP.  |
| Falta de compromiso en la entidad | No comprometer a los Gerentes y Jefes de la Entidad, a fin de que éstos promuevan la elaboración de un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación aterrizado y efectivo, así como el involucramiento de los trabajadores para facilitar las acciones de gestión de la capacitación.   |

Fuente: Elaboración propia.

### **3.2. Factores que intervienen en la aplicación**

En la identificación de los factores que intervienen en la aplicación de la Gestión de Capacitación se han priorizado de acuerdo con las fases de implementación, en base a las entrevistas realizadas. Distinguiendo lo que afecta directamente a la unidad y aquellas brechas o dificultades que serían de competencia del equipo que ejecuta la Gestión de Capacitación.

Es importante resaltar que a la fecha sólo la Sede central y el Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT) presentaron su Plan de Desarrollo de Personas, sin embargo, solamente

el PEOT lo hizo dentro de los plazos establecidos por SERVIR y acorde a la normativa. A continuación, se detallan las principales dificultades que se han encontrado en cada fase de implementación de la Gestión de Capacitación y con ello del Plan de Desarrollo de Personas.

Tabla 12

*Factores que dificultan la aplicación de la Gestión de Capacitación*

| Objetivo  | Indicador  | Principales Factores: dificultades y brechas a cubrir en   |   | Ejecución de Planes de Desarrollo  |
|---|--|--|---|--|
|   |  | Unidad   | Equipo  |  |
| Detectar estratégicamente las necesidades de capacitación en todas las unidades del Gobierno Regional de Lambayeque | % de identificación de necesidades de capacitación en las unidades del Gobierno Regional de Lambayeque   | Por desconocimiento del personal de la dirección de Recursos Humanos, la detección de necesidades de capacitación. Dado que no ha sido desarrollado como un proceso sistemático en años anteriores.                                  | El equipo responsable desconoce el proceso de detección estratégica de necesidades de capacitación. Hace falta sensibilizar y fortalecer los conocimientos acerca de la ejecución del proceso.                        | La etapa de planificación debe ser fortalecida puesto que se han realizado inclusiones en el PDP. En las entidades que no lo han desarrollado, hace falta capacitación al respecto.                |
| Elaborar un Plan de Desarrollo de Personas  | Porcentaje de elaboración del Plan de Desarrollo de Personas   | Por desconocimiento del personal de la Dirección de Recursos Humanos, no existe un plan de capacitación, sino programaciones de eventos aislados dirigidos únicamente a las unidades.  | El equipo responsable del proceso de capacitación no conoce como elaborar un plan de capacitación, porque no recibieron inducción para su ejecución.  | Solo 2 entidades lo han elaborado, para las demás no se ha llevado a cabo. Sin embargo, en algunos casos el PDP no ha alineado la totalidad de las actividades con los objetivos organizacionales. |
| Ejecutar el Plan de Desarrollo de Personas  | Porcentaje de personal capacitado en base a las acciones propuestas en el Plan de Desarrollo de Personas | Por desconocimiento del personal de la ORH. Se han ejecutado eventos de capacitación acorde a los requerimientos personales de los servidores a nivel operativo, sin considerar que la capacitación debe alcanzar todos los niveles. | El equipo responsable del proceso de capacitación no conoce como elaborar un PDP, dado que no han recibido inducción para ejecutar esta actividad. Sin embargo, sí tienen conocimiento para coordinación y ejecución. | PDP de la Sede Central del Gobierno Regional de Lambayeque no se ejecuta a cabalidad. PDP del PEOT: ejecutado para el 52.7% de los trabajadores proyectados.                                       |

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3. Nivel de aplicación

El nivel de aplicación del PDP es bajo, sólo 2 entidades lo han elaborado y ejecutado (Sede Central y PEOT), mientras que el 50% no ha pasado de la etapa de conformación del Comité, por lo que hace falta el desarrollo de un plan para impulsar su implementación. A su vez, también se ha encontrado que el 50% desconoce cómo ejecutar la gestión de capacitación, sólo el 20% ha realizado un plan de sensibilización, ninguno un plan de comunicación, todos consideran que la gerencia general tiene interés en el desarrollo de esta iniciativa, pero sólo el 25% manifiesta tener presupuesto para su aplicación. Y respecto al personal, el 50% manifiesta contar con los recursos humanos necesarios para su implementación, haciendo falta solo la capacitación de este al respecto, mientras que el otro 50% considera que se debería contratar puesto que por la carga laboral no se darían abasto.

Entre los motivos que han dificultado la aplicación del PDP, se tiene:

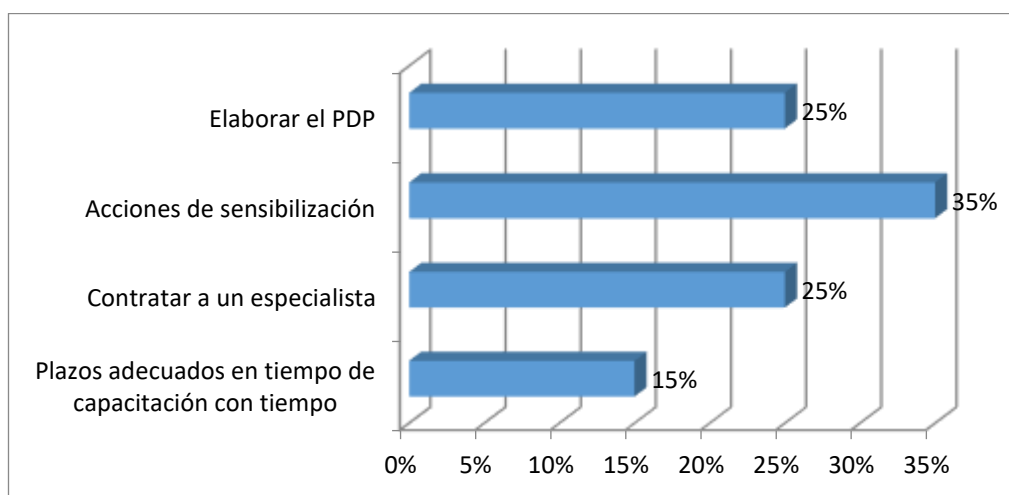


Figura 5: Motivos que dificultan la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas

## Análisis de la influencia del Proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en el Involucramiento del servidor de las unidades ejecutoras

Tabla 13

*Análisis de la significancia del modelo multinomial*

| <b>Información de ajuste de los modelos</b> |                               |   |                                  |                                      |    |      |
|---|-------------------------------|---|----------------------------------|--------------------------------------|----|------|
| Modelo                                      | Criterios de ajuste de modelo |   |                                  | Pruebas de la razón de verosimilitud |    |      |
|   | AIC                           | Logaritmo de la verosimilitud normalizado | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado                         | gl | Sig. |
| Sólo intersección                           | 736,754                       | 748,453                                   | 730,754                          |                                      |    |      |
| Final                                       | 332,247                       | 425,844                                   | 284,247                          | 446,507                              | 21 | ,000 |

Fuente: Elaboración propia

La tabla 13 permitió analizar la existencia de una relación de influencia entre el proceso de aplicación de desarrollo de personas en el Involucramiento del servidor de cada unidad ejecutora, mostrando que esta es significativa (Sig. < 0,05).

Tabla 14

*Influencia de los indicadores del Proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de personas en el Involucramiento del servidor*

| <b>Pruebas de la razón de verosimilitud</b>   |                               |                        |   |                                      |    |      |
|---|-------------------------------|------------------------|---|--------------------------------------|----|------|
| Efecto  | Criterios de ajuste de modelo |                        |   | Pruebas de la razón de verosimilitud |    |      |
|   | AIC de modelo reducido        | BIC de modelo reducido | Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido | Chi-cuadrado                         | gl | Sig. |
| Intersección  | 332,247                       | 425,844                | 284,247 <sup>a</sup>                                | ,000                                 | 0  | .    |
| Considera importante el establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones | 448,620                       | 518,818                | 412,620 <sup>b</sup>                                | 128,373                              | 6  | ,000 |
| Considera que la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales          | 398,883                       | 480,781                | 356,883 <sup>b</sup>                                | 72,637                               | 3  | ,000 |
| Se ha elaborado en su institución el PDP para el presente año                             | 568,252                       | 638,451                | 532,252 <sup>b</sup>                                | 248,006                              | 6  | ,000 |
| Tiene conocimiento acerca de los niveles de evaluación del PDP                            | 433,304                       | 503,502                | 397,304   | 113,057                              | 6  | ,000 |

Fuente: Elaboración propia

La tabla 14 devolvió como resultado que de los 12 indicadores solamente cuatro de ellos mostraron influencia significativa (Sig. < 0,05) del Proceso de aplicación del Plan de desarrollo de personas en el involucramiento del servidor de las unidades ejecutoras, siendo estos indicadores los relacionados a la presencia de un Comité encargado de la planificación de las capacitaciones, lo que dio cuenta de la importancia que tiene en el Involucramiento del servidor los aspectos que toman en cuenta su formación para la labor que ellos deben desarrollar y el impacto que consideran tendría en los objetivos de la institución. Otro indicador que mostró influencia es la elaboración del PDP y los niveles de evaluación de este, los cuales les permitirían diagnosticar las áreas en las que se debe abordar para lograr alcanzar los objetivos institucionales.



#### **IV. DISCUSIÓN**

La elaboración, ejecución y evaluación de los Planes de Desarrollo de Personas para las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque es importante como instrumento de gestión y medio para impulsar el logro de las metas institucionales, lo cual coincide con Jalal (2016), las investigaciones realizadas a la fecha consideran a la capacitación como una actividad esencial para que la gestión del capital humano sea efectivo en cualquier organización, para ello se desarrollan programas que deben proveer de nuevo conocimiento, información y habilidades a los trabajadores siendo esto beneficioso para los resultados organizacionales. Estos criterios también coinciden con los de Kroll y Moynihan (2015), quienes señalan que la capacitación facilita la implementación de nuevas políticas y brinda a los empleados la capacidad de aplicarlas. Adicional a ello, es importante destacar que para el 100% de los trabajadores, la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales de cada entidad, por otro lado, Palma y Ruiz (2016), consideran importante la capacitación para el desarrollo organizacional de una entidad pública.

