



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Design thinking y su relación para la elaboración con el plan de desarrollo de personas en una entidad pública peruana

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Barrera Mio, Irwin Oscar (orcid.org/0009-0003-8045-6656)

ASESOR:

Dr. Flores Rivas, Victor Ricardo (orcid.org/0000-0002-0243-2267)

CO-ASESORA:

Dra. Sifuentes Pinto, Nilsa (orcid.org/0000-0002-6575-8301)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de seguir adelante.

Gracias a mi esposa, a mis padres, a quienes les dedico estos logros, por ser el motivo de mi felicidad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad César Vallejo, que cada día me enseñó a aprender cosas nuevas a través de sus docentes, por darme la oportunidad de crecer profesionalmente, contribuir al logro de mis metas y ser mis mentores, por su apoyo y guía para llevar a término esta investigación.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, FLORES RIVAS VICTOR RICARDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana", cuyo autor es BARRERA MIO IRWIN OSCAR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 31 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
FLORES RIVAS VICTOR RICARDO DNI: 08690423 ORCID: 0000-0002-0243-2267	Firmado electrónicamente por: VFLORES20 el 08- 08-2023 13:34:10

Código documento Trilce: TRI - 0631002



DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, BARRERA MIO IRWIN OSCAR estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
IRWIN OSCAR BARRERA MIO DNI: 75759981 ORCID: 0009-0003-8045-6656	Firmado electrónicamente por: IBARRERAM el 31-07- 2023 15:23:38

Código documento Trilce: TRI - 0631003



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	16
3.3. Escenario de Estudio	16
3.4. Participantes	17
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.6. Procedimiento	18
3.7. Rigor científico	33
3.8. Método de análisis de datos	45
3.9. Aspectos éticos	46
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	47
V. CONCLUSIONES	55
VI. RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS	59
ANEXOS	66

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Matriz de Categorías y Subcategorías	16
Tabla 2 Expertos para la Validación de Juicio de Expertos	34
Tabla 3 Escala de Valoración - Categoría Claridad	35
Tabla 4 Escala de Valoración - Categoría Coherencia	35
Tabla 5 Escala de Valoración - Categoría Relevancia	36
Tabla 6 Resultado de la Validez por la categoría Claridad – Ficha personal administrativo	36
Tabla 7 Resultado de la Validez por la categoría Coherencia	37
Tabla 8 Resultado de la Validez por la categoría Relevancia	38
Tabla 9 Resultado de la Validez por la categoría Claridad - Ficha de Alta dirección.	39
Tabla 10 Resultado de la Validez por la categoría Coherencia - Ficha de Alta dirección.	40
Tabla 11 Resultado de la Validez por la categoría Relevancia - Ficha de Alta dirección.	41
Tabla 12 Resultado de la Validez por la categoría Claridad - Ficha de Experto	42
Tabla 13 Resultado de la Validez por la categoría Coherencia - Ficha de Experto	43
Tabla 14 Resultado de la Validez por la categoría Relevancia - Ficha de Experto	44
Tabla 15 Aplicabilidad de la propuesta	45
Tabla 16 Siglas de Entrevistados	71
Tabla 17 Pregunta 1: ¿Cómo describirías el proceso actual de desarrollo de personas en tu institución?	72

Tabla 18 Pregunta 2: ¿Qué desafíos has experimentado en la implementación de estrategias de capacitación en tu trabajo?	73
Tabla 19 Pregunta 3: ¿Crees que el personal es lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución?	74
Tabla 20 Pregunta 4: ¿Qué tipo de capacitaciones te gustaría recibir para mejorar tu desempeño en el trabajo?	75
Tabla 21 Pregunta 5: ¿Consideras que hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución?	76
Tabla 22 Pregunta 6: ¿Cómo crees que la metodología de Design Thinking podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas?	77
Tabla 23 Pregunta 7: ¿Has tenido alguna experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como Design Thinking? ¿Cómo fue esa experiencia?	78
Tabla 24 Pregunta 8: ¿Has tenido alguna experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como Design Thinking? ¿Cómo fue esa experiencia?	79
Tabla 25 Pregunta 9: ¿Consideras que existe alguna resistencia o barrera en la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano? ¿Por qué?	80
Tabla 26 Pregunta 10: ¿Qué sugerencias tendrías para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución y cómo crees que el Design Thinking podría ayudar en este sentido?	81
Tabla 27 Interpretación de la entrevista a la alta dirección.	82
Tabla 28 Interpretación de la entrevista al experto	83
Tabla 29 Ficha de Revisión de la Literatura	84
Tabla 30 Ficha de Observación	85
Tabla 31 Matriz de Triangulación	86

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Proceso de Pensamiento de Diseño	31
Figura 2 Triangulación	33

RESUMEN

Este estudio de investigación, de tipo aplicada, no experimental se enfocó en analizar la relación entre el Design Thinking (DT) y el Plan de Desarrollo de Personas (PDP) en una entidad pública, utilizando una metodología cualitativa de investigación acción, por lo cual se realizaron entrevistas a 15 servidores públicos y un funcionario público, además de llevar a cabo una revisión de la literatura y observar un taller en una entidad pública.

Los resultados obtenidos revelaron que la incorporación del DT en el PDP tuvo un impacto positivo en la formación laboral y profesional, fomentó el desarrollo de competencias y eleva la excelencia del servicio. Se constató la viabilidad del DT en el PDP, demostrando su eficacia en el diseño de un programa de formación alineado con objetivos estratégicos.

En conclusión, los hallazgos respaldaron la integración exitosa del Design Thinking en el Plan de Desarrollo Personal en organizaciones públicas. El enfoque centrado en el usuario, la creatividad y la cooperación se revelaron altamente eficaces para desarrollar programas de formación exitosos y alineados con los objetivos estratégicos de la entidad.

Este estudio proporcionó valiosos aportes para mejorar la gestión de recursos humanos en el ámbito público, impulsando soluciones más efectivas y adaptadas a las necesidades actuales.

Palabras clave: *Design thinking, Plan de capacitación, Formación laboral, Creatividad, Gestión de personas.*

ABSTRACT

This applied, non-experimental research study focused on analyzing the relationship between Design Thinking (DT) and the People Development Plan (PDP) in a public entity, using a qualitative methodology of action research, for which interviews were conducted with 15 public servants and a public official, in addition to conducting a literature review and observing a workshop in a public entity.

The results obtained revealed that the incorporation of DT in the PDP had a positive impact on work and professional training, fostered the development of competencies and increased service excellence. The feasibility of DT in the PDP was confirmed, demonstrating its effectiveness in the design of a training program aligned with strategic objectives.

In conclusion, the findings supported the successful integration of Design Thinking in the Personal Development Plan in public organizations. The user-centered approach, creativity and cooperation were found to be highly effective in developing successful training programs aligned with the strategic objectives of the organization.

This study provided valuable inputs to improve human resources management in the public sector, promoting more effective solutions adapted to current needs.

Keywords: Design thinking, Training plan, Job training, Creativity, People management.

I. INTRODUCCIÓN

En la dinámica global existente, resulta fundamental que los profesionales cuenten con competencias y habilidades para enfrentar desafíos y responsabilidades. En este sentido, la formación jugó un papel crucial al potenciar las capacidades profesionales de las personas. En la actualidad, los profesionales tienen la oportunidad de acceder a programas de formación laboral y profesional, adquiriendo competencias esenciales para desempeñar tareas en las organizaciones, en el trabajo colaborativo, en la gestión y creación del conocimiento y más importante aún, en el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad del presente y del futuro (López et al., 2020).

La premisa descrita deja de manifiesto que, del fortalecimiento de las competencias profesionales de los trabajadores, dependerá en gran medida que estos puedan desarrollar novedosas metodologías para optimizar el trabajo en las organizaciones y, satisfacer con ello, la visión de estas y del entorno en general (Queiruga et al., 2022). En este contexto, las entidades públicas representan una amplia complejidad, puesto que los planes de capacitación para sus empleados, históricamente tienden a ser reducidos. Por tanto, las innovaciones en los procesos llegan a ser escasas, tardías y en muchos casos ineficaces, ante los problemas confrontados como parte de la cotidianidad (Tuesta et al., 2021).

En función de lo anterior, Pinedo & Delgado (2020), indicaron la existencia de una problemática que viene afectando gradualmente a las referidas instituciones en el escenario mundial y continental, por lo que se hace imperativo no solo reflexionar acerca de los factores y elementos que forman parte de esta realidad, sino también, plantear alternativas tan fundamentadas como eficaces, para minimizar el impacto negativo de esta problemática.

Salirrosas et al. (2022) coincidieron en que la perspectiva mencionada, es un claro reflejo de muchas instituciones públicas en el Perú, que presentan amplias debilidades en su accionar interno y externo; además, son necesidades reales y urgentes de atención. Es así como, muchas veces la gestión de estas instituciones, depende de decisiones tomadas por individuos no cualificados ni preparados, lo que ha conducido a la falta de alineación con los objetivos institucionales de las entidades públicas. Aparte de ello, muchos planes de desarrollo de personas carecen de un proceso de evaluación adecuado y simplemente cumplen con un

cronograma establecido, sin una verdadera identificación de brechas en la formación laboral y profesional de los servidores públicos. Esta situación ha llevado a que la calidad del aprendizaje adquirido por el servidor público no sea debidamente supervisada.

En contraparte a este panorama, es preciso acotar que la Ley N.º 30057, Ley Servir (2013) persigue el fortalecimiento del talento humano y su respectiva administración en la jurisdicción peruana, regulando exhaustivamente todos los procesos relacionados con los recursos humanos, garantizando al mismo tiempo servicios de alta calidad para los servidores y aportando valor público a los ciudadanos. Asimismo, conviene enfatizar que esta ley busca que los organismos públicos dependientes del Estado logren mayores indicadores en lo que respecta a la eficacia y eficiencia. Además de brindar efectividad en cuanto los servicios al ciudadano y la promoción para el fortalecimiento de las habilidades de las personas que forman parte del equipo de trabajo.

Igualmente, es prudente señalar que el ordenamiento legal en la nación peruana asume que la capacitación es un proceso orientado a optimizar el desempeño de los servidores públicos por medio del desarrollo amplio de competencias y conocimientos. Esta capacitación debe sintonizar con el perfil laboral del empleado, así como con los propósitos estratégicos del organismo. Además, se debe resaltar que la capacitación y sus respectivas acciones, deben desarrollarse en función de dos líneas fundamentales: la formación laboral y la formación profesional (Directiva “Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas”, 2016).

Desde la óptica jurídica, se percibe entonces, la necesidad de establecer en el sector público la demanda de exigencia, eficiencia, profesionalismo y transparencia como algo apremiante. No obstante, y focalizando un poco la intencionalidad del presente planteamiento, se pone énfasis en una entidad pública específica, cuyo escenario actual confronta serias deficiencias en cuanto a su desempeño, básicamente, por la presencia de trabajadores con conocimientos anticuados o insuficientes en relación con los temas que abordan. Esta carencia de formación adecuada es observada entre gestores, directores y funcionarios, quienes en ocasiones nombran a personas sin las cualificaciones necesarias para asumir funciones cruciales.

Dadas las condiciones señaladas, se precisó entonces vincular una metodología creativa que facilite la identificación y solución de las necesidades de capacitación de los servidores públicos, incorporándolas en el Plan de Desarrollo de Personas, por lo que se consideró al Design Thinking o Pensamiento de Diseño. Esta metodología busca encontrar las mejores soluciones para las demandas de los actores principales y usuarios, centrándose precisamente en estos y en el ámbito de la multidisciplinariedad, la colaboración y la concreción de ideas y procesos, que aspiran a la innovación funcional (Vargas et al., 2021).

Por su parte, Clarke (2020) sostiene que Design Thinking tiene la capacidad de resolver diversos tipos de problemas que requieren soluciones creativas; aunque, generalmente, se le ha asociado con cuestiones estéticas o técnicas, su alcance apunta a cualquier desafío que demande una aproximación innovadora y efectiva. En el caso particular de la entidad pública escogida, como núcleo de estudio, se vislumbra esta metodología y su aplicación en el sistema de gestión de recursos humanos, concretamente en el subsistema de Gestión de la Capacitación, el cual representa la piedra angular del flujo funcional de cualquier estructura organizativa tanto de orden público como privado (León-Ramentol et al., 2021).

Por esta razón, la gestión de la capacitación es considerada fundamental para la construcción del equilibrio de toda organización, en especial de las entidades públicas. Sin embargo, el hecho de determinar y generar proyectos efectivos en clara sintonía con las necesidades de la organización se presenta como un desafío constante (Lluncor et al., 2021).

Desde nuestra experiencia, el problema encontrado en este campo es la falta de innovación en la elaboración de Planes de Desarrollo de Personas (PDP) o también llamados planes de capacitación y la poca consideración de las necesidades del usuario han generado la necesidad de explorar nuevas metodologías, que permitan mejorar la eficacia de estos procesos. Muchos planes de desarrollo de personas carecen de un proceso de evaluación adecuado y, simplemente, cumplen con un cronograma establecido, sin contar con una verdadera identificación de brechas en la formación laboral y profesional de los servidores públicos.

En este contexto situacional, emerge la siguiente interrogante ¿Cuáles son las posibilidades de integrar la metodología Design Thinking con la ejecución del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública? Asimismo, también se plantearon las siguientes preguntas específicas: (1) ¿Cuáles son los elementos clave de la metodología Design Thinking que pueden ser adaptados y aplicados en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana?, (2) ¿cómo contribuye la metodología Design Thinking en el conocimiento académico y práctico en relación a su utilización como enfoque innovador en la elaboración de planes de desarrollo de personas en el ámbito público?, (3) ¿qué impacto podría tener la incorporación del enfoque del Design Thinking en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo de Personas en la satisfacción y desarrollo de los colaboradores de la entidad pública peruana?

La justificación de este estudio se advirtió desde tres puntos de vista. En cuanto a la justificación teórica, atendiendo a lo propuesto por Bernal (2010), en toda investigación se debe buscar la solución de un problema, que en este caso estuvo vinculado a la relevancia de aplicar la metodología DT en la elaboración del PDP y qué aportes podría brindar en el desarrollo de los colaboradores de una entidad pública del país. Entonces, a partir de las indagaciones realizadas y cumpliendo con el fin investigativo, este estudio se constituirá en un aporte sustancial para el buen uso del DT y sus beneficios en el entorno de desarrollo personal.

Por otro lado, en torno a la justificación práctica, la investigación fue de gran aporte para la empresa y, sobre todo, para los colaboradores, quienes mediante la innovación implementada en la entidad pública pueden continuar mejorando sus competencias profesionales y ser más eficientes y eficaces en su desempeño profesional. Asimismo, la investigación radicó en la necesidad imperante de incorporar la metodología del DT en el desarrollo del Plan de desarrollo de personas, debido a su potencial para fomentar la innovación en la gestión de la capacitación, mejorar la calidad de los servicios públicos, fortalecer el enfoque centrado en el usuario, contribuir al conocimiento académico y práctico, y potencialmente impulsar el desarrollo sostenible del país.

Respecto a la justificación metodológica, conforme a lo planteado por Hernández et al. (2014), se cumplió con los parámetros del diseño correlacional, asimismo el enfoque abordado permitió conocer muchos aspectos relacionados con la categoría de análisis. Por otro lado, el instrumento utilizado, así como el estudio en sí mismo pueden sugerir y ser un estudio previo para futuras investigaciones y otros investigadores interesados en esta línea de abordaje indagativo.

El objetivo principal de esta investigación fue identificar las posibilidades de integrar la metodología Design Thinking con la ejecución del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana. Para lograr dicho propósito, se plantearon los siguientes objetivos específicos: (1) identificar los elementos clave de la metodología Design Thinking que podrían ser aplicados en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo de Personas; (2) establecer la contribución de la metodología Design Thinking en el conocimiento académico y práctico en relación a su utilización como enfoque innovador en la elaboración de planes de desarrollo de personas en el ámbito público; (3) conocer el impacto que podría tener la incorporación del enfoque del Design Thinking en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo de Personas en la satisfacción y desarrollo de los colaboradores de la entidad pública peruana.

II. MARCO TEÓRICO

En el marco de la literatura académica, se han identificado diversas investigaciones previas relacionadas con el tema de la capacitación en un contexto internacional. Un ejemplo de ello fue la tesis de García (2018) titulada "Gestión Laboral: Un Análisis de la Capacitación y su Impacto en la Productividad", donde el autor profundizó en las variables de capacitación y productividad en la fuerza laboral. En el estudio titulado "Central Termoeléctrica de Ciclo Combinado", se investigó en qué medida la capacitación del personal impactó en una de las 83 centrales termoeléctricas que operan en México. Esta investigación fue de naturaleza cuantitativa y correlacional, y contó con la participación de 104 trabajadores administrativos y sindicalizados. Los resultados indicaron una relación positiva entre la capacitación y la productividad organizacional, demostrando que proporcionar formación y entrenamiento a los empleados tuvo un impacto beneficioso en su rendimiento laboral y productividad general.

Asimismo, Stigliano (2019) planteó en su tesis doctoral titulada "Capacitar para el cambio conceptual y la innovación. Dispositivos y estrategias didácticas para la formación de los profesores de ciencias naturales en ejercicio. Apuntes de una experiencia en dos escuelas secundarias de la Provincia de Buenos Aires" la importancia de utilizar herramientas pedagógicas y metodologías para la formación de educadores experimentados en ciencias naturales. El estudio presentó un análisis de los programas de desarrollo profesional ofrecidos a educadores de escuelas secundarias en la última década, con el objetivo de promover enfoques pedagógicos innovadores. La metodología utilizada fue de carácter hermenéutico y dialéctico, y se llevó a cabo un taller centrado en el cambio conceptual con educadores. Los resultados destacaron la necesidad de considerar la complejidad de la relación entre la conexión didáctica y el aprendizaje eficaz, evitando simplificaciones excesivas en la búsqueda de relaciones causales entre la innovación pedagógica y la mejora del aprendizaje.

Por otro lado, Letelier (2017), en su tesis de maestría titulada "Esperando el turno de atención: implementación del *Design Thinking* en un Centro de Salud Familiar", empleó el enfoque del DT para explorar la experiencia de los funcionarios y servidores en un centro de salud. El objetivo de la investigación fue determinar la

calidad del servicio, las razones detrás de las largas esperas de los usuarios y las implicaciones para el desempeño de los funcionarios. La metodología utilizada fue cualitativa e incluyó entrevistas a usuarios y funcionarios. Los resultados revelaron información valiosa acerca de los distintos tipos de usuarios, su estado de salud y la relevancia del servicio, entre otros aspectos. Se identificaron problemas relacionados con los largos periodos de espera de los usuarios, la falta de instalaciones adecuadas para personas con discapacidad y la inexistencia de espacios recreativos para los niños.

Por otra parte, Teopanta (2019), en su estudio denominado "El DT en la estrategia de desarrollo para las Mipymes en la Zona 9", tuvo como objetivo sugerir la elaboración de un manual que esboce un enfoque estructurado para diseñar productos y servicios, que incorpore la metodología y las herramientas del DT. Para lograr este objetivo, utilizó una metodología de diseño no experimental cuantitativo, encuestando a 25 personas. Los resultados indicaron que se creó un manual que detalla el procedimiento y el proceso sistemático para generar innovación a través del DT, incluyendo el apoyo organizacional necesario para que todo el sistema de innovación funcione. La autora concluyó que el DT promueve la importancia de la opinión de los colaboradores y enfatiza que son ellos quienes pueden mantener actualizada a la organización sobre los problemas a resolver y las aspiraciones para mejorar sus procesos.