Entre los motivos por los que no se ha llevado a cabo la implementación del PDP, se encuentra el desconocimiento acerca de la normativa y el procedimiento a realizar, la aplicación del proceso de gestión de la capacitación tiene relación con lo mencionado por Pravawati et al (2018) respecto a la capacitación basada en competencias, misma que se define como el sistema de capacitación para resultados específicos que incrementa las habilidades y el desempeño en concordancia con un indicador previamente definido. El 80.5% de los trabajadores no conocían acerca del establecimiento del Comité de Planificación de las capacitaciones, mientras que el 65% no conoce acerca de qué es el Plan de Desarrollo de Personas, lo cual tiene concordancia con la falta de comunicación y sensibilización por parte de las entidades, siendo sólo el 1,6% los trabajadores que han participado de una sensibilización respecto al PDP, mientras que sólo el 12,9% manifestó considerarse involucrado dentro del PDP; en concordancia con ello, Vivas et al (2013), propone un plan estratégico de comunicación organizacional para informar efectivamente a cada miembro de una organización acerca de la planificación realizada y la ejecución de la misma.

Entre las etapas para el desarrollo del PDP en las entidades, la primera es la de planificación, a través del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, mismo que es liderado por la Oficina de Recursos Humanos y el Comité de Planificación de la

Capacitación, encontrando que la mitad no tiene dicho comité conformado y que no ha sabido identificar las necesidades correctamente; así mismo, aquellos que sí hay elaborado el DNC, han incurrido en repetidas inclusiones en su plan de desarrollo, lo que muestra que la planificación no ha sido llevada de la manera más adecuada, lo cual tiene relación con lo señalado por Kroll y Moynihan (2015), quienes manifiestan que la implementación efectiva de la capacitación en el gobierno, requiere no solo de mayores recursos sino de un mejor entendimiento respecto a las capacidades específicas que se necesitan y cómo se llevará a cabo su desarrollo. Por otro lado, también se menciona que es necesario iniciar por el efectivo Diagnóstico de Necesidades de Capacitación a través de un orden de prelación y la detección de las brechas por cubrir en cada unidad orgánica (Moreno Villegas, 2014).

La siguiente etapa dentro de la gestión de la capacitación es la de elaboración del PDP, donde se encontró que algunas entidades consideraban que, al ser parte del Gobierno Regional de Lambayeque, este las incluiría en su plan de desarrollo, sin embargo, solo fueron incluidos en capacitaciones colectivas, quedando las necesidades específicas de las brechas a ser cubiertas, sin atención. Esto difiere de lo encontrado en la bibliografía respecto a lo que un programa de capacitación debe comprender, teniendo en cuenta acciones de capacitación para personal nuevo que no ha realizado antes esas tareas, para personal nuevo pero que cuenta con experiencia y la actualización profesional respecto a nueva normativa o formación de competencias (Linares García & Saavedra Heredia, 2019).

Para la ejecución del PDP se encontró como principal dificultad la disponibilidad de personal capacitado que lo lleve a cabo, ya que en algunas entidades cuentan con los recursos humanos sin embargo éstos no tienen el conocimiento requerido y en otros debido a la carga laboral, no tienen personal disponible para encargarse de la ejecución del Plan; sin embargo existen documentos de capacitación de SERVIR que guían paso a paso en la implementación del Plan de Desarrollo de Personas, indicando cada una de las etapas a ser desarrollada y los lineamientos base para su correcta aplicación (SERVIR, 2016).

El 35,9% de los trabajadores considera que las jefaturas y gerencias tienen la voluntad de participar en la aplicación del PDP, como se ha demostrado en la investigación de Peltroche (2018), que menciona la importancia de la participación por parte de la dirección de una organización para aplicar de manera efectiva el plan de capacitación.

En la etapa final de evaluación, se ha encontrado que aún hace falta ejecutar medidas correctivas y un plan de comunicación que apoye a capacitar a las personas idóneas en la implementación de la gestión de capacitación y que a su vez informe a todo el personal con la finalidad de que se comprometan en su cumplimiento, esto se relaciona con lo mencionado por Fawad, Jan y Shaheen (2013) acerca de que las organizaciones a menudo fallan en comunicar lo que tratan de implementar y los beneficios que traerá la capacitación a cada empleado, pensando que los trabajadores ya tienen conocimiento acerca de los beneficios y el proceso mediante el cual se llevaría a cabo la capacitación.

Mediante el análisis estadístico se confirmó la existencia de una relación significativa de influencia entre el proceso de aplicación de desarrollo de personas en el involucramiento del servidor de cada unidad ejecutora, además los indicadores relacionados a la presencia de un Comité encargado de la planificación de las capacitaciones, la elaboración del PDP y los niveles de evaluación del mismo, han mostrado tener mayor relación y significancia; lo cual tiene concordancia con Acero (2018), que menciona la importancia del involucramiento de los trabajadores del sector público dentro de la implementación del plan de capacitación y la participación de los trabajadores para mitigar los factores internos que puedan limitar la aplicación del PDP.

## V. CONCLUSIONES

1. Los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las 11 Unidades Ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque son principalmente el desconocimiento tanto de la normativa vigente como de la forma de implementarla, también la falta de presupuesto en algunas Entidades y la falta de personal capacitado para ejecutar la implementación del PDP o la carga laboral de éste, que imposibilita que le dediquen tiempo a la gestión de capacitación y las acciones que ésta conlleva como la elaboración de Diagnóstico de necesidades de capacitación, elaboración y ejecución del Plan de Desarrollo de Personas y su posterior evaluación.
2. El nivel de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas dentro de las Unidades Ejecutoras es muy bajo, sólo 2 (Sede Central y Proyecto Especial Olmos Tinajones) cumplieron con la elaboración del mismo de acuerdo a la normativa de SERVIR, la mitad de las instituciones se encuentran en la fase de conformación de Comité mientras que el restante no ha iniciado ninguna acción, ya sea por desconocimiento, falta de personal o debido a que creyeron estar incluidos en el Plan de Desarrollo de Personas del Gobierno Regional de Lambayeque.
3. Para la mejora en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque es necesario atacar los factores internos que limitan el desarrollo de la gestión de capacitación, empezando por fortalecer el conocimiento de los colaboradores y directivos para romper paradigmas y eliminar la desinformación existente, brindarle la importancia a la elaboración del PDP y el esfuerzo que su ejecución conlleva, asignando también un presupuesto adecuado y recursos humanos que puedan llevar a cabo la tarea, y retroalimentar el plan de acción a fin de comunicar adecuadamente cada criterio e ir mejorando de forma continua.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Incluir un plan de comunicación además de la estrategia de sensibilización dentro de la ejecución del Plan de Desarrollo de Personas, a fin de fortalecer el conocimiento de los colaboradores de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Lambayeque y que no se cree resistencia a su participación dentro del PDP.

Enfatizar los beneficios de una adecuada aplicación del PDP dentro de la entidad para el logro de los objetivos institucionales y la mejora en el desempeño laboral, así como la obligatoriedad en su ejecución de acuerdo con la normativa vigente, a las gerencias y jefaturas de cada entidad, a fin de contar con su compromiso para la identificación de las necesidades de capacitación, su ejecución y posterior evaluación.

Evaluar periódicamente la aplicación del PDP a fin de determinar si se ha realizado un buen diagnóstico y realizar las medidas correctivas necesarias. Además de identificar los motivos por los que no se haya podido llegar a implementar.

Involucrar a todos los trabajadores de la entidad en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas.

## VII. PROPUESTA

En base a los puntos clave identificados como parte de las incidencias encontradas en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas y los limitantes encontrados por los que no fue posible llevarse a cabo en algunas entidades, se ha propuesto la aplicación de las siguientes estrategias:

Tabla 15

### *Estrategias para mitigar la problemática al elaborar el PDP*

| <b>Incidencia</b>  | <b>Estrategia/táctica</b>  |
|--|--|
| Paradigmas y desinformación con respecto al PDP.                         | Fortalecer el conocimiento acerca de la norma y la importancia de la Gestión de capacitación por parte de los Directivos y Servidores Civiles.<br>a. Taller de sensibilización acerca de la importancia del PDP a servidores civiles.<br>b. Identificar las brechas de conocimiento acerca de la Gestión de Capacitación por parte de Gerencias y Jefaturas para comprometerlos en la ejecución de esta.<br>c. Establecer coordinadores que sirvan de apoyo para informar correctamente a los demás servidores civiles de cada área.   |
| No darle la debida importancia a la Gestión de Capacitación.             | Generar compromiso en Gerencia General, Gerencias de línea y Jefaturas.<br>a. Capacitación acerca de Gestión de Capacitación, importancia, DNC y PDP.<br>b. Cronograma de actividades por gerencia/oficina para involucrarlos en la ejecución del PDP.<br>c. Disposición de recursos de la Entidad para la ejecución del PDP y DNC, ya sea por reestructuración de la Oficina de Recursos Humanos (que actualmente no está distribuida según los subsistemas propuestos) o por la asignación de personal externo para la elaboración del instrumento de gestión y diagnóstico. |
| Falta de planificación en el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. | Capacitar acerca de la ejecución del DNC y brindar las herramientas de Planificación Estratégica.<br>a. Alinear las brechas de conocimiento o desempeño al logro de los Objetivos institucionales.<br>b. Sensibilización a Gerencias, Jefaturas y Coordinadores acerca del DNC<br>c. Monitoreo de las actividades.   |
| Desinformación/ desinterés por parte de Entidades Públicas.              | Fortalecer la aplicación de la Gestión de Capacitación en la Entidad para servir de modelo frente a otras entidades que inicien el proceso de implementación de gestión de capacitación.<br>a. Coordinar con profesionales de SERVIR la realización de talleres de sensibilización y capacitación en la Entidad de tal forma que se disminuyan las brechas de desinformación.<br>b. Realizar un plan de comunicación dentro de la Entidad para mantener informado a los servidores civiles a lo largo del año acerca de la aplicación y logros mediante el PDP.                |
| Reconocimiento y retroalimentación.                                      | Evaluación de las capacitaciones desarrolladas y reconocimiento a los logros destacados de los servidores civiles beneficiarios.<br>a. Reconocimiento por parte de Gerencia o Jefaturas a los servidores que culminan satisfactoriamente la capacitación y desarrollan el nivel de aplicación.<br>b. Retroalimentación a través de informe de la Gerencia o Jefatura de la unidad orgánica para establecer las mejoras alcanzadas después de la aplicación de la capacitación.   |

Fuente: Elaboración propia.

Como parte de la propuesta de implementación, se sugiere previamente elaborar fichas de diagnóstico respecto al conocimiento y compromiso de los trabajadores involucrados para la elaboración y ejecución del Plan de Desarrollo de Personas, como se muestra en el Anexo N° 4.

## REFERENCIAS

- Acero, M. (2018). *Propuesta de un plan estratégico de capacitación aplicado al sector público*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Aguilar Zapana, J., & Marlo León, O. (2016). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional de Lambayeque*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Escuela Académico Profesional de Administración Pública.
- Ahmed, R., Yusoff, R., Binti, F., & Ghafoor, A. (2018). The Effect of Training on Employees' Productivity in Public Organizations in U.A.E. *International Journal of Entrepreneurial Research*, 1(1).
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica* (Quinta edición ed.). Caracas: Episteme.
- Balbuena Aguenza, B., & Mat Som, A. P. (2012). Motivational factors of employee retention and engagement in organizations. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 88-95.
- Barbazette, J. (2006). *Training needs assessment: Methods, tools and techniques*. San Francisco, California: Pfeiffer.
- Barbei, A., Neira, G., & González, P. Z. (2018). Indicadores de gestión en las entidades públicas. *XII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y IV Congreso Internacional de Gestión Empresarial*. 46. Quito, Ecuador: Centro de Estudios en contabilidad internacional.
- Bowman, J., West, J., Berman, M., & Van Wart, M. (2016). *The professional edge: competencies in public service* (Primera edición ed.). New York: Routledge.
- Bullock, J., Stritch, J., & Rainey, H. (2015). International Comparison of Public and Private employees' Work motives, attitudes and perceived rewards. *Public Administration Review*, 479-489.
- Chávez Silva, D. (2018). *Relación de la capacitación y la productividad de los colaboradores de la Autoridad Administrativa del Agua Marañón Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Congreso de la República del Perú. (4 de Julio de 2013). Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil. *El Peruano - Normas legales*, págs. 498585 - 498602.
- Cruz-Vega, F., Loría-Castellanos, J., Hernández Olivas, I., Franco Bey, R., Ochoa Avila, C., & Sanchez Badillo, V. (Marzo - Abril de 2016). Experiencia en capacitación en emergencias de la División de Proyectos Especiales en Salud, Instituto Mexicano del Seguro Social. *Cirugía y Cirujanos*, 84(2), 127-134.
- Del Campo García, E., & Hernández Bonivento, J. (febrero de 2016). Talento para lo público: analizando los sistemas de formación y capacitación de funcionarios públicos en América Latina. *Revista del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo Reforma y Democracia*(64), 165-192.
- Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. (2017). Conditions for innovation in public sector organizations. *Research Policy*, 46(9), 1681-1691.



- Espinoza Correa, M. (2016). *Diseño e implementación de un programa de capacitación continua en educación ambiental por parte del gobierno autónomo descentralizado municipal de Machala, dirigido a instituciones educativas*. Machala, Ecuador.: Universidad de Guayaquil.
- Fan, Y., French, M., Duray, R., & Stading, G. (2017). Service strategy to improve operational capabilities in the public sector. *The service industries journal*, 703-725.
- Fawad Latif, K., Jan, S., & Shaheen, N. (2013). Association of training satisfaction with employee development aspect of job satisfaction. *Journal of Managerial Sciences*, 3(1), 159-178.
- Gaines, D., & Robinson, J. (2008). *Performance consulting: A practical guide for Human Resources and learning professionals* (Segunda edición ed.). San Francisco, CA: Berret Koehler Publishers.
- Gao, J. (2015). Performance measurement and management in the public sector: some lessons from research evidence. *Public Administration and development*, 86-96.
- Gerrish, E. (2015). The impact of performance management on performance in public organizations: a meta analysis. *Public Administration Review*, 48-66.
- Goncalves, A. (2011). *Fundamentos del clima organizacional*. Hampton: Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Henttonen, K., Kianto, A., & Ritala, P. (11 de Julio de 2016). Knowledge sharing and individual work performance: an empirical study of a public sector organisation. *Journal of Knowledge Management*.
- Ilic, M., & Ilic, A. (2018). Professional training and development of employees in the public sector – legal assumptions. *Traching, learning and teacher education*, 169-176.
- Jalal, H. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork and employee training on organizational commitment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 298-306.
- Jalal, H., & Putri, R. (31 de mayo de 2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork and employee training on job satisfaction. *Procedia Social and behavioral sciences*, 219, 272-282.
- Jewson, N., Felstead, A., & Green, F. (2014). Training in the public sector in a period of austerity: the case of the UK. *Journal of Education and Work*, 228-249.
- Julca Roncal, O. (2016). *Implementación del régimen del Servicio Civil y la gestión de recursos humanos en la municipalidad provincial de Cajabamba*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Kiruja, E., & Elegwa, M. (2013). Effect of Motivation on employee performance in public middle level technical training institutions in Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(4), 73-82.
- Kroll, A., & Moynihan, D. P. (2015). Does Training Matter? Evidence from Performance Management Reforms. *Public Administration Review*, 411-420.

- Larat, F. (7 de Julio de 2016). Developing an integrated and comprehensive training strategy for public sector leaders: The French experience. *Teaching Public Administration*, 35(1), 88-104.
- Linares García, M., & Saavedra Heredia, R. (2019). *Programa de capacitación para fortalecer las competencias laborales del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Medina, F. (2014). *Diseño del Plan de Capacitación en base al modelo de retorno de inversión (ROI) para la planta central del Ministerio de Defensa Nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013*. Quito: Pontificia Universidad Católica de Ecuador.
- Morell López, M., & Estévez González, N. (2018). Impacto de la capacitación en el desempeño de directivos de la Administración Pública. *Ciencia y Técnica administrativa*, 17(74).
- Moreno Villegas, J. (2014). *Formación estratégica e administradores de la capacitación. Módulo 1: Detección estratégica de necesidades de capacitación*. Lima: SERVIR.
- Neupane, A. M. (2018). Human Resource Management and public sector. *Verdict Periodic Legal Magazine*, 2(6), 71-76.
- Olejarski, A., Potter, M., & Morrison, R. (2018). Organizational Learning in the Public Sector: Culture, Politics and Performance. *Public Integrity*, 69-85.
- Palacios, J. (2008). *Medición del impacto y la rentabilidad de la formación. Cómo llegar al ROI de la formación*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Palma, S., & Ruiz, V. (2016). *Propuesta de un plan de capacitación para el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Tuman*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
- Pasquel, S. (14 de Julio de 2017). *¿Cuál es el impacto de la capacitación del personal en la organización?* Recuperado el 24 de Setiembre de 2019, de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/cual-es-el-impacto-de-la-capacitacion-del-personal-en-la-organizacion/>
- Peltroche, W. (2018). *Propuesta de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en la empresa constructora e inmobiliaria M&G Perú S.A.C.* 2018: Universidad Señor de Sipán.
- Prabawati, I., Meirinawati, & Aoktariyanda, T. (2018). Competency based training model for human resource management and development in public sector. *Journal of Physics: Conference Series*, 953(1).
- Presidencia de Consejo de Ministros - PCM. (15 de setiembre de 2016). *Plan de Acción de Gobierno Abierto*. Obtenido de [http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2014/01/PLAN\\_AGA.pdf](http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2014/01/PLAN_AGA.pdf)
- Rahim Zumrah, A., & Boyle, S. (2015). The effects of perceived organizational support and job satisfaction on transfer of training. *Personnel Review*, 44(2), 236-254.

- Rosero Burbano, A., & Durán Sánchez, C. (2015). *El Clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del área de Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Sanz, V. (2015). *La gestión del capital humano en el ámbito de la administración pública. Su importancia para la implementación de un modelo de gestión por resultados*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Escuela de estudios de posgrado.
- Sayed Mostafa, A. M., Gould-Williams, J. S., & Bottomley, P. (2015). High performance human resource practices and employee outcomes: the mediating role of public service motivation. *Public Administration Review*, 747-757.
- Seidle, B., Fernandez, S., & Perry, J. (2016). Do leadership training and development make a difference in the public sector? A Panel Study. *Public Administration Review*, 603-613.
- SERVIR. (8 de agosto de 2016). Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR/PE. *Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas*. Lima, Lima, Perú: Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- SERVIR. (2017). *Guía de evaluación de la capacitación a nivel de aplicación*. Lima: SERVIR.
- Shin, D., & Konrad, A. (2014). Causality between high performance work systems and organizational performance. *Journal of Management*, 43(4), 973-997.
- Tobey, D. (2005). *Needs assessment basics*. Alexandria: ASTD Press.
- Vásquez Carhuatanta, H. (2017). *Ley del servicio civil y su implicancia en la estabilidad laboral de los trabajadores de la GERESA Lambayeque*. Lambayeque: Universidad Señor de Sipán.
- Veenu, A., & Ritu, T. (2019). A study on evaluating the effectiveness of training in public sector bank. *IUP Journal of Management Research*, 18(1), 135-149.
- Vivas, A., Bautista, R., Suárez, A., Hernández, J., & Pérez, L. (2013). *Plan estratégico de comunicación organizacional*. Colombia: Politécnico Grancolombiano.
- Zwick, T. (5 de Mayo de 2015). Training older employees: what is effective? *International Journal of Manpower*, 36(2), 136-150.

## ANEXOS

### Matriz de consistencia

#### Propuesta de Matriz de Consistencia (MC) Mitológica

| Problema principal   | Objetivo principal   | Hipótesis   | Variables   | Dimensiones  |
|--|--|---|---|--|
| ¿Cómo influyen los factores internos en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades Públicas del Gobierno Regional Lambayeque-2019? | <p>Analizar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas, en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque</p> <hr/> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificar los factores internos que influyen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque-2019.</li> <li>● Analizar los factores internos que afectan la aplicación del PDP en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque-2019.</li> <li>● Determinar el nivel de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque-2019.</li> <li>● Proponer un plan estratégico de mejora para el proceso de</li> </ul> | <p>El manejo eficaz de los factores internos que intervienen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas afecta positivamente en la implementación del Subsistema de Gestión de Capacitación en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque.</p> | <p>VD: Aplicación del Plan de Desarrollo de Personas</p> <hr/> <p>VI. Factores internos</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Diagnóstico de Necesidades de Capacitación</li> <li>● Elaboración del Plan de Desarrollo de Personas</li> <li>● Ejecución del Plan de Desarrollo de Personas</li> <li>● Evaluación del Plan de Desarrollo de Personas</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conocimiento acerca de la aplicación</li> <li>● Interés por el cumplimiento de la norma</li> <li>● Planificación</li> <li>● Gestión interna</li> <li>● Disponibilidad de recursos</li> <li>● Disponibilidad del talento humano</li> </ul> |

aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque-2019

| <b>Tipo de investigación</b>   | <b>Diseño de investigación</b>        | <b>Población, muestra y muestreo</b>  | <b>Instrumento y Técnica estadística</b>   |
|--|---------------------------------------|---|--|
| Enfoque:<br>Mixto<br>(cuantitativo y cuantitativo)<br><br>Nivel:<br>descriptivo,<br>correlacional. | -No experimental:<br><br>-Transversal | -Población:<br>Trabajadores de las<br>11 Unidades<br>Ejecutoras del<br>Gobierno Regional de<br>Lambayeque.<br><br>-Muestra<br><br>-Muestreo: por<br>conveniencia. | Instrumentos: Guía documental, entrevista y encuesta.<br><br>Técnica estadística: Correlación de Pearson |

Fuente: Elaboración propia

## **Instrumento de medición de la variable**

### **GUÍA DE ENTREVISTA**

Buenos días/ Buenas tardes

Sírvase responder las siguientes preguntas de forma sincera, los resultados son completamente anónimos y servirán para establecer estrategias de mejora que faciliten la implementación de la Gestión de Capacitación dentro de su entidad. Agradezco de antemano su tiempo, no le llevará más de 15 minutos.