Becerra (2020) investigó sobre cómo la metodología del DT puede promover la planeación creativa en docentes de preescolar en una institución educativa en Floridablanca, Colombia. La investigación utilizó una metodología cualitativa y herramientas cuantitativas para recopilar información de 5 docentes participantes. Los resultados sugirieron que el DT constituye un instrumento fundamental, ya que facilita el establecimiento de conexiones entre experiencias y contenidos, así como la utilización de recursos adicionales para mejorar el compromiso de los estudiantes. Se concluye que los cambios, relacionados con la función de los docentes en el mundo actual, deben fomentar la motivación de los estudiantes para que mejoren sus competencias profesionales y promuevan experiencias didácticas que utilicen estrategias de construcción efectiva del aprendizaje.

Zeballos (2021) investigó sobre la posible asociación “entre la capacitación laboral y el desarrollo de competencias en el personal de esta gerencia” en su tesis de maestría, la cual se titula "Relación entre la capacitación laboral y el desarrollo de competencias en el personal de la Gerencia General del Poder Judicial de Lima al 2021". El objetivo principal de esta investigación fue determinar si existe o no relación entre ambos conceptos. Para ello, se utilizó una técnica cualitativa y se aplica una encuesta a 86 trabajadores civiles y funcionarios públicos, a fin de adquirir información específica sobre la situación actual e incrementar la comprensión teórica y científica en el área que se estudia. Los logros fueron la adquisición de nuevas competencias en el trabajo está positivamente asociada a la participación en formación laboral entre los servidores de la Dirección General del Poder Judicial. En síntesis, el estudio se dilucidó eficazmente la correlación entre la formación en el puesto laboral y la adquisición de competencias laborales percibidas por los empleados que operan en los confines de este establecimiento específico.

Tong (2020), en su tesis titulada "Capacitación y Desarrollo Organizacional", propuso la comparación de brechas entre el desempeño actual de los trabajadores con su objetivo deseado. Esta comparación tuvo como objetivo establecer un diagnóstico que pueda ayudar a determinar el enfoque adecuado para la capacitación y el desarrollo organizacional. El estudio empleó una metodología cuantitativa, transversal y descriptiva, en la que se administraron un total de 60 encuestas a trabajadores para medir el impacto de su formación en su bienestar general. Las consecuencias sugirieron que los marcos teóricos convencionales para el desarrollo organizativo persisten en su utilización y ejercen un impacto en el rendimiento de los empleados dentro de un entorno corporativo. Se concluyó enfatizando en que las organizaciones se deben ajustar a las expectativas de su clientela y a las exigencias de sus trabajadores.

En un ámbito similar, Alva (2022), en su estudio denominado "GDC en el Servicio Civil del Ministerio de la Producción", estableció como objetivo identificar los factores que obstaculizan la GDC y proponer directrices mejorando los objetivos institucionales del Ministerio de la Producción. En esta investigación, se empleó una metodología cualitativa y exploratoria, mediante la cual se administraron encuestas

a una muestra de 6 miembros del personal y 10 beneficiarios de la formación. Los resultados de planificar la gestión de la formación mostraron una débil correlación con los objetivos estratégicos de la organización. Esto permitió inferir que, en el año 2018, solo el 40% de las 362 instituciones que debían presentar su PDP cumplieron con el requisito, y solo 118 instituciones lo implementaron. Esto sugirió que el énfasis otorgado a la capacitación en los establecimientos gubernamentales fue inadecuado.

Otro antecedente fue el estudio desarrollado por de Llerena y Terrones (2021), cuyo título fue "El Design Thinking aplicado en el desarrollo de un Sistema de Información, permite incrementar la satisfacción de los operarios al reducir los tiempos de atención de Capital Humano", su objetivo fue mejorar la satisfacción de los trabajadores en cuanto a los servicios ofrecidos y el tiempo de espera de atención al usuario. La metodología empleada fue de enfoque mixto, combinando datos cualitativos (*small data*) y cuantitativos (encuestas) obtenidos de 74 participantes, entre ellos jefes de recursos humanos y trabajadores de planta. Los resultados demostraron que el DT tuvo un impacto positivo en las organizaciones, mejorando la satisfacción, compromiso e innovación en la creación de nuevos servicios y mejorando la productividad en la interacción humana. En conclusión, esta metodología pudo mejorar la propuesta de valor al usuario.

Tello (2020) planteó el estudio "Plan de mejora basado en la metodología DT para el Hospital Privado Juan Pablo II - Chiclayo" que el objetivo es sugerir un plan de mejora para los servidores del hospital utilizando la metodología DT. La tesis empleó un diseño no experimental y transversal, desprovisto de manipulación de variables, y reclutó una muestra de personas entre 18 y 50 años de edad que habían recibido atención médica en el hospital. En consecuencia, se ha propuesto un plan de mejora utilizando los principios del DT. Este plan pretendió mejorar la calidad de los servicios internos y externos que ofrece el hospital, creando así una propuesta de valor novedosa para los procesos y la rentabilidad de la organización.

Esta investigación se sustenta en diversas teorías y enfoques conceptuales que se relacionan con el tema de la capacitación en el sector público, así como con la metodología del Design Thinking (DT). A continuación, se presentan los principales aspectos teóricos que enmarcan esta investigación, partiendo de la

concepción de capacitación del personal. Esta se define como una herramienta clave que permite a cualquier estructura empresarial poner a sus trabajadores a tono con las necesidades establecidas y además incentivar el crecimiento profesional y personal de modo que se produzca una simbiosis altamente productiva tanto para la empresa como para el propio empleado (Ascencio & Navarro, 2015). Por su parte, Hidalgo et al. (2019) aseguran que la capacitación es esa fuente que permite a la organización ser más productiva y que los empleados estén compenetrados con la dinámica de la misma y puedan contribuir asimismo con su desarrollo a la par de procurar su propio avance. La capacitación del talento humano perteneciente a una entidad u organización brinda la posibilidad de aportar a los empleados novedosos y diversos conocimientos, tanto en temas específicos como los relativos a su puesto de trabajo (Obando, 2020).

Para Parra-Penagos & Rodríguez-Fonseca (2016), el plan de capacitación comprende un conjunto de actividades que giran expresamente en torno a los trabajadores y persigue la innovación en los conocimientos y un mejor desempeño en las labores desarrolladas. Sin embargo, este plan posee algunas etapas fundamentales a saber: Diagnóstico de necesidades, Diseño didáctico, Validación, Implementación y Evaluación.

En torno a las teorías que sirven de respaldo científico, se tiene a la teoría del Capital Humano. Esta perspectiva teórica, cuyo pionero fundamental fue Schultz en los años ochenta, parte del hecho de que el proceso de formación de capital humano puede concebirse como una tarea de inversión en términos económicos para lograr como resultado un desempeño eficaz y la mejorar en la calidad de vida de la población. Asimismo, destaca la importancia de dotar a los servidores públicos con las competencias y habilidades necesarias para enfrentar los desafíos y demandas de sus funciones (Quintero, 2020). El referido autor señala también que la inversión en la capacitación y habilidades de las personas no solo aumenta la productividad individual, sino que también establece los fundamentos técnicos para el crecimiento económico. En otras palabras, al invertir en la formación y desarrollo de las capacidades humanas, se crea una base sólida que impulsa el progreso económico.

Por otro lado, se menciona a la Teoría del aprendizaje organizacional. Al respecto, Martínez et al. (2020) aseveran que este enfoque surgido en los albores del siglo XXI, enfoca su interés en los mecanismos utilizados por las organizaciones para captar, compartir y dar utilidad a los conocimientos en pro del fortalecimiento del desempeño y la adaptación constante a las transformaciones que surgen en el entorno cotidiano. En el contexto de la capacitación, en el sector público, esta teoría resalta la importancia de crear una cultura de aprendizaje continuo que permita a los servidores públicos actualizar sus habilidades y conocimientos de manera constante. Además, se resalta la importancia de implementar estructuras que promuevan el desarrollo de las personas y el negocio, adoptando funciones flexibles que se ajusten a las necesidades de clientes y proveedores. De esta manera, el aprendizaje organizacional se convierte en un elemento clave para mantener la relevancia y competitividad en un entorno organizacional en constante evolución (Martínez et al., 2020).

En el estudio realizado por Becerra (2020), se enfatizó en la importancia del aprendizaje organizacional para las empresas en constante proceso de mejora. Se destacó la necesidad de que estas organizaciones comprendan y analicen nuevas alternativas para sus variables sociales, ya que los modelos tradicionales pierden eficiencia con el tiempo y requieren cambios significativos. Estos cambios que implican una reconfiguración en la distribución del poder dentro de la organización, presentan el mayor grado de complejidad. Además, se resalta la importancia de implementar estructuras que promuevan el desarrollo de las personas y el negocio, adoptando funciones flexibles que se ajusten a las necesidades de clientes y proveedores. De esta manera, el aprendizaje organizacional se convierte en un elemento clave para mantener la relevancia y competitividad en un entorno organizacional en constante evolución.

En torno a la teoría del Desarrollo de competencias, se parte de la premisa enfocado en cómo las personas adquieren y desarrollan habilidades, conocimientos y comportamientos específicos que les permiten desempeñarse de manera efectiva en su trabajo. En el contexto de la capacitación a nivel del sector público, esta teoría enfatiza la importancia de diseñar programas de formación que estén orientados a

desarrollar las competencias necesarias para el buen desempeño de los servidores públicos (Alles, 2019).

En el ámbito organizacional, el citado autor destaca los desafíos al trabajar con adultos para reemplazar conocimientos obsoletos por nuevos y cambiar comportamientos en el desarrollo de competencias. Para una transmisión efectiva de conocimientos, se sugiere combinar teoría y práctica mediante la experimentación, lo que favorece una comprensión más profunda y aplicable en situaciones reales. Asimismo, el desarrollo de competencias es un proceso complejo y prolongado que va más allá de la mera adquisición de conocimientos teóricos. No es posible lograr un cambio significativo en el comportamiento solo mediante cursos estandarizados y superficiales (Alles, 2019).

En cuanto a los enfoques conceptuales relacionados con el DT, se destaca su naturaleza creativa e innovadora. El DT es una metodología centrada en el ser humano que fomenta la creatividad y la generación de soluciones novedosas a los problemas. En el contexto de la capacitación en entidad pública, el DT se presenta como una herramienta valiosa para identificar las necesidades y demandas de los servidores públicos y diseñar programas de formación que se ajusten a sus requerimientos. Es conveniente mencionar que el DT está representado por un método para el desarrollo de ideas novedosas centradas en las personas, ofreciendo una óptica por medio de la cual se pueden mirar los desafíos, identificar necesidades y, finalmente, darles solución. Esta óptica creativa se nutre de la sensibilidad de quien diseña y su forma de resolver de problemas (Liedtka, 2018).

Por otro lado, Boller et al. (2020) en su trabajo propusieron un marco denominado "Diseño de la Experiencia de Aprendizaje" (LXD) que combina el DT con el diseño instruccional para adaptarse a las necesidades de formación y desarrollo del rendimiento. Según este enfoque, el proceso se inicia con una solicitud de problema en lugar de empatizar, buscando obtener una perspectiva completa sobre la realidad laboral y las necesidades de los alumnos. En lugar de definir el problema de forma inmediata, se persigue su refinamiento a través de diversas perspectivas recopiladas. Los pasos de idear y crear prototipos reflejan las prácticas del pensamiento de diseño, donde se generan versiones iniciales para ser

probadas y mejoradas en iteraciones. Por último, el marco incorpora la fase de implementación, una etapa frecuentemente omitida en otros enfoques, reconociendo la necesidad de llevar a cabo las soluciones de formación para su efectiva puesta en práctica. Esta idea pone en relieve que todo lo que se aprende proviene de las experiencias que pueden ser positivas y negativas, y no de contextos necesariamente formales o educativos. Las experiencias de aprendizaje poseen distintas formas y maneras y se van a adaptar fundamentalmente a las necesidades de las personas instruidas (Czerkowski & Berti, 2021).

Asimismo, el DT se destaca por su enfoque centrado en el usuario, lo que implica poner un fuerte énfasis en comprender las necesidades y experiencias de los usuarios finales. En el contexto de la capacitación en el sector público, este enfoque es fundamental para diseñar programas de formación que satisfagan las expectativas de los servidores públicos y generen un mayor impacto en su desarrollo profesional. En el sector público, la adopción del abordaje del Design Thinking contribuye a adoptar decisiones partiendo de mejores y más precisas definiciones de los problemas, minimizando las inconsistencias, especulaciones erróneas, e incomprensiones, a la vez se evitan consecuencias no planificadas y factores externos negativos (Micheli et al., 2019).

Por su parte, Casado (2022) asevera sobre el Diseño Centrado en el Usuario (DCU) que es una metodología enfocada en satisfacer las necesidades de los usuarios durante todo el proceso de diseño y desarrollo de productos. El DCU implica una comprensión explícita de los usuarios y sus entornos, su activa e iterativa participación en el proceso, y la colaboración de un equipo multidisciplinario de diseño mediante diversas técnicas adaptables a distintas situaciones y etapas del proyecto. El objetivo primordial fue lograr la satisfacción de los usuarios al brindarles una interfaz o sistema que cumpla sus expectativas y facilite la realización exitosa de sus tareas. En síntesis, el objetivo fundamental del DCU consistió en lograr la satisfacción de los requerimientos de todos los potenciales usuarios, acoplar los mecanismos tecnológicos utilizados a las expectativas y crear experiencias que hagan factibles los objetivos tanto individuales como colectivos (Gausepohl et al., 2016).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de Investigación

La presente tesis se llevó a cabo orientado desde una investigación de tipo aplicada, no experimental con datos cualitativos. Este enfoque de investigación se caracterizó por abordar problemas y desafíos prácticos en situaciones reales, sin realizar experimentos controlados en un entorno de laboratorio. En lugar de manipular variables, se empleó la recopilación y análisis de datos existentes de fuentes previas, como estudios previos, registros, encuestas o entrevistas, entre otros.

Al respecto, Cueto (2020) afirmó que la investigación cualitativa permite una comprensión integral de un fenómeno al examinarlo a través de la perspectiva de los actores sociales involucrados. La metodología de investigación empleada puede ser complementada con técnicas cuantitativas explicativas, especialmente en el campo de la salud, donde la comprensión integral de los acontecimientos requiere la inclusión de los puntos de vista de los individuos que se enfrentan a la salud y la enfermedad.

Por su parte, Conejero (2020) destacó la importancia de subrayar la similitud del proceso de investigación entre las metodologías cualitativa y cuantitativa al introducir la primera. El proceso de investigación implicó la selección cuidadosa de un problema de investigación, la identificación de una muestra apropiada, la determinación del tipo de información que se va a recoger y la selección de un método de análisis de datos adecuado para analizar eficazmente la información obtenida. Asimismo, este tipo de investigación ofreció una mayor flexibilidad en comparación con el enfoque cuantitativo, debido a su capacidad para adaptarse a modificaciones en el diseño y las preguntas del estudio, a pesar de contar con un diseño preexistente.

Además, la investigación cualitativa implicó una construcción colaborativa del conocimiento entre el investigador y los participantes en el estudio, en lugar de un mero descubrimiento del conocimiento. De este modo, la colaboración desde esta mirada facilitó una comprensión exhaustiva de la realidad y evitó las tendencias reduccionistas. Es crucial tener en cuenta que pueden surgir sesgos del

investigador, por lo que fue aconsejable colaborar con un equipo u obtener la ayuda de otros investigadores, durante el análisis de los datos, para mitigar las subjetividades personales.

Alban (2020) afirmaron que el objetivo primordial de las técnicas de investigación fue establecer los límites y parámetros de un problema, al tiempo que se recopilaron datos pertinentes para formular hipótesis que puedan ser posteriormente escrutadas o corroboradas. Además, los autores subrayaron que las metodologías de investigación sirven para recopilar información pertinente, formular hipótesis que, posteriormente, puedan ser verificadas o corroboradas. En consecuencia, fue posible emitir valoraciones más adecuadas sobre el estudio de caso considerado.

Piza et al. (2019) plantearon sobre el enfoque cualitativo y su correspondiente metodología es frecuente en diversos sectores, como se explica en ese artículo. También, se esbozaron los fundamentos conceptuales de este enfoque y se dilucidó su amplia aplicación. Es imperativo tener presente el enigma de la investigación y articular los objetivos con exactitud.

3.1.2 Diseño de la investigación

El presente estudio adoptó un diseño de investigación - acción, combinado con principios de Design Thinking. Este enfoque metodológico tuvo como objetivo abordar de manera práctica y participativa los problemas identificados en el contexto de estudio, al mismo tiempo que busca promover la innovación y la mejora continua. La investigación acción implica la colaboración activa entre el investigador y los participantes del estudio, quienes son considerados coinvestigadores. A través de un proceso iterativo, se identificarán problemas y se propondrán soluciones en conjunto, con el propósito de generar cambios y mejoras significativas en el ámbito de interés. Los resultados obtenidos tienen un impacto directo en la toma de decisiones y en la transformación del contexto estudiado.

Según Botella & Ramos (2019), la metodología de investigación acción surgió en el ámbito práctico desde sus inicios debido a que la investigación educativa estaba principalmente influenciada por un enfoque científico-experimental que no se alineaba con los principios de la investigación acción. Esta disparidad condujo a que la investigación acción no lograra una consolidación

completa en las décadas posteriores a su concepción. No obstante, en la década de 1970, los trabajos de Lawrence Stenhouse revitalizaron el interés en esta metodología entre la comunidad educativa, considerándola como un enfoque para mejorar la educación. El concepto del "docente como investigador" (Stenhouse, 1975) implicaba que los profesores se comprometieran en un proceso sistemático de cuestionamiento de su propio trabajo con el objetivo de probar teorías en el contexto práctico de la educación.

3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Esta investigación se enfocó en examinar cómo se implementa y qué tan efectivo es el Design Thinking como una metodología innovadora en los procesos de capacitación. Con este propósito, se establecieron una serie de categorías y subcategorías que fueron analizadas para comprender mejor la utilización y aplicabilidad de aquella herramienta en el área de formación y desarrollo del personal. La matriz completa de categorización está en los anexos, pero a continuación, se presenta una síntesis de las categorías y subcategorías que se abordaron en esta investigación (ver Anexo I).

Tabla 1

Matriz de Categorías y Subcategorías

Categorías	Subcategorías
Design Thinking	Eficiencia del proceso de capacitación con metodologías de innovación
	Implementación de las estrategias de capacitación innovadoras
	Disponibilidad de programas de capacitación y actualización
	Capacitación en nuevas metodologías de innovación
	Capacitación continua
	Fomentar la creatividad y la innovación
	Participación en proyectos o talleres de Design Thinking
	Involucramiento de los actores clave en la metodología Design thinking
	Falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking
	Personalizar las estrategias de capacitación con el design thinking

Nota. Elaboración propia

3.3 Escenario de Estudio

El escenario de estudio para esta investigación fue una entidad pública autónoma, ubicada en un edificio, con espacios diseñados para reuniones y

talleres. El ambiente físico presentó una distribución abierta y flexible, permitiendo la interacción entre los colaboradores.