1. ¿Su entidad cuenta con Comité de Planificación de Capacitaciones?
2. ¿Han realizado acciones previas para el establecimiento del Comité de Planificación de Capacitaciones? ¿Cuáles?
3. ¿Se ha realizado alguna sensibilización, charla, taller o capacitación a los jefes y gerentes de su entidad al respecto?
4. ¿Ha recibido capacitación para la elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación por parte de SERVIR?
5. ¿Ha realizado la Matriz de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación? ¿Con qué frecuencia?
6. ¿Qué dificultades o brechas se le han presentado?
7. ¿Elaboró este año el Plan de Desarrollo de Personas? ¿y en años anteriores?
8. ¿Qué dificultades se le han presentado en la elaboración del PDP?
9. ¿Qué dificultades se le han presentado en la ejecución del PDP?
10. ¿Qué acciones considera que se deben realizar en su entidad para facilitar la implementación del PDP?
11. ¿Conoce cómo implementar la Gestión de la Capacitación?
12. ¿Ha realizado algún Plan de Comunicación respecto a la sensibilización a sus trabajadores para implementar la Gestión de Capacitación?
13. ¿Considera que existe interés por parte de la dirección general de la entidad en la aplicación de la Gestión de Capacitación y PDP?
14. ¿Existe presupuesto asignado para la Gestión de Capacitación?
15. ¿Existe disponibilidad de servidores civiles dentro de la ORH para ejecutar la implementación? ¿O se debe contratar nuevos recursos?

Gracias

## ENCUESTA

Buenos días/ Buenas tardes

Sírvase responder las siguientes preguntas de forma sincera, los resultados son completamente anónimos y servirán para mejorar el desarrollo e implementación del Plan de Desarrollo de Personas. Marque con una X según sea el caso 1= Total Desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= De acuerdo, 4= En total acuerdo

Agradezco de antemano su tiempo, no le llevará más de 10 minutos.

|    |   | 1 | 2 | 3 | 4 |
|----|---|---|---|---|---|
| 1  | Considera importante el establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones                                   |   |   |   |   |
| 2  | Se le ha informado acerca del establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones                             |   |   |   |   |
| 3  | Considera que la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales  |   |   |   |   |
| 4  | Ha participado de la sensibilización realizada acerca del Plan de Desarrollo de Personas                                    |   |   |   |   |
| 5  | Tiene conocimiento acerca de qué es el Plan de Desarrollo de Personas   |   |   |   |   |
| 6  | Se ha elaborado en su institución el PDP para el presente año   |   |   |   |   |
| 7  | Su órgano o unidad orgánica ha realizado la Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación para el presente año       |   |   |   |   |
| 8  | Conoce que existe un representante de los trabajadores dentro de la formación de Comité de Planificación de la Capacitación |   |   |   |   |
| 9  | Considera que se ha involucrado a los trabajadores en la participación del PDP  |   |   |   |   |
| 10 | Se ha llevado a cabo un Plan de Comunicación para dar a conocer el proceso de aplicación del PDP                            |   |   |   |   |

|    |   |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|
| 11 | Considera que las Jefaturas y Gerencias tienen la voluntad de participar en la aplicación del PDP |  |  |  |  |
| 12 | Tiene conocimiento acerca de los niveles de evaluación del PDP                                    |  |  |  |  |
| 13 | Se le ha informado acerca del proceso a seguir para la solicitud de una capacitación              |  |  |  |  |

Gracias por su tiempo



## Validación del instrumento



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

#### I. TÍTULO DEL PROYECTO

Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades del Gobierno Regional Lambayeque - 2019

1. **Nombre del experto:** MIGUEL ANGEL DIAZ ESPINO
2. **Nombre del instrumento:** Encuesta de factores internos y aplicación del Plan de Desarrollo de Personas
3. **Propósito:** Recopilar información de los trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque para determinar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas, en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.
4. **Unidad de análisis:** Trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
5. **Duración:** 10 minutos
6. **Muestra:** 365 trabajadores
7. **Descripción del instrumento:** Comprende una serie de ítems que tiene la finalidad de evaluar los factores internos que influyen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas.
8. **Responsable:** CPC Julio Iván Torres Manrique

#### II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Se evaluará cada uno de los ítems considerando los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.

16694450

| VARIABLE   | DIMENSIÓN                                  | INDICADORES                                  | ÍTEMES/ PREGUNTAS/ REACTIVOS  | OPCIONES DE RESPUESTA |               |            |               | VALORACIÓN                |                          |                          |    | OBSERVACIONES |    |   |  |  |
|--|--|--|---|-----------------------|---------------|------------|---------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|----|---------------|----|---|--|--|
|  |  |  |   | Total Desacuerdo      | En desacuerdo | De acuerdo | Total acuerdo | Redacción clara y precisa | Coherencia con indicador | Coherencia con dimensión |    |               |    |   |  |  |
|  |  |  |   | 1                     | 2             | 3          | 4             | SI                        | NO                       | SI                       | NO | SI            | NO |   |  |  |
| PROCESO DE APLICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS | Diagnóstico de Necesidades de Capacitación | Establecimiento del Comité de Capacitaciones | Considera importante el establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones                             |                       |               |            |               | X                         |                          | X                        |    | X             |    |   |  |  |
|  |  |  | Se le ha informado acerca del establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones                       |                       |               |            |               | X                         |                          | X                        |    | X             |    |   |  |  |
|  |  | Objetivos institucionales                    | Considera que la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales                                      |                       |               |            |               |                           |                          | X                        |    | X             |    | X |  |  |
|  |  |  | Ha participado de la sensibilización realizada acerca del Plan de Desarrollo de Personas                              |                       |               |            |               |                           |                          | X                        |    | X             |    | X |  |  |
|  |  | Sensibilización a las áreas involucradas     | Tiene conocimiento acerca de qué es el Plan de Desarrollo de Personas   |                       |               |            |               |                           |                          | X                        |    | X             |    | X |  |  |
|  |  |  | Su órgano o unidad orgánica ha realizado la Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación para el presente año |                       |               |            |               |                           |                          | X                        |    | X             |    | X |  |  |

  
 3  
 Soledad Triguero  
 16.07.2020



**OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

---

---

---

Chiclayo, 27 De octubre del 2019

  
Firma

DNI: 16674450

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

I. TÍTULO DEL PROYECTO

Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades del Gobierno Regional Lambayeque - 2019

1. **Nombre del experto:** MIGUEL ANGEL DIAZ ESPINO
2. **Nombre del instrumento:** Entrevista de factores internos y aplicación del Plan de Desarrollo de Personas
3. **Propósito:** Recopilar información de los trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque para determinar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas, en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.
4. **Unidad de análisis:** Entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
5. **Duración:** 15 minutos
6. **Muestra:** 11 entrevistas a jefatura o gerencia de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
7. **Descripción del instrumento:** Comprende una serie de preguntas que tiene la finalidad de evaluar los factores internos que influyen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas.
8. **Responsable:** CPC Julio Iván Torres Manrique

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Se evaluará cada uno de los ítems considerando los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.

  
16674450

| VARIABLE   | DIMENSIÓN                                  | INDICADORES   | ÍTEMES/PREGUNTAS/REACTIVOS  | VALORACIÓN   |    |                            |    |                          |    |    |    | OBSERVACIONES |  |
|--|--|---|---|--|----|----------------------------|----|--------------------------|----|----|----|---------------|--|
|  |  |   |   | Redacción clara y precisa  |    | Coherencia a con indicador |    | Coherencia con dimensión |    | SI | NO |               |  |
|  |  |   |   | SI   | NO | SI                         | NO | SI                       | NO |    |    |               |  |
| PROCESO DE APLICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS | Diagnóstico de Necesidades de Capacitación | Establecimiento de las áreas de Planificación de las Capacitaciones | 1. ¿Su entidad cuenta con Comité de Planificación de Capacitaciones?  | X  |    | X                          |    | X                        |    |    |    |               |  |
|  |  |   | 2. ¿Han realizado acciones previas para el establecimiento del Comité de Planificación de Capacitaciones? ¿Cuáles?          | X  |    | X                          |    | X                        |    |    |    |               |  |
|  |  |   | 3. ¿Se ha realizado alguna sensibilización, charla, taller o capacitación a los jefes y gerentes de su entidad al respecto? | X  |    | X                          |    | X                        |    |    |    |               |  |
|  |  | Sensibilización a las áreas involucradas                            | Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación  | 4. ¿Ha recibido capacitación para la elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación por parte de SERVIR? | X  |                            | X  |                          | X  |    |    |               |  |
|  |  |   |   | 5. ¿Ha realizado la Matriz de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación? ¿Con qué frecuencia?                       | X  |                            | X  |                          | X  |    |    |               |  |
|  |  | Participación en el PDP   | Elaboración del Plan de Desarrollo de Personas  | 6. ¿Qué dificultades o brechas se le han presentado?   | X  |                            | X  |                          | X  |    |    |               |  |
|  |  |   |   | 7. ¿Elaboró este año el Plan de Desarrollo de Personas? ¿y en años anteriores?                                       | X  |                            | X  |                          | X  |    |    |               |  |