En cuanto al ambiente social y humano, los colaboradores se organizaron en grupos de trabajo de 4 personas cada uno aproximadamente con el objetivo de implementar y ejecutar la capacitación utilizando la metodología DT. Se promovió una comunicación fluida y participativa, fomentando la colaboración entre los miembros del equipo.

Los colaboradores seleccionados presentaron diversidad en cuanto a edad, origen étnico, nivel socioeconómico, ocupación y estado marital. La vestimenta varió de acuerdo con las normas de la entidad, y se promovió un ambiente inclusivo y respetuoso.

El equipo también contó con la participación de un experto en la metodología Design Thinking. Este profesional proporcionó orientación y conocimientos específicos sobre la implementación de la metodología en el desarrollo del Plan de Desarrollo de Personas (PDP).

3.4 Participantes

Se conformaron grupos de cuatro personas, cada uno compuesto por colaboradores responsables de la implementación y ejecución de la capacitación, el diseño de la estrategia de formación, así como la creación del plan de capacitación. Estos colaboradores fueron el foco de estudio en los cinco momentos del Design Thinking (DT). Su participación fue activa en las diversas dinámicas diseñadas específicamente para el desarrollo del Plan de Desarrollo de Personas (PDP), el cual funciona como el Plan de Actividades Académicas en la entidad. Todo ello fue fundamental para el desarrollo de la investigación realizada aquí.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En este estudio, se utilizaron tres técnicas diferentes para la recolección de datos: revisión de literatura, entrevistas a profundidad y observación directa. La revisión de literatura se llevó a cabo para obtener una visión amplia de la metodología DT y conocer sobre su aplicación en la elaboración de un Plan de capacitación. Se revisaron documentos de gestión del organismo SERVIR, libros,

artículos científicos y otros trabajos relacionados como complemento a la investigación.

Al respecto, Lanuez y Fernández (2014) señalan que existen dos enfoques distintos para obtener información mediante entrevistas, la tradicional y el cuestionario o encuesta. En este estudio, se optó por la entrevista a profundidad para facilitar la reconstrucción de las interpretaciones y atribuciones del personal técnico y profesional en relación con la gestión y ejecución de los programas académicos. En este estudio, las entrevistas a profundidad se realizaron con los participantes del taller y servidores que trabajan en entidades públicas externas. Estas entrevistas proporcionaron información detallada sobre las experiencias y percepciones de los participantes en relación con el Design Thinking.

La observación directa se utilizó para complementar la información obtenida mediante las otras técnicas y obtener una mejor comprensión del contexto en el que se desarrolla el estudio. Se observó a los participantes del taller y se realizó una ficha de observación. Según Gross (2010), la observación es el método más común para recopilar datos cualitativos, por lo cual fue pertinente su elección para el presente estudio.

Estas técnicas de recolección de datos permitieron obtener una visión completa y detallada sobre la implementación y eficacia del Design Thinking en los procesos de capacitación en la entidad pública. La información obtenida a través de estas técnicas, sirvió para analizar las categorías y subcategorías definidas previamente y responder a las preguntas de investigación planteadas en el estudio.

3.6 Procedimiento

En este estudio, se utilizaron tres técnicas diferentes para la recolección de datos: revisión de literatura, entrevistas a profundidad y observación directa. Asimismo, sobre la revisión de literatura, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de documentos de gestión de SERVIR, libros, artículos científicos y otros trabajos relacionados con el tema del Design Thinking y su aplicación en el ámbito de la gestión de la capacitación. Esta revisión bibliográfica proporcionó una visión amplia y contextualizada de la metodología DT y sus posibles aplicaciones en la elaboración de un Plan de Desarrollo de Personas (PDP).

Design Thinking (DT) es una metodología de innovación conocida como DT ha ganado gran popularidad en los últimos tiempos y ha demostrado su eficacia para facilitar el desarrollo de productos y servicios. Fundamentalmente, se centra en el usuario final y sus necesidades, empleando diversas técnicas para comprender su punto de vista e idear soluciones innovadoras a sus problemas.

Varios estudiosos han destacado que la utilización del DT tiene el potencial de mejorar la gestión de los recursos humanos, concretamente en la creación de estrategias de formación y desarrollo. En este contexto, algunas organizaciones, tanto públicas como privadas, han aplicado este enfoque en el desarrollo de iniciativas de instrucción.

Por el contrario, se han identificado algunos obstáculos para la aplicación del DT en el ámbito público, como la falta de formación y la reticencia al cambio. Se ha hecho hincapié en la importancia de una estrategia de gestión del cambio adecuada para el éxito de la aplicación de esta metodología.

Brown (2008) ofrece una explicación y una exposición elaborada de la noción de DT. Según el autor, esta metodología hace hincapié en el usuario final y en la búsqueda de soluciones innovadoras para problemas complejos. El autor expone el concepto de pensamiento de diseño, que se basa en un marco tripartito compuesto por las fases de inspiración, ideación e implementación. También, explora cómo el DT puede ser aplicado en el ámbito empresarial para generar innovación y resolver problemas complejos. Brown define el DT como un enfoque centrado en el ser humano que combina la empatía por las necesidades de las personas, la creatividad en la generación de ideas y la experimentación rápida para crear soluciones efectivas.

Asimismo, el citado autor destaca la importancia de comprender profundamente a los usuarios o clientes y de empatizar con sus necesidades y experiencias. Señala que esta comprensión empática es fundamental para diseñar soluciones significativas y satisfactorias. Además, resalta que el DT no se limita a los diseñadores profesionales, sino que puede ser aplicado por cualquier persona en cualquier industria. Argumenta que la colaboración multidisciplinaria y la diversidad de perspectivas son cruciales para generar ideas innovadoras y soluciones disruptivas. También, enfatiza la importancia de la prototipación y la

iteración en el proceso de DT, por lo que señala que construir prototipos y probar ideas de forma rápida y continua permite aprender de los errores, obtener *feedback* y refinar las soluciones antes de su implementación final (Brown, 2020).

En su libro "Research Design", Creswell (2017) describe los diferentes enfoques metodológicos de la investigación, incluyendo los métodos cualitativos, cuantitativos y mixtos. El autor proporciona información detallada sobre cómo llevar a cabo la investigación en cada enfoque, incluyendo el diseño de muestras, la recopilación y análisis de datos y la presentación de resultados.

Brown y Katz (2011) en su libro "Change by design. Journal of product innovation management" abordan el tema del DT y su aplicación en la transformación de organizaciones y la inspiración de la innovación. Los autores argumentan que el enfoque en la resolución de problemas complejos y la empatía hacia el usuario son fundamentales para el éxito de la metodología. Además, destacan la importancia de la colaboración multidisciplinaria y el prototipado rápido en la implementación del DT en la práctica empresarial.

El libro también explora diversos casos de estudio de empresas que han aplicado el DT con éxito, como Procter & Gamble, Nike y Hewlett-Packard. Brown y Katz enfatizan que el DT no es solo una metodología, sino una forma de pensar y abordar los problemas que puede transformar completamente la cultura empresarial.

En resumen, "Change by Design" es una obra importante para aquellos que buscan comprender cómo el DT puede ser aplicado en la innovación y transformación de organizaciones.

Liedtka (2015) plantea que el DT se relaciona directamente con la innovación, y para lograr una conexión efectiva se debe trabajar en la reducción de sesgos cognitivos. Según la autora, estos sesgos pueden ser obstáculos que impiden la creatividad y la resolución efectiva de problemas. Para ello, se debe fomentar un ambiente que permita la experimentación y el error, y que promueva la colaboración y la empatía con el usuario final. También, la mencionada autora destaca la importancia de tener una actitud abierta y curiosa, y de estar dispuesto a cuestionar los supuestos previos y a explorar nuevas posibilidades. En resumen,

la autora sugiere que la reducción de los sesgos cognitivos es una clave importante para aplicar eficazmente el DT en la innovación.

Kelley y Kelley (2013) argumentan que cada persona posee una capacidad innata para ser creativa, y que el DT puede ser utilizado para desarrollar y aplicar esta habilidad en la solución de problemas y en la generación de nuevas ideas. Según los autores, el enfoque del DT en la empatía, la colaboración y el pensamiento iterativo puede ayudar a superar las barreras que limitan la creatividad y la innovación. Además, los autores explican cómo el DT puede ser aplicado en diferentes contextos, desde el diseño de productos hasta la resolución de problemas sociales complejos.

En su libro "Creative Confidence: Unleashing the Creative Potential Within Us All", Tom Kelley y David Kelley (2013) presentaron una perspectiva enriquecedora acerca del desarrollo de la confianza creativa y su aplicación en diversos ámbitos. A continuación, se resume de forma general los puntos clave tratados en esta obra.

Los autores sostienen que todas las personas poseen una capacidad innata para ser creativas, la cual puede ser cultivada y fortalecida a lo largo del tiempo. Señalan que la falta de confianza en nuestras habilidades creativas es una barrera común que nos impide explorar nuevas ideas y encontrar soluciones innovadoras. Asimismo, enfatizan la importancia de superar el temor al fracaso y al juicio de los demás como un requisito fundamental para liberar nuestro potencial creativo. Destacan que la confianza en uno mismo y en el proceso creativo es esencial para enfrentar desafíos y generar soluciones efectivas.

El libro presenta una variedad de ejemplos y casos prácticos que ilustran cómo la confianza creativa puede ser aplicada en distintos ámbitos, como los negocios, la educación, la salud y la vida cotidiana. Los autores presentan estrategias y técnicas concretas para fomentar la creatividad, como la observación activa, la rápida creación de prototipos, la colaboración multidisciplinaria y el pensamiento basado en el diseño.

Kelley y Kelley (2013) resaltan la importancia de adoptar una mentalidad de aprendizaje continuo y curiosidad constante. Argumentan que al cuestionar suposiciones preestablecidas y buscar nuevas perspectivas, podemos generar

ideas más originales y encontrar soluciones más efectivas a los problemas que enfrentamos.