  
 26674430



| FACTORES INTERNOS                            |  |  |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|--|--|--|---|---|---|---|---|---|---|--|--|--|
| Ejecución del Plan de Desarrollo de Personas | Plan de Comunicación del proceso de aplicación del PDP             | ¿Ha realizado algún Plan de Comunicación respecto a la sensibilización a sus trabajadores para implementar la Gestión de Capacitación?   | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |
| Conocimiento acerca de la aplicación         | Conocimiento de Alta dirección (gerencia general y administración) | 9. ¿Qué dificultades se le han presentado en la elaboración del PDP?   | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |
| Conocimiento acerca de la aplicación         | Conocimiento de Alta dirección (gerencia general y administración) | 10. ¿Qué dificultades se le han presentado en la ejecución del PDP?  | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |
| Conocimiento acerca de la aplicación         | Conocimiento de Alta dirección (gerencia general y administración) | 11. ¿Qué acciones considera que se deben realizar en su entidad para facilitar la implementación del PDP?                                | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |
| Gestión Interna                              | Procedimiento para la ejecución de acciones                        | 12. ¿Conoce cómo implementar la Gestión de la Capacitación?  | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |
| Interés por cumplir el requisito de la norma | Apoyo de Titular de la Entidad                                     | 13. ¿Considera que existe interés por parte de la dirección general de la entidad en la aplicación de la Gestión de Capacitación y PDP?  | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |
| Disponibilidad de recursos                   | Presupuesto asignado para la Gestión de la Capacitación?           | 14. ¿Existe presupuesto asignado para la Gestión de Capacitación?  | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |
| Disponibilidad del talento humano            | Disponibilidad de servidores civiles dentro de la Oficina          | 15. ¿Existe disponibilidad de servidores civiles dentro de la ORH para ejecutar la implementación? ¿O se debe contratar nuevos recursos? | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |

  
 16674450

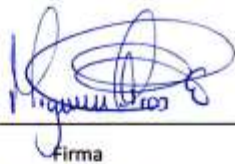
**OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Chiclayo, 27 DE OCTUBRE del 2019



\_\_\_\_\_

Firma

DNI: 16674450



FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

I. TÍTULO DEL PROYECTO

Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades del Gobierno Regional Lambayeque - 2019

1. **Nombre del experto:** *Santiago Cheery Ramirez*
2. **Nombre del instrumento:** Encuesta de factores internos y aplicación del Plan de Desarrollo de Personas
3. **Propósito:** Recopilar información de los trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque para determinar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas, en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.
4. **Unidad de análisis:** Trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
5. **Duración:** 10 minutos
6. **Muestra:** 365 trabajadores
7. **Descripción del instrumento:** Comprende una serie de ítems que tiene la finalidad de evaluar los factores internos que influyen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas.
8. **Responsable:** CPC Julio Iván Torres Manrique

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Se evaluará cada uno de los ítems considerando los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.

*A. Cheery R.*  
16417484

| VARIABLE   | DIMENSIÓN                                  | INDICADORES                                  | ÍTEMES/PREGUNTAS/REACTIVOS  | OPCIONES DE RESPUESTA   |                 |              |                 | VALORACIÓN                |                          |                          |    | OBSERVACIONES |  |
|--|--|--|---|---|-----------------|--------------|-----------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|----|---------------|--|
|  |  |  |   | Total Desde acuerdo 1   | En desacuerdo 2 | De acuerdo 3 | Total acuerdo 4 | Redacción clara y precisa | Coherencia con indicador | Coherencia con dimensión |    |               |  |
|  |  |  |   | SI  | NO              | SI           | NO              | SI                        | NO                       | SI                       | NO |               |  |
| PROCESO DE APLICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS | Diagnóstico de Necesidades de Capacitación | Establecimiento del Comité de Capacitaciones | Considera importante el establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones       | X   |                 | X            |                 | X                         |                          | X                        |    |               |  |
|  |  |  | Se le ha informado acerca del establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones | X   |                 | X            |                 | X                         |                          | X                        |    |               |  |
|  |  | Objetivos institucionales                    | Considera que la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales                | X   |                 | X            |                 | X                         |                          | X                        |    |               |  |
|  |  |  | Ha participado de la sensibilización realizada acerca del Plan de Desarrollo de Personas        | X   |                 | X            |                 | X                         |                          | X                        |    |               |  |
|  |  | Sensibilización a las áreas involucradas     | Tiene conocimiento acerca de qué es el Plan de Desarrollo de Personas                           | X   |                 | X            |                 | X                         |                          | X                        |    |               |  |
|  |  |  | Matriz de Diagnóstico de necesidades  | Su órgano o unidad orgánica ha realizado la Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación para el presente año | X               |              | X               |                           | X                        |                          | X  |               |  |

*A. Chunga*  
 16417489



OPINIÓN DE APLICABILIDAD

---

---

---

Chiclayo, 27 de OCTUBRE del 2019



Firma

DNI: 16417489

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

I. TÍTULO DEL PROYECTO

Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades del Gobierno Regional Lambayeque - 2019

1. **Nombre del experto:**
2. **Nombre del instrumento:** Entrevista de factores internos y aplicación del Plan de Desarrollo de Personas
3. **Propósito:** Recopilar información de los trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque para determinar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas, en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.
4. **Unidad de análisis:** Entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
5. **Duración:** 15 minutos
6. **Muestra:** 11 entrevistas a jefatura o gerencia de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
7. **Descripción del instrumento:** Comprende una serie de preguntas que tiene la finalidad de evaluar los factores internos que influyen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas.
8. **Responsable:** CPC Julio Iván Torres Manrique

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Se evaluará cada uno de los ítems considerando los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.



| VARIABLE   | DIMENSIÓN  | INDICADORES                                    | ÍTEMES/PREGUNTAS/ REACTIVOS                            | VALORACIÓN  |  |                          |    |                          |    | OBSERVACIONES |  |  |
|--|--|--|--|---|--|--------------------------|----|--------------------------|----|---------------|--|--|
|  |  |  |  | Redacción clara y precisa   |  | Coherencia con indicador |    | Coherencia con dimensión |    |               |  |  |
|  |  |  |  | SI  | NO   | SI                       | NO | SI                       | NO |               |  |  |
| PROCESO DE APLICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS | Diagnóstico de Necesidades de Capacitación           | Sensibilización a las áreas involucradas       | Establecimiento de Planificación de las Capacitaciones | 1. ¿Su entidad cuenta con Comité de Planificación de Capacitaciones?  | X  |                          | X  |                          | X  |               |  |  |
|  |  |  |  | 2. ¿Han realizado acciones previas para el establecimiento del Comité de Planificación de Capacitaciones? ¿Cuáles?          | X  |                          | X  |                          | X  |               |  |  |
|  |  |  |  | 3. ¿Se ha realizado alguna sensibilización, charla, taller o capacitación a los jefes y gerentes de su entidad al respecto? | X  |                          | X  |                          | X  |               |  |  |
|  | Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación |  |  | 4. ¿Ha recibido capacitación para la elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación por parte de SERVIR?        | X  |                          | X  |                          | X  |               |  |  |
|  |  |  |  | 5. ¿Ha realizado la Matriz de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación? ¿Con qué frecuencia?                              | X  |                          | X  |                          | X  |               |  |  |
|  | Participación en el PDP                              | Elaboración del Plan de Desarrollo de Personas |  |   | 6. ¿Qué dificultades o brechas se le han presentado?                           | X                        |    | X                        |    | X             |  |  |
|  |  |  |  |   | 7. ¿Elaboró este año el Plan de Desarrollo de Personas? ¿Y en años anteriores? | X                        |    | X                        |    | X             |  |  |

*A. Cheng L.*



| FACTORES INTERNOS                            |  |  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|--|--|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ejecución del Plan de Desarrollo de Personas | Plan de Comunicación del proceso de aplicación del PDP             | ¿Ha realizado algún Plan de Comunicación respecto a la sensibilización a sus trabajadores para implementar la Gestión de Capacitación?   | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Conocimiento acerca de la aplicación         | Conocimiento de Alta dirección (gerencia general y administración) | 9. ¿Qué dificultades se le han presentado en la elaboración del PDP?   | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Conocimiento acerca de la aplicación         | Conocimiento de Alta dirección (gerencia general y administración) | 10. ¿Qué dificultades se le han presentado en la ejecución del PDP?  | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Conocimiento acerca de la aplicación         | Conocimiento de Alta dirección (gerencia general y administración) | 11. ¿Qué acciones considera que se deben realizar en su entidad para facilitar la implementación del PDP?                                | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Gestión interna                              | Procedimiento para la ejecución de acciones                        | 12. ¿Conoce cómo implementar la Gestión de la Capacitación?  | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Interés por el cumplimiento de la norma      | Apoyo de Titular de la Entidad                                     | 13. ¿Considera que existe interés por parte de la dirección general de la entidad en la aplicación de la Gestión de Capacitación y PDP?  | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Disponibilidad de recursos                   | Presupuesto asignado para la gestión de la                         | 14. ¿Existe presupuesto asignado para la Gestión de Capacitación?  | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Disponibilidad del talento humano            | Disponibilidad de servidores civiles dentro de la Oficina          | 15. ¿Existe disponibilidad de servidores civiles dentro de la ORH para ejecutar la implementación? ¿O se debe contratar nuevos recursos? | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |

*Arceberg D.*

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Chiclayo, 27 de Octubre del 2019

J. Chung R.

Firma

DNI: 16417484



FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

I. TÍTULO DEL PROYECTO

Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades del Gobierno Regional Lambayeque - 2019

1. **Nombre del experto:** JUDITH YANINA COLLAO PUIGAN
2. **Nombre del instrumento:** Encuesta de factores internos y aplicación del Plan de Desarrollo de Personas
3. **Propósito:** Recopilar información de los trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque para determinar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas, en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.
4. **Unidad de análisis:** Trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
5. **Duración:** 10 minutos
6. **Muestra:** 365 trabajadores
7. **Descripción del instrumento:** Comprende una serie de ítems que tiene la finalidad de evaluar los factores internos que influyen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas.
8. **Responsable:** CPC Julio Iván Torres Manrique

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Se evaluará cada uno de los ítems considerando los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.