Plattner et al. (2009) han brindado una descripción exhaustiva de la metodología DT, que abarca su comprensión, su mejora y su aplicación en diversos contextos. Según los autores, DT es una herramienta útil en la solución de problemas complejos, y se basa en la colaboración y en la empatía hacia los usuarios. Además, los autores destacan la importancia de la iteración y la experimentación en el proceso de DT para lograr resultados efectivos y satisfactorios.

El DT se plantea como una metodología apropiada para la administración de la capacitación y el crecimiento del personal en el ámbito público de Perú. Se destaca la importancia de adoptar un enfoque centrado en el usuario, así como de fomentar la colaboración y la iteración en el proceso de DT, ya que estos elementos fundamentales pueden contribuir a mejorar la calidad y la eficacia de los programas de capacitación. Además, se subraya que la implementación del DT en el sector público peruano puede generar un cambio cultural y organizacional que promueva la innovación y el desarrollo constante en la gestión del talento humano.

Blázquez y Serrano (2015) afirman que el concepto de Inteligencia Integral requiere la consideración de las diversas dimensiones del ser humano para abordar eficazmente los retos de la sociedad contemporánea. El texto hace referencia a la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, que postula que todas las formas de inteligencia tienen el mismo valor. Se ha observado que el sistema educativo ha priorizado el desarrollo de las inteligencias lógico-matemática y lingüística, descuidando otros dominios significativos. Se sugiere la implementación de la metodología DT en las instituciones educativas como medio para mejorar las prácticas pedagógicas y fomentar la innovación educativa.

Brown (2020) subraya la importancia del pensamiento empresarial como componente del proceso de diseño. Dicha afirmación subraya las posibles ventajas de utilizar metodologías analíticas avanzadas, como la planificación basada en el descubrimiento, la teoría de opciones y carteras, y la concentración en el valor persistente para el cliente, entre los equipos de diseño que trabajan en entornos comerciales. La afirmación anterior destaca las ventajas potenciales de emplear

dichas metodologías. La amalgama de las capacidades creativas de los diseñadores con el análisis empresarial, facilitada por una estrategia de colaboración, es prometedora para generar soluciones que sean innovadoras y pragmáticas.

Además, Brown (2020) expresa que los investigadores de IDEO han creado una herramienta llamada "matriz de formas de crecer", que ayuda a evaluar los esfuerzos innovadores de una organización, según los informes. La matriz emplea una representación visual en la que el eje vertical denota clasificaciones de productos existentes e innovadores, y el eje horizontal significa clasificaciones de consumidores existentes y novedosos. El objetivo de este trabajo fue mejorar la eficacia de las empresas a la hora de conceptualizar y sincronizar sus diversos esfuerzos relacionados con la innovación, haciendo especial hincapié en el ámbito corporativo.

El artículo presenta una sucinta elucidación de la creciente alineación entre el pensamiento empresarial y el de diseño en la sociedad contemporánea. Se destaca la importancia de integrar las competencias y perspectivas de ambas metodologías en el proceso de resolución de problemas como medio de generar soluciones comerciales innovadoras y viables.

El tema de la innovación responsable en relación con el diseño y el desarrollo se investiga en profundidad en el ensayo académico elaborado por Urroz-Osés (2018). El estudio se publicó en 2018. Lo primero que se presenta al lector es una cita de Tim Brown, en la que habla de los orígenes del término "pensamiento de diseño" con el fundador de IDEO, David Kelly, y ofrece algunas ideas sobre cómo surgió el término. El alcance del trabajo realizado por IDEO se ha ampliado más allá del diseño convencional para incluir proyectos relacionados con la reorganización organizativa y la mejora de la comprensión del cliente en la industria manufacturera.

La publicación de "Design Thinking" por Peter Rowe en 1987 se considera generalmente el año que marca el inicio de este concepto, utilizado originalmente en los campos del urbanismo y la arquitectura. Además, el discurso hace referencia a la pedagogía que impartía Rolf Faste en la Universidad de Stanford. Esta pedagogía defendía la combinación de ingeniería y arte como estrategia para

fomentar la creatividad y hacer hincapié en el diseño centrado en el usuario. Este concepto fue aplicado al mundo de la empresa por David M. Kelley, devoto de Faste y creador de IDEO. Él fue el responsable de aplicarlo y utilizarlo.

La contribución más importante de Tim Brown a IDEO ha sido la aplicación efectiva y la clarificación de la idea del pensamiento de diseño, así como el potencial del concepto para su incorporación al crecimiento profesional. La relevancia de esta técnica reside en el hecho de que tiene el potencial de mejorar el rendimiento de las empresas, proporcionar mejores resultados económicos y lograr mayores niveles de placer para el consumidor. Además, el debate hace especial hincapié en dos aspectos importantes: dar la máxima prioridad a las necesidades de los usuarios y vigilar tanto el progreso tecnológico como el impacto medioambiental. Las repercusiones morales que siguieron a la teoría del diseño práctico de Viktor Papanek en las décadas de 1960 y 1970 también se insinúan en este pasaje.

El objetivo de este artículo fue ofrecer una reseña histórica de los autores clave que han contribuido a la evolución del pensamiento crítico sobre la función social del diseño. La técnica del "Design Thinking" se distingue por su énfasis en la empatía, su enfoque colaborativo y su atención primordial al usuario. El empleo del pensamiento no lineal, la incorporación de la cooperación multidisciplinar y la relevancia de la creación de prototipos como forma de medir su eficacia se destacan como componentes esenciales de la solución. Además, se menciona que este proceso específico se utiliza en el desarrollo de nuevos elementos, entornos y comodidades haciendo uso del pensamiento creativo.

Gestión de la Capacitación (Plan de Desarrollo de Personas). El PDP es un instrumento estratégico utilizado en la gestión de recursos humanos para mejorar las capacidades y competencias de los trabajadores de una organización. El objetivo del Plan es mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados, al tiempo que contribuye a la consecución de los objetivos de la organización.

Uno de los temas centrales de la tesis doctoral de Nakano (2001) titulada "Impacto de la capacitación en el Estado" son la valoración durante el procedimiento de capacitación, la evaluación de la influencia de la capacitación en el rendimiento laboral y la eliminación de personal específico como obstáculo para la aplicación con éxito del desarrollo de conocimientos y habilidades.

Guglielmetti y Martínez (1996) delinear las tres fases principales de la planificación global de la formación en su trabajo académico titulado "Planificación global de la formación en las instituciones". Inicialmente, se prioriza la selección de las actividades de formación que mejor se ajustan a los requisitos identificados. En el curso de la toma de decisiones, es imperativo determinar los objetivos, la sustancia, el modo de difusión, la metodología, la duración, el calendario y las implicaciones financieras de cada empresa. En cuanto a la formación en grupo, la posibilidad de organizar u obtener actividades conjuntas es un factor que se tiene debidamente en cuenta.

López (2011) subraya la importancia de tener en cuenta el desarrollo y el bienestar del personal en el lugar de trabajo. Cabe preguntarse cómo es posible que un gestor de recursos humanos crea que personas con capacidades específicas optarían por trabajar en un entorno laboral desagradable y poco exigente, que no les permite utilizar sus conocimientos y competencias, y en el que se les priva de oportunidades de promoción personal y profesional.

Jamaica (2015) nos dice que la formación es más importante que cualquier moda pasajera, ya que es esencial para el éxito de una organización y, en gran medida, para el desarrollo de una comunidad, una región o incluso un país. La relevancia de la formación va mucho más allá del ámbito de lo moderno. Según Siliceo (2004), la formación puede considerarse como una actividad planificada que se dirige a las necesidades únicas de una empresa o institución, con el objetivo de modificar las habilidades, conocimientos y actitudes de la mano de obra de dicha organización.

Diez y Abreu (2009) afirman que la formación del personal es una actividad crucial que tiene una importancia sustancial en diversos tipos de empresas. En el pasado, se percibía comúnmente que el tema de las operaciones empresariales era estático y carecía de intriga en muchos contextos organizativos. Los objetivos principales de esta iniciativa son dotar a los empleados de las habilidades técnicas necesarias para desempeñar su trabajo con eficacia y mejorar sus conocimientos existentes para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente.

Werther (2016) introdujo el concepto de "Instrucción Directa en el Trabajo". Este enfoque se emplea habitualmente para orientar a los trabajadores y a los

miembros del personal sobre la correcta ejecución de sus tareas actuales. Según la página 251, la impartición de esta formación puede ser facilitada por un formador, un supervisor o un compañero. En los últimos tiempos, se ha observado una tendencia en las empresas a dar prioridad al desarrollo de actividades de formación interna para sus empleados.

Según la investigación de Ruiz y Díaz (1996), se ha planteado la hipótesis de que proporcionar una formación adecuada a los trabajadores tiene como resultado una mayor satisfacción en el trabajo, así como un mejor rendimiento en las tareas. Los programas de formación eficaces desempeñan un papel importante en el establecimiento de un entorno de trabajo favorable a la comodidad, la seguridad y la familiaridad de los empleados, lo que reduce al mínimo los accidentes laborales.

Cionza et al. (2019) destacan el valor del proceso de educación y formación en el funcionamiento de las empresas, de ahí que resalten la importancia de este proceso. En el mundo actual, es imperativo que las empresas cuenten con una fuerza de trabajo que esté equipada con las habilidades necesarias para navegar con destreza en las tecnologías modernas, poseer una perspicacia estratégica en la gestión empresarial y cultivar las competencias necesarias para abordar eficazmente los desafíos intrincados. Contar con una mano de obra que posea estas habilidades es esencial para que las organizaciones sigan siendo competitivas.

Ortega (2006) sostiene que la formación es un componente crucial en todas las facetas de la mano de obra, ya que facilita la educación continua y dota a los trabajadores de las habilidades necesarias para seguir el ritmo de las demandas de los mercados contemporáneos y los avances tecnológicos.