  
16689248

| VARIABLE   | DIMENSIÓN   | INDICADORES   | ÍTEMES/PREGUNTAS/REACTIVOS  | OPCIONES DE RESPUESTA |               |            |                  | VALORACIÓN                |                          |                          |    | OBSERVACIONES |  |
|--|---|---|---|-----------------------|---------------|------------|------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|----|---------------|--|
|  |   |   |   | Total Desacuerdo      | En desacuerdo | De acuerdo | Total de acuerdo | Redacción clara y precisa | Coherencia con indicador | Coherencia con dimensión |    |               |  |
|  |   |   |   | 1                     | 2             | 3          | 4                | SI                        | NO                       | SI                       | NO |               |  |
| PROCESO DE APLICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS | Diagnóstico de Necesidades de Capacitación  | Establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones | Considera importante el establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones       |                       |               |            |                  | ✓                         |                          | ✓                        |    |               |  |
|  |   |   | Se le ha informado acerca del establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones |                       |               |            |                  | ✓                         |                          | ✓                        |    |               |  |
|  |   | Objetivos institucionales   | Considera que la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales                |                       |               |            |                  |                           |                          | ✓                        |    | ✓             |  |
|  |   |   | Ha participado de la sensibilización realizada acerca del Plan de Desarrollo de Personas        |                       |               |            |                  |                           |                          | ✓                        |    | ✓             |  |
|  |   | Sensibilización a las áreas involucradas                          | Tiene conocimiento acerca de qué es el Plan de Desarrollo de Personas                           |                       |               |            |                  |                           |                          | ✓                        |    | ✓             |  |
| Matriz de Diagnóstico de necesidades de                  | Su órgano o unidad orgánica ha realizado la Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación para el presente año |   |   |                       |               |            |                  | ✓                         |                          | ✓                        |    |               |  |

  
 16689248



**OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Chiclayo, 27 de octubre del 2019



\_\_\_\_\_  
Firma

DNI: 16689248

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

I. TÍTULO DEL PROYECTO *JUDITH YANINA COLLAO PUICAO*

Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades del Gobierno Regional Lambayeque - 2019

1. **Nombre del experto:**
2. **Nombre del instrumento:** Entrevista de factores internos y aplicación del Plan de Desarrollo de Personas
3. **Propósito:** Recopilar información de los trabajadores de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque para determinar los factores internos que influyen en el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas, en cumplimiento de la Ley N° 30057, en las entidades públicas del Gobierno Regional de Lambayeque, 2019.
4. **Unidad de análisis:** Entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
5. **Duración:** 15 minutos
6. **Muestra:** 11 entrevistas a jefatura o gerencia de las entidades del Gobierno Regional de Lambayeque
7. **Descripción del instrumento:** Comprende una serie de preguntas que tiene la finalidad de evaluar los factores internos que influyen en la aplicación del Plan de Desarrollo de Personas.
8. **Responsable:** CPC Julio Iván Torres Manrique

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Se evaluará cada uno de los ítems considerando los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.

*J. Torres Manrique*

| VARIABLE   | DIMENSIÓN                                  | INDICADORES  | ÍTEMES/PREGUNTAS/ REACTIVOS   | VALORACIÓN   |    |                            |    |                          |    | OBSERVACIONES |  |
|--|--|--|---|--|----|----------------------------|----|--------------------------|----|---------------|--|
|  |  |  |   | Redacción clara y precisa  |    | Coherencia a con indicador |    | Coherencia con dimensión |    |               |  |
|  |  |  |   | SI   | NO | SI                         | NO | SI                       | NO |               |  |
| PROCESO DE APLICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS | Diagnóstico de Necesidades de Capacitación | Establecimiento de Planificación de las Capacitaciones | 1. ¿Su entidad cuenta con Comité de Planificación de Capacitaciones?  | /  |    | /                          |    | /                        |    |               |  |
|  |  |  | 2. ¿Han realizado acciones previas para el establecimiento del Comité de Planificación de Capacitaciones? ¿Cuáles?          | /  |    | /                          |    | /                        |    |               |  |
|  |  |  | 3. ¿Se ha realizado alguna sensibilización, charla, taller o capacitación a los jefes y gerentes de su entidad al respecto? | /  |    | /                          |    | /                        |    |               |  |
|  |  | Sensibilización a las áreas involucradas               | Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación  | 4. ¿Ha recibido capacitación para la elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación por parte de SERVIR? | /  |                            | /  |                          | /  |               |  |
|  |  |  |   | 5. ¿Ha realizado la Matriz de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación? ¿Con qué frecuencia?                       | /  |                            | /  |                          | /  |               |  |
|  |  | Participación en el PDP                                | Elaboración del Plan de Desarrollo de Personas  | 6. ¿Qué dificultades o brechas se le han presentado?   | /  |                            | /  |                          | /  |               |  |
|  |  |  |   | 7. ¿Elaboró este año el Plan de Desarrollo de Personas? ¿Y en años anteriores?                                       | /  |                            | /  |                          | /  |               |  |

*[Firma manuscrita]*



| Ejecución del Plan de Desarrollo de Personas |   | Plan de Comunicación del proceso de aplicación del PDP    |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|
| Disponibilidad del talento humano            | Disponibilidad de recursos              | Disponibilidad de servidores civiles dentro de la Oficina | 8. ¿Ha realizado algún Plan de Comunicación respecto a la sensibilización a sus trabajadores para implementar la Gestión de Capacitación? | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| Interés por el cumplimiento de la norma      | Apoyo de la Entidad                     | Procedimiento para la ejecución de acciones               | 9. ¿Qué dificultades se le han presentado en la elaboración del PDP?  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| Disponibilidad de recursos                   | Interés por el cumplimiento de la norma | Procedimiento para la ejecución de acciones               | 10. ¿Qué dificultades se le han presentado en la ejecución del PDP?   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| Disponibilidad de recursos                   | Interés por el cumplimiento de la norma | Procedimiento para la ejecución de acciones               | 11. ¿Qué acciones considera que se deben realizar en su entidad para facilitar la implementación del PDP?                                 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| Disponibilidad de recursos                   | Interés por el cumplimiento de la norma | Procedimiento para la ejecución de acciones               | 12. ¿Conoce cómo implementar la Gestión de la Capacitación?   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| Disponibilidad de recursos                   | Interés por el cumplimiento de la norma | Procedimiento para la ejecución de acciones               | 13. ¿Considera que existe interés por parte de la dirección general de la entidad en la aplicación de la Gestión de Capacitación y PDP?   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| Disponibilidad de recursos                   | Interés por el cumplimiento de la norma | Procedimiento para la ejecución de acciones               | 14. ¿Existe presupuesto asignado para la Gestión de Capacitación?   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| Disponibilidad de recursos                   | Interés por el cumplimiento de la norma | Procedimiento para la ejecución de acciones               | 15. ¿Existe disponibilidad de servidores civiles dentro de la ORH para ejecutar la implementación? ¿O se debe contratar nuevos recursos?  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |

*[Handwritten signature]*

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Chiclayo, 27 de octubre del 2019



\_\_\_\_\_  
Firma

DNI: 76689248



## Diseño del Plan para la mejora de la gestión de capacitación

En la fase de análisis de necesidades, se ejecutaría lo siguiente:

### *Análisis de las necesidades de capacitación*

| <b>Tipo de análisis de necesidades</b>                    | <b>A qué responde el análisis</b>   |
|---|---|
| Análisis del desempeño o análisis de brechas de desempeño | a. ¿Se origina la brecha en una falta de conocimientos y destrezas?<br>b. ¿Cómo se puede solucionar la brecha?<br>c. ¿Es la capacitación la mejor respuesta?  |
| Análisis de factibilidad                                  | d. ¿Por qué debería hacerse la capacitación?<br>e. ¿Es el beneficio de la capacitación mayor que el costo de la deficiencia actual?   |
| Análisis de necesidades vs deseos                         | f. ¿Por qué debería hacerse la capacitación?<br>g. ¿Está la brecha vinculada a una necesidad organizacional?  |
| Análisis de metas   | h. ¿Cuáles son los comportamientos o tareas que exactamente deben aprenderse?   |
| Análisis de tareas  | i. ¿Cuál es la correcta y mejor forma de hacer esta actividad o tarea?  |
| Análisis de población meta                                | j. ¿Quién es la audiencia de esta capacitación?<br>k. ¿Qué se debe tomar en cuenta respecto a la audiencia para personalizar la capacitación?<br>l. ¿Qué otras audiencias pueden beneficiarse de esta capacitación? |
| Análisis contextual                                       | m. ¿Cuál es el mejor momento en que debe ejecutarse esta capacitación?<br>n. ¿Qué otros requerimientos hay que considerar para organizar la capacitación?   |

Fuente: Elaboración propia.

## Base de datos

### BASE DE DATOS DEL PROCESO DE APLICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS

| A   | B                  | C           | D            | E               | F          | G               | H   | I                    | J               | K            | L        | M          | N       |
|-----|--------------------|-------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|-----|----------------------|-----------------|--------------|----------|------------|---------|
| Nro | Importancia_comité | Información | Capacitación | Sensibilización | Conoce_PDP | Elaboración_PDP | DNC | Representante_comité | Involucramiento | Comunicación | Voluntad | Evaluación | Proceso |
| 1   | 3                  | 2           | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 2   | 3                  | 3           | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 3   | 3                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 1          | 2       |
| 4   | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 2                    | 2               | 2            | 4        | 1          | 2       |
| 5   | 3                  | 1           | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 6   | 4                  | 2           | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 7   | 4                  | 3           | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 8   | 4                  | 2           | 4            | 2               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 3               | 2            | 4        | 1          | 2       |
| 9   | 3                  | 2           | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 10  | 3                  | 1           | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 11  | 3                  | 3           | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 3               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 12  | 3                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 13  | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 14  | 3                  | 2           | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 15  | 3                  | 3           | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 16  | 3                  | 1           | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 17  | 3                  | 2           | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 18  | 4                  | 3           | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 19  | 3                  | 3           | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 20  | 3                  | 2           | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 21  | 3                  | 2           | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 22  | 3                  | 1           | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 23  | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 24  | 4                  | 3           | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 25  | 3                  | 2           | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 26  | 3                  | 1           | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 27  | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 28  | 3                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 29  | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 30  | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 31  | 3                  | 2           | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 32  | 3                  | 1           | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 33  | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 34  | 3                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 35  | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 36  | 4                  | 2           | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 37  | 3                  | 2           | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 38  | 3                  | 2           | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 39  | 3                  | 2           | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 40  | 4                  | 1           | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |

| A   | B                | C              | D            | E               | F          | G               | H   | I                    | J               | K            | L        | M          | N       |
|-----|------------------|----------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|-----|----------------------|-----------------|--------------|----------|------------|---------|
| Nro | Importancia_comi | Informa_comité | Capacitación | Sensibilización | Conoce_PDP | Elaboración_PDP | DNC | Representante_comité | Involucramiento | Comunicación | Voluntad | Evaluación | Proceso |
| 41  | 3                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 42  | 3                | 1              | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 43  | 3                | 3              | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 44  | 3                | 2              | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 45  | 4                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 46  | 3                | 2              | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 47  | 3                | 3              | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 48  | 3                | 2              | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 49  | 3                | 3              | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 3               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 50  | 3                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 51  | 3                | 1              | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 52  | 4                | 3              | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 53  | 3                | 2              | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 54  | 4                | 3              | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 55  | 4                | 2              | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 56  | 4                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 57  | 3                | 3              | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 3               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 58  | 4                | 3              | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 59  | 3                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 60  | 3                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 61  | 3                | 1              | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 62  | 4                | 2              | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 63  | 3                | 3              | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 64  | 3                | 2              | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 3               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 65  | 3                | 3              | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 66  | 4                | 3              | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 67  | 4                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 68  | 3                | 2              | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 69  | 2                | 2              | 3            | 1               | 3          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 70  | 2                | 2              | 3            | 2               | 4          | 1               | 2   | 3                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 71  | 3                | 1              | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 72  | 4                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 73  | 4                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 74  | 3                | 2              | 3            | 3               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 75  | 4                | 2              | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 2               | 2            | 2        | 1          | 1       |
| 76  | 3                | 1              | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 77  | 3                | 2              | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 78  | 3                | 2              | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 3               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 79  | 3                | 1              | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 80  | 3                | 2              | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |

| A   | B                | C                  | D            | E               | F          | G               | H   | I                    | J              | K            | L        | M          | N       |
|-----|------------------|--------------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|-----|----------------------|----------------|--------------|----------|------------|---------|
| Nro | Importancia_comi | Información_comité | Capacitación | Sensibilización | Conoce_PDP | Elaboración_PDP | DNC | Representante_comité | Intervenciones | Comunicación | Voluntad | Evaluación | Proceso |
| 81  | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2              | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 82  | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1              | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 83  | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 84  | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 85  | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1              | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 86  | 3                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 3              | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 87  | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2              | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 88  | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1              | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 89  | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2              | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 90  | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1              | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 91  | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 92  | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 93  | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3              | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 94  | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 95  | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1              | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 96  | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3              | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 97  | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2              | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 98  | 2                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 1               | 2   | 3                    | 1              | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 99  | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1              | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 100 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1              | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 101 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1              | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 102 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 103 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2              | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 104 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2              | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 105 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 106 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3              | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 107 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1              | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 108 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 109 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1              | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 110 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1              | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 111 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1              | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 112 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1              | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 113 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 114 | 2                | 2                  | 3            | 2               | 4          | 1               | 2   | 3                    | 2              | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 115 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1              | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 116 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3              | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 117 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3              | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 118 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2              | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 119 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2              | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 120 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2              | 2            | 3        | 3          | 3       |

| A   | B                  | C                  | D            | E               | F          | G               | H   | I                     | J               | K            | L        | M          | N       |
|-----|--------------------|--------------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|-----|-----------------------|-----------------|--------------|----------|------------|---------|
| Nro | Importancia_comité | Información_comité | Capacitación | Sensibilización | Conoce_PDP | Elaboración_PDP | DNC | Representación_comité | Involucramiento | Comunicación | Voluntad | Evaluación | Proceso |
| 121 | 3                  | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                     | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 122 | 3                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                     | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 123 | 3                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                     | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 124 | 3                  | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                     | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 125 | 3                  | 2                  | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                     | 3               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 126 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 127 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 128 | 2                  | 2                  | 3            | 2               | 4          | 1               | 2   | 3                     | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 129 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 130 | 4                  | 2                  | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                     | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 131 | 3                  | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 132 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 133 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 134 | 2                  | 2                  | 3            | 2               | 4          | 1               | 2   | 3                     | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 135 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 136 | 4                  | 2                  | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                     | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 137 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 138 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 139 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 140 | 2                  | 2                  | 3            | 2               | 4          | 1               | 2   | 3                     | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 141 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 142 | 4                  | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 143 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 144 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 145 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 146 | 3                  | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 147 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 148 | 3                  | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 149 | 4                  | 2                  | 3            | 2               | 2          | 2               | 1   | 2                     | 4               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 150 | 3                  | 3                  | 3            | 3               | 2          | 2               | 2   | 2                     | 2               | 2            | 3        | 2          | 3       |
| 151 | 3                  | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 152 | 3                  | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 153 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 154 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 155 | 3                  | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                     | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 156 | 3                  | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                     | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 157 | 3                  | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 158 | 3                  | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 159 | 3                  | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 160 | 4                  | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |

| A   | B                | C                  | D            | E               | F          | G               | H   | I                    | J               | K            | L        | M          | N       |
|-----|------------------|--------------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|-----|----------------------|-----------------|--------------|----------|------------|---------|
| Nro | Importancia_comi | Información_comité | Capacitación | Sensibilización | Conoce_PDP | Elaboración_PDP | DNC | Representante_comité | Involucramiento | Comunicación | Voluntad | Evaluación | Proceso |
| 161 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 162 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 163 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 164 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 165 | 4                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 166 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 167 | 3                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 3               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 168 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 169 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 170 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 171 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 172 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 173 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 2                    | 2               | 2            | 4        | 1          | 2       |
| 174 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 175 | 4                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 176 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 177 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 178 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 179 | 3                | 2                  | 3            | 3               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 180 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 181 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 182 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 183 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 184 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 185 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 186 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 187 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 188 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 189 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 190 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 191 | 2                | 2                  | 3            | 2               | 4          | 1               | 2   | 3                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 192 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 193 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 194 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 195 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 196 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 197 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 198 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 199 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 200 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |

| A   | B                | C                  | D            | E               | F          | G               | H   | I                    | J               | K            | L        | M          | N       |
|-----|------------------|--------------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|-----|----------------------|-----------------|--------------|----------|------------|---------|
| Nro | Importancia_comi | Información_comité | Capacitación | Sensibilización | Conoce_PDP | Elaboración_PDP | DNC | Representante_comité | Involucramiento | Comunicación | Voluntad | Evaluación | Proceso |
| 201 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 202 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 203 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 204 | 4                | 2                  | 4            | 2               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 3               | 2            | 4        | 1          | 2       |
| 205 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 206 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 207 | 4                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 2               | 2            | 2        | 1          | 1       |
| 208 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 209 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 210 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 211 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 212 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 213 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 214 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 215 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 216 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 217 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 218 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 219 | 4                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 220 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 221 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 222 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 223 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 224 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 225 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 226 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 227 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 228 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 229 | 4                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 230 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 231 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 232 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 233 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 234 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 235 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 236 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 237 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 238 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 239 | 2                | 4                  | 4            | 3               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 3               | 2            | 4        | 2          | 3       |
| 240 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |

| A   | B                | C                  | D            | E               | F          | G               | H   | I                     | J               | K            | L        | M          | N       |
|-----|------------------|--------------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|-----|-----------------------|-----------------|--------------|----------|------------|---------|
| Nro | Importancia_comi | Información_comité | Capacitación | Sensibilización | Conoce_PDP | Elaboración_PDP | DNC | Representación_comité | Involucramiento | Comunicación | Voluntad | Evaluación | Proceso |
| 241 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 242 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 243 | 3                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                     | 3               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 244 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 245 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 246 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 3        | 1          | 2       |
| 247 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 2                     | 2               | 2            | 4        | 1          | 2       |
| 248 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 249 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 250 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 251 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 252 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 253 | 3                | 2                  | 3            | 3               | 2          | 2               | 2   | 2                     | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 254 | 4                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                     | 2               | 2            | 2        | 1          | 1       |
| 255 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                     | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 256 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 257 | 3                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                     | 3               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 258 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 259 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                     | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 260 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 261 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 3               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 262 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 263 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 264 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 265 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 266 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 267 | 3                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 2               | 2   | 2                     | 3               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 268 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 269 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 270 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 3               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 271 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 272 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                     | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 273 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                     | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 274 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 275 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                     | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 276 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 277 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 278 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 279 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                     | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 280 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                     | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |



| A   | B                | C                  | D            | E               | F          | G               | H   | I                    | J               | K            | L        | M          | N       |
|-----|------------------|--------------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|-----|----------------------|-----------------|--------------|----------|------------|---------|
| Mro | Importancia_comi | Información_comité | Capacitación | Sensibilización | Conoce_PDP | Elaboración_PDP | DNC | Representante_comité | Involucramiento | Comunicación | Voluntad | Evaluación | Proceso |
| 282 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 283 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 284 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 285 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 286 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 287 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 288 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 1                    | 2               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 289 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 290 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 291 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 292 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 293 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 294 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 295 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 296 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 297 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 298 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 299 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 300 | 3                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 1          | 2       |
| 301 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 302 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 303 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 304 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 3                    | 1               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 305 | 3                | 3                  | 3            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 1          | 2       |
| 306 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 2   | 3                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 307 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 308 | 3                | 1                  | 4            | 1               | 1          | 1               | 2   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 1          | 2       |
| 309 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 310 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 311 | 4                | 1                  | 4            | 2               | 1          | 1               | 1   | 2                    | 2               | 2            | 4        | 1          | 2       |
| 312 | 4                | 3                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 2                    | 2               | 1            | 2        | 2          | 2       |
| 313 | 2                | 4                  | 4            | 3               | 2          | 2               | 2   | 2                    | 3               | 2            | 4        | 2          | 3       |
| 314 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 315 | 3                | 2                  | 4            | 1               | 2          | 1               | 1   | 2                    | 1               | 2            | 3        | 2          | 2       |
| 316 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 317 | 3                | 1                  | 3            | 2               | 3          | 4               | 4   | 4                    | 3               | 3            | 2        | 2          | 2       |
| 318 | 4                | 2                  | 4            | 2               | 2          | 1               | 2   | 2                    | 1               | 2            | 2        | 2          | 2       |
| 319 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |
| 320 | 3                | 2                  | 3            | 1               | 3          | 4               | 3   | 3                    | 2               | 2            | 3        | 3          | 3       |