Según Bermúdez (2015), la formación es un componente esencial para alcanzar niveles óptimos de productividad de todos los trabajadores de una empresa, incluidos empleados y supervisores. Generalmente se acepta que el esfuerzo realizado por una organización para aumentar sus niveles de eficiencia y producción es una actividad continua.

Herrera (2010) afirma que la planificación de la formación implica la formulación de normas para la realización de una serie de actividades de formación en un plazo determinado.

La ficha de observación se presentará en los anexos (Ver tabla 30)

Entrevistas a profundidad

Para obtener una comprensión detallada de las experiencias y percepciones de los participantes, en relación con el Design Thinking y el Plan de Desarrollo de Personas (PDP), se llevaron a cabo entrevistas a profundidad de manera individual y en un entorno confidencial. Se diseñaron guías de entrevistas específicas para cada grupo de participantes, enfocadas en aspectos clave relacionados con la metodología y su implementación en el desarrollo del PDP.

Cabe destacar que todas las entrevistas a profundidad realizadas se presentarán de manera íntegra en los anexos de este estudio. La inclusión de las entrevistas completas en el anexo permitirá a los lectores tener acceso a la información detallada proporcionada por los participantes, lo que enriquecerá la comprensión y el análisis de los resultados del estudio (ver Anexo II)

Observación

Este enfoque tuvo como ventaja obtener información de primera mano e imparcial sobre los sucesos y comportamientos en el ámbito de estudio. Al utilizar las habilidades de observación, puedo percibir y registrar con precisión el fenómeno investigado, lo que me permite obtener una visión más completa y auténtica de los acontecimientos.

La observación directa permitió recopilar información objetiva de fuentes primarias, lo que resulta valioso para adquirir una comprensión detallada del contexto en el que se desarrolla mi investigación. Durante el proceso, se pudo documentar elementos relevantes como la dinámica de grupo, comportamientos individuales, el entorno físico y otros factores que pueden influir en los resultados. Esta información complementa los datos obtenidos a través de otros métodos, como entrevistas o cuestionarios, lo que permitió validar y enriquecer la información proporcionada por los participantes.

Además, la observación permitió identificar patrones y tendencias en los datos recogidos. Cabe señalar que el investigador tiene la capacidad de discernir repeticiones y regularidades en acciones, acontecimientos o condiciones que podrían tener un impacto significativo en los resultados. Esta habilidad fue esencial para la formulación de hipótesis sólidas y para obtener conclusiones más precisas y fundamentadas.

Aplicación de intervenciones:

Durante el taller de Design Thinking, se aplicaron diversas intervenciones y técnicas propias de esta metodología para guiar el proceso de desarrollo y elaboración del PDP. Estas intervenciones incluyeron sesiones de lluvia de ideas, prototipado, mapeo de empatía, entrevistas con usuarios potenciales, entre otras. Se alentó a los participantes a trabajar de manera colaborativa y creativa para generar soluciones innovadoras y adaptadas a las necesidades del personal en la entidad pública.

La entidad que será analizada será el Ministerio Público, luego de revisar el Plan Anual de Actividades, se identificaron los siguientes problemas y necesidades en la gestión de capacitación:

Falta de un plan de capacitación integral: el documento presenta actividades de capacitación, pero no se evidencia un plan integral que contemple todas las áreas del Ministerio Público, sus necesidades específicas y una metodología clara para su implementación.

Dificultades en la gestión del conocimiento: no se visualiza una estrategia definida para la gestión del conocimiento, lo cual dificulta la identificación de necesidades de capacitación y la implementación efectiva de procesos de aprendizaje.

Limitaciones en la evaluación de la capacitación: el plan no contempla una evaluación sistemática de los resultados de la capacitación, lo que impide conocer la efectividad de las actividades y la mejora continua en el desempeño de los servidores públicos.

Escasa oferta de capacitación en tecnología: si bien se prevé la realización de actividades de capacitación en tecnología, la oferta es limitada y no contempla el desarrollo de competencias digitales de manera integral.

Falta de involucramiento de la alta dirección: no se evidencia un compromiso activo de la alta dirección del Ministerio Público en la gestión de capacitación, lo cual dificulta la asignación de recursos y la priorización de actividades estratégicas.

Al revisar su PDP, se pueden identificar algunos problemas y necesidades de capacitación en el Ministerio Público, entre los que se encuentran:

Escasez de presupuesto para la capacitación: En el documento se menciona que uno de los principales obstáculos para la realización de actividades de capacitación es la falta de recursos económicos, lo que limita la implementación de programas y proyectos de capacitación.

Falta de seguimiento y evaluación: A pesar de que se realizan actividades de capacitación, no existe un sistema de seguimiento y evaluación que permita medir su impacto y efectividad en el desempeño de los servidores del Ministerio Público.

Ausencia de una cultura de capacitación: No existe una cultura de capacitación en el Ministerio Público, lo que implica que muchos servidores no ven la importancia de participar en estas actividades y no se motivan a mejorar sus competencias.

Necesidad de formación en habilidades digitales: En el contexto actual, es importante que los servidores del Ministerio Público desarrollen habilidades en el uso de herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia y eficacia de sus labores.

Falta de capacitación en temas especializados: Existe la necesidad de capacitar a los servidores del Ministerio Público en temas especializados, tales como la lucha contra la corrupción, el crimen organizado, la violencia de género, entre otros, para mejorar su desempeño en estas áreas.

Dificultades para la participación en capacitaciones: Los servidores del Ministerio Público enfrentan dificultades para participar en actividades de

capacitación debido a las limitaciones en la asignación de recursos, la carga laboral y la falta de tiempo disponible para asistir a estas actividades.

La identificación de estos problemas y necesidades puede servir como punto de partida para el diseño de un plan de capacitación efectivo y orientado a la mejora continua de la gestión en el Ministerio Público.

Aplicación del DT

El taller de DT realizado en el Ministerio Público tuvo como objetivo la elaboración del PDP para mejorar los servicios de capacitación al personal fiscal, forense y administrativo. Se llevó a cabo en un aula con la participación del personal de la Escuela del Ministerio Público, encargados de ejecutar el plan de capacitación.

Durante el taller se utilizaron diversas técnicas, como el *brainstorming* o lluvia de ideas, el mapa de empatía y el lienzo, para identificar a los clientes internos (los fiscales) y analizar su perfil. Participaron 15 personas, incluyendo al gerente académico y subgerentes.

Además, se analizaron los requerimientos de capacitación para las diferentes líneas estratégicas y se planteó un problema para mejorar los servicios de capacitación. A partir de estas actividades, se creó un prototipo del PDP que fue aprobado posteriormente.

El taller de DT permitió al Ministerio Público identificar los problemas y necesidades de capacitación de su personal, y desarrollar un plan que busca mejorar la calidad de sus servicios de capacitación.

Se utilizaron los 5 momentos del DT las cuales fueron:

Empatizar:

En el primer momento del DT, se busca entender al usuario o en este caso al cliente, en este caso los fiscales, para lo cual se realizó una lluvia de ideas para identificar las necesidades y problemas que enfrentan en el proceso de capacitación y desarrollo. Además, se utilizó el mapa de empatía para conocer en profundidad el perfil y las características de los fiscales y su experiencia en el proceso de capacitación.

Definir:

Una vez identificados los problemas y necesidades, se procedió a definir el problema y establecer los objetivos del taller. En este caso, se definió el problema como la necesidad de mejorar el proceso de capacitación y desarrollo de los fiscales, y se establecieron los objetivos para crear un PDP que aborde estas necesidades y mejore la calidad del servicio.

Idear:

En el tercer momento del DT se procedió a la ideación, donde se generaron diferentes soluciones a través del uso del lienzo, con la participación de 15 personas, incluyendo el gerente académico y los subgerentes. También se identificaron las líneas estratégicas para la capacitación y el desarrollo del personal fiscal, forense y administrativo.

Prototipar

En este momento se procedió a la creación de un prototipo del plan de capacitación para los fiscales, el cual se basó en las soluciones generadas en el momento de ideación y en las líneas estratégicas definidas en la etapa anterior.

Testear

Con este taller de DT, se logró identificar los problemas y necesidades del proceso de capacitación y desarrollo de los fiscales en el Ministerio Público, y crear un PDP que aborda estas necesidades y mejora la calidad del servicio.

Figura 1

Proceso de Pensamiento de Diseño



Nota. Elaboración propia

PDP es la definición de los programas de capacitación específicos que se ofrecerán a los servidores públicos. Estos programas deben estar alineados con las estrategias definidas anteriormente y las necesidades de capacitación identificadas en el análisis de brechas de habilidades.

Los programas de capacitación deben incluir una descripción clara de los objetivos de aprendizaje, los contenidos del curso, los métodos de enseñanza y evaluación, y el perfil del público objetivo. También es importante establecer una planificación de la oferta de los cursos, la cual debe considerar la disponibilidad de recursos (por ejemplo, presupuesto, personal) y la necesidad de cubrir una amplia variedad de temas relevantes para el desempeño de las funciones del Ministerio Público.

Finalmente, se deben definir los mecanismos de difusión y promoción de los programas de capacitación, para asegurarse de que los empleados estén informados y motivados para participar en ellos. Esto puede incluir el uso de comunicaciones internas, como boletines electrónicos, afiches, y correos electrónicos, así como la realización de reuniones informativas y talleres de inducción para los nuevos empleados.