| A   | B                     | C                          | D                 | E                    | F              | G                   | H   | I                        | J                   | K                | L        | M          | N       |
|-----|-----------------------|----------------------------|-------------------|----------------------|----------------|---------------------|-----|--------------------------|---------------------|------------------|----------|------------|---------|
| Nro | Imparten-<br>cia_cumi | Informa-<br>ción_c<br>mit6 | Capacitati-<br>ón | Sensibiliza-<br>ción | Conoce_P<br>DP | Elaboración<br>_PDP | DNC | Representa-<br>ción_cumi | Involucramient<br>o | Comunicac<br>ión | Valentad | Evaluación | Preocup |
| 321 | 3                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 1                        | 2                   | 2                | 2        | 2          | 2       |
| 322 | 3                     | 2                          | 4                 | 1                    | 2              | 1                   | 2   | 3                        | 1                   | 2                | 3        | 2          | 2       |
| 323 | 3                     | 3                          | 3                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 1          | 2       |
| 324 | 4                     | 2                          | 4                 | 2                    | 2              | 1                   | 2   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 2          | 2       |
| 325 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 326 | 3                     | 2                          | 4                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 3        | 2          | 2       |
| 327 | 3                     | 2                          | 3                 | 1                    | 3              | 4                   | 3   | 3                        | 2                   | 2                | 3        | 3          | 3       |
| 328 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 329 | 3                     | 2                          | 4                 | 1                    | 2              | 1                   | 2   | 3                        | 1                   | 2                | 3        | 2          | 2       |
| 330 | 3                     | 3                          | 3                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 1          | 2       |
| 331 | 3                     | 1                          | 4                 | 1                    | 1              | 1                   | 2   | 2                        | 2                   | 1                | 2        | 1          | 2       |
| 332 | 3                     | 1                          | 4                 | 1                    | 1              | 1                   | 2   | 2                        | 2                   | 1                | 2        | 1          | 2       |
| 333 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 334 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 335 | 2                     | 2                          | 3                 | 2                    | 4              | 1                   | 2   | 3                        | 2                   | 2                | 2        | 2          | 2       |
| 336 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 337 | 4                     | 2                          | 4                 | 2                    | 2              | 1                   | 2   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 2          | 2       |
| 338 | 3                     | 2                          | 3                 | 1                    | 3              | 4                   | 3   | 3                        | 2                   | 2                | 3        | 3          | 3       |
| 339 | 3                     | 2                          | 4                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 3        | 2          | 2       |
| 340 | 3                     | 3                          | 3                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 1          | 2       |
| 341 | 3                     | 2                          | 3                 | 1                    | 3              | 4                   | 3   | 3                        | 2                   | 2                | 3        | 3          | 3       |
| 342 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 343 | 2                     | 2                          | 3                 | 1                    | 3              | 1                   | 2   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 1          | 2       |
| 344 | 3                     | 3                          | 3                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 1          | 2       |
| 345 | 3                     | 1                          | 4                 | 1                    | 1              | 1                   | 2   | 2                        | 2                   | 1                | 2        | 1          | 2       |
| 346 | 4                     | 3                          | 3                 | 1                    | 3              | 4                   | 3   | 2                        | 2                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 347 | 3                     | 2                          | 4                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 3        | 2          | 2       |
| 348 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 2                        | 2                   | 2                | 4        | 1          | 2       |
| 349 | 3                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 1                        | 2                   | 2                | 2        | 2          | 2       |
| 350 | 3                     | 2                          | 4                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 3        | 2          | 2       |
| 351 | 3                     | 2                          | 3                 | 1                    | 3              | 4                   | 3   | 3                        | 2                   | 2                | 3        | 3          | 3       |
| 352 | 4                     | 2                          | 4                 | 2                    | 2              | 2                   | 2   | 2                        | 2                   | 2                | 2        | 1          | 1       |
| 353 | 3                     | 1                          | 3                 | 2                    | 3              | 4                   | 4   | 4                        | 3                   | 3                | 2        | 2          | 2       |
| 354 | 4                     | 2                          | 4                 | 2                    | 2              | 1                   | 2   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 2          | 2       |
| 355 | 3                     | 1                          | 3                 | 2                    | 3              | 4                   | 4   | 4                        | 3                   | 3                | 2        | 2          | 2       |
| 356 | 3                     | 2                          | 4                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 3        | 2          | 2       |
| 357 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 358 | 3                     | 3                          | 3                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 1          | 2       |
| 359 | 3                     | 2                          | 4                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 3        | 2          | 2       |
| 360 | 3                     | 1                          | 3                 | 2                    | 3              | 4                   | 4   | 4                        | 3                   | 3                | 2        | 2          | 2       |
| 361 | 4                     | 1                          | 4                 | 2                    | 1              | 1                   | 1   | 3                        | 1                   | 1                | 2        | 2          | 2       |
| 362 | 3                     | 3                          | 3                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 1          | 2       |
| 363 | 3                     | 2                          | 3                 | 1                    | 3              | 4                   | 3   | 3                        | 2                   | 2                | 3        | 3          | 3       |
| 364 | 3                     | 3                          | 3                 | 1                    | 2              | 1                   | 1   | 2                        | 1                   | 2                | 2        | 1          | 2       |
| 365 | 3                     | 2                          | 4                 | 2                    | 2              | 2                   | 2   | 2                        | 3                   | 2                | 3        | 2          | 2       |

**Tablas de frecuencia de la encuesta**

**RESULTADOS POR ITEM DE ENCUESTA**

Tabla 16

*Considera importante el establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| En desacuerdo    | 12                | 3,3               | 3,3                      | 3,3                         |
| De acuerdo       | 240               | 65,8              | 65,8                     | 69,0                        |
| En total acuerdo | 113               | 31,0              | 31,0                     | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 17

*Se le ha informado acerca del establecimiento del Comité de Planificación de las Capacitaciones*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 148               | 40,5              | 40,5                     | 40,5                        |
| En desacuerdo    | 146               | 40,0              | 40,0                     | 80,5                        |
| De acuerdo       | 69                | 18,9              | 18,9                     | 99,5                        |
| En total acuerdo | 2                 | ,5                | ,5                       | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 18

*Considera que la capacitación aportará al logro de los objetivos institucionales*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| De acuerdo       | 170               | 46,6              | 46,6                     | 46,6                        |
| En total acuerdo | 195               | 53,4              | 53,4                     | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 19

*Ha participado de la sensibilización realizada acerca del Plan de Desarrollo de Personas*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 200               | 54,8              | 54,8                     | 54,8                        |
| En desacuerdo    | 159               | 43,6              | 43,6                     | 98,4                        |
| De acuerdo       | 6                 | 1,6               | 1,6                      | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 20

*Tiene conocimiento acerca de qué es el Plan de Desarrollo de Personas*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 120               | 32,9              | 32,9                     | 32,9                        |
| En desacuerdo    | 117               | 32,1              | 32,1                     | 64,9                        |
| De acuerdo       | 121               | 33,2              | 33,2                     | 98,1                        |
| En total acuerdo | 7                 | 1,9               | 1,9                      | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 21

*Se ha elaborado en su institución el PDP para el presente año*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 227               | 62,2              | 62,2                     | 62,2                        |
| En desacuerdo    | 20                | 5,5               | 5,5                      | 67,7                        |
| En total acuerdo | 118               | 32,3              | 32,3                     | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 22

*Su órgano o unidad orgánica ha realizado la Matriz de Diagnóstico de necesidades de capacitación para el presente año*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 158               | 43,3              | 43,3                     | 43,3                        |
| En desacuerdo    | 89                | 24,4              | 24,4                     | 67,7                        |
| De acuerdo       | 90                | 24,7              | 24,7                     | 92,3                        |
| En total acuerdo | 28                | 7,7               | 7,7                      | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 23

*Sabe que debe existir un representante de los trabajadores dentro de la formación de Comité de Planificación de la Capacitación*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 28                | 7,7               | 7,7                      | 7,7                         |
| En desacuerdo    | 160               | 43,8              | 43,8                     | 51,5                        |
| De acuerdo       | 149               | 40,8              | 40,8                     | 92,3                        |
| En total acuerdo | 28                | 7,7               | 7,7                      | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 24

*Considera que se ha involucrado a los trabajadores en la participación del PDP*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 156               | 42,7              | 42,7                     | 42,7                        |
| En desacuerdo    | 162               | 44,4              | 44,4                     | 87,1                        |
| De acuerdo       | 46                | 12,6              | 12,6                     | 99,7                        |
| En total acuerdo | 1                 | ,3                | ,3                       | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 25

*Se ha llevado a cabo un Plan de Comunicación para dar a conocer el proceso de aplicación del PDP*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 116               | 31,8              | 31,8                     | 31,8                        |
| En desacuerdo    | 221               | 60,5              | 60,5                     | 92,3                        |
| De acuerdo       | 28                | 7,7               | 7,7                      | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 26

*Considera que las Jefaturas y Gerencias tienen la voluntad de participar en la aplicación del PDP*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| En desacuerdo    | 234               | 64,1              | 64,1                     | 64,1                        |
| De acuerdo       | 122               | 33,4              | 33,4                     | 97,5                        |
| En total acuerdo | 9                 | 2,5               | 2,5                      | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 27

*Tiene conocimiento acerca de los niveles de evaluación del PDP*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 77                | 21,1              | 21,1                     | 21,1                        |
| En desacuerdo    | 224               | 61,4              | 61,4                     | 82,5                        |
| De acuerdo       | 64                | 17,5              | 17,5                     | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |

Tabla 28

*Se le ha informado acerca del proceso a seguir para la solicitud de una capacitación*

|                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Total desacuerdo | 4                 | 1,1               | 1,1                      | 1,1                         |
| En desacuerdo    | 294               | 80,5              | 80,5                     | 81,6                        |
| De acuerdo       | 67                | 18,4              | 18,4                     | 100,0                       |
| Total            | 365               | 100,0             | 100,0                    |                             |



## Autorización para el desarrollo de la tesis



GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE  
SEDE REGIONAL  
OFICINA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS

“Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad”

El Jefe de la Oficina Ejecutiva de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Lambayeque, expide lo siguiente:

### AUTORIZACIÓN

Visto la solicitud presentada por el Sr. Julio Iván Torres Manrique, maestrante de la Universidad “César Vallejo”, donde solicita aplicar su Proyecto de Tesis se dispone lo siguiente:

**AUTORIZAR**, al Sr. Julio Iván Torres Manrique

Aplicar el Proyecto de tesis titulado: “Factores internos y el proceso de aplicación del Plan de Desarrollo de Personas en las Entidades del Gobierno Regional Lambayeque - 2019”

Chiclayo, 9 de diciembre del 2019

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE  
SEDE REGIONAL  
OFICINA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS  
  
Ing. Angel Guillermo Castañeda Castañeda  
JEFE