Triangulación

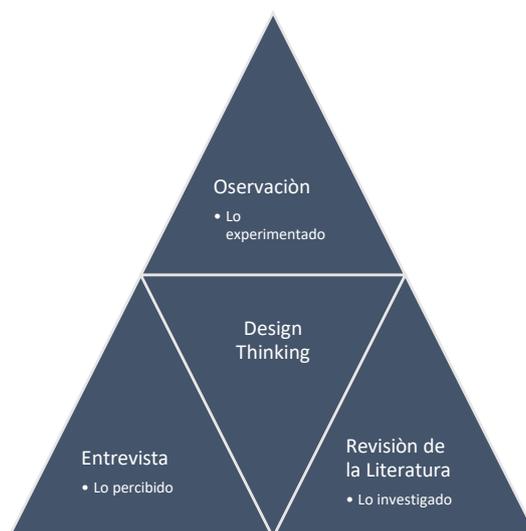
La triangulación es un enfoque metodológico empleado en la investigación cualitativa para adquirir una perspectiva exhaustiva y resistente de un fenómeno o tema investigado. La metodología de investigación implica la utilización de diversas fuentes de datos y técnicas de recopilación de datos, como la revisión bibliográfica, la observación y las entrevistas, para comparar y autenticar los resultados obtenidos.

Para fortalecer la validez y confiabilidad de los datos recopilados, se utilizó el proceso de triangulación, que consiste en utilizar múltiples fuentes de datos y técnicas de recolección para confirmar y validar los hallazgos. En este estudio, se trianguló la información obtenida a través de la revisión de literatura, las entrevistas a profundidad y la observación directa. La triangulación permitió obtener una visión holística y completa sobre la implementación y eficacia del Design Thinking en los

procesos de capacitación en la entidad pública estudiada, lo que fortalece la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos (ver Tabla 31)

Figura 2

Triangulación



Nota. Elaboración propia

3.7 Rigor científico

El rigor científico en esta tesis se ha mantenido en todo momento, siguiendo las pautas y requisitos de la investigación científica. Según la definición de Martínez (2006), el rigor científico se refiere a "la calidad en la que se desarrolla una investigación, y se relaciona con el grado de cuidado y precisión que se ha tenido en la recolección, análisis e interpretación de los datos" (p. 14). En este sentido, se ha prestado especial atención a la selección y revisión de las fuentes bibliográficas, así como a la claridad y coherencia en la exposición de los resultados.

Para garantizar la validez y fiabilidad de los datos, se ha seguido un proceso sistemático y riguroso en la recopilación de información, la selección de participantes y la aplicación de los instrumentos de investigación. Además, se han utilizado múltiples fuentes de información y se ha llevado a cabo un análisis riguroso y detallado de los datos, lo que ha permitido la obtención de resultados coherentes y significativos.

En cuanto a la presentación de los resultados, se ha utilizado un lenguaje claro y preciso, evitando la ambigüedad y la confusión en la interpretación de los

datos. También se ha llevado a cabo una discusión crítica y fundamentada de los resultados, teniendo en cuenta las limitaciones de la investigación y las posibles direcciones para futuras investigaciones.

En resumen, se puede afirmar que el rigor científico fue una preocupación constante en todas las etapas de la investigación, lo que garantiza la validez, fiabilidad y generalidad de los resultados obtenidos.

Validación del procedimiento:

Fue relevante considerar la validación del procedimiento utilizado en la investigación cualitativa, mediante la revisión de expertos en el campo de la gestión pública y el uso de la metodología DT (ver Tabla 2). Así también, fue conveniente valorar la confiabilidad y validez de los datos recopilados, utilizando técnicas como la triangulación de datos y la confirmación con los participantes.

Tabla 2

Expertos para la Validación de Juicio de Expertos

Nombre del Experto	Especialidad	Ocupación	Razón de Invitación a Validar
Dr. Cieza Montenegro	Educación y	Gerente Académico de la	Experiencia en diseño curricular y
Norvil Emiliano	Derecho	Escuela del Ministerio Público	evaluación educativa
Mg. Rosendo Cesar	Gestión Pública	y Docente de Derecho e	Especialización en legislación y
Chanduvi Rocio		Investigación	normativas
Dr. Engracio Salinas.	Marketing y	Especialista en Administración	Conocimiento en políticas públicas y
Jorge Aurelio	Negocios	Pública	gestión de recursos
Mg. Arce Giraldo Héctor	Innovación y	Docente de marketing de la	Experiencia en estrategias de
Fernando	Emprendimiento	UNFV	marketing y desarrollo de negocios
		Especialista en innovación y	
		emprendimiento – Oficina	Conocimiento en procesos de
		Central de Innovación,	innovación y emprendimiento
		Desarrollo y Emprendimiento	

Nota. Elaboración propia

En el proceso de validación de la investigación, se utilizó una escala de valoración para evaluar los indicadores presentes en las entrevistas realizadas al personal administrativo, alta dirección y experto. Esta escala consta de tres categorías: claridad, coherencia y relevancia, cada una de las cuales tiene una clasificación específica.

En cuanto a la claridad de los indicadores, se establecieron cuatro niveles de valoración. Un valor de "1" indica que el indicador no cumple con el criterio de claridad establecido. Un valor de "2" refleja un bajo nivel de claridad, mientras que

un valor de "3" indica un nivel moderado de claridad. Por último, un valor de "4" señala un alto nivel de claridad en el indicador evaluado (ver Tabla 3).

Tabla 3

Escala de Valoración - Categoría Claridad

Escala de Valoración	Rango de frecuencia	Rango de Porcentaje
No cumple con el criterio (1)	[0-9]	[0-23 %]
Bajo Nivel (2)	[10-19]	[25-48 %]
Moderado nivel (3)	[20-29]	[50-73 %]
Alto nivel (4)	[30-40]	[75-100 %]

Nota. Elaboración propia

En lo que respecta a la coherencia de los indicadores, se emplearon cuatro niveles de valoración. Un valor de "1" significa que el indicador está totalmente en desacuerdo con el criterio establecido, es decir, no cumple con la coherencia requerida. Un valor de "2" indica desacuerdo, lo cual implica un bajo nivel de acuerdo con la coherencia del indicador. Un valor de "3" denota acuerdo, reflejando un nivel moderado de coherencia. Por último, un valor de "4" indica total acuerdo, es decir, un alto nivel de coherencia en el indicador evaluado (ver Tabla 4).

Tabla 4

Escala de Valoración - Categoría Coherencia

Escala de Valoración	Rango de frecuencia	Rango de Porcentaje
Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	[0-9]	[0-23 %]
Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	[10-19]	[25-48 %]
Acuerdo (moderado nivel) (3)	[20-29]	[50-73 %]
Totalmente de Acuerdo (alto nivel) (4)	[30-40]	[75-100 %]

Nota. Elaboración propia

En relación a la relevancia de los indicadores, también se emplearon cuatro niveles de valoración. Un valor de "1" indica que el indicador no cumple con el criterio de relevancia establecido. Un valor de "2" señala un bajo nivel de relevancia del indicador. Un valor de "3" refleja un nivel moderado de relevancia. Por último, un valor de "4" indica un alto nivel de relevancia en el indicador evaluado (ver Tabla 5).

Tabla 5*Escala de Valoración - Categoría Relevancia*

Escala de Valoración	Rango de frecuencia	Rango de Porcentaje
No cumple con el criterio (1)	[0-9]	[0-23 %]
Bajo Nivel (2)	[10-19]	[25-48 %]
Moderado nivel (3)	[20-29]	[50-73 %]
Alto nivel (4)	[30-40]	[75-100 %]

Nota. Elaboración propia

Análisis de la Guía de Entrevista al personal Administrativo

Estos criterios de valoración permitieron obtener una evaluación precisa y objetiva de los indicadores utilizados en las entrevistas, brindando una base sólida para la validación de la investigación. Como se puede observar, el resultado de los jueces en esta categoría fue del 97 % en cuanto a la claridad de las preguntas de la ficha de entrevista del personal administrativo (ver Tabla 6).

Tabla 6*Resultado de la Validez por la categoría Claridad – Ficha personal administrativo*

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%
Nivel de conocimiento y comprensión del entrevistado sobre el proceso actual del plan de desarrollo de personas en la institución.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación de los principales desafíos enfrentados por el entrevistado en la implementación de estrategias de capacitación.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Percepción del entrevistado sobre el nivel de capacitación del personal en relación a los retos actuales de la institución.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Identificación de las áreas específicas en las que el entrevistado desea recibir capacitación para mejorar su desempeño laboral.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Evaluación del entrevistado sobre la disponibilidad de oportunidades de desarrollo profesional en la institución.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Percepción del entrevistado sobre el potencial impacto del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Mención de experiencias previas del entrevistado en el uso de metodologías de innovación, incluyendo Design Thinking, y su descripción de dichas experiencias.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Opinión del entrevistado sobre el impacto potencial del Design Thinking en la participación de los actores involucrados en el proceso de desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Identificación de posibles resistencias o barreras percibidas por el entrevistado en relación a la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano, y las razones detrás de estas barreras.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Recomendaciones y sugerencias del entrevistado para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución, y cómo el Design Thinking puede contribuir a estas mejoras.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
TOTAL	40	100%	40	100%	40	100%	35	88%
PROMEDIO	97%							

Nota. Elaboración propia

Otra categoría importante fue la validez de la coherencia, la cual se refiere a la medida en que los elementos de la investigación están en armonía y se relacionan de manera lógica y consistente entre sí. En este caso, para el instrumento ficha de entrevista al personal administrativo, los jueces estuvieron de acuerdo que los ítems tenían coherencia en un 98 % (ver Tabla 7).

Tabla 7

Resultado de la Validez por la categoría Coherencia

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%
Nivel de conocimiento y comprensión del entrevistado sobre el proceso actual del plan de desarrollo de personas en la institución.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación de los principales desafíos enfrentados por el entrevistado en la implementación de estrategias de capacitación.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Percepción del entrevistado sobre el nivel de capacitación del personal en relación a los retos actuales de la institución.	4	10%	4	10%	3	8%	3	8%
Identificación de las áreas específicas en las que el entrevistado desea recibir capacitación para mejorar su desempeño laboral.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Evaluación del entrevistado sobre la disponibilidad de oportunidades de desarrollo profesional en la institución.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Percepción del entrevistado sobre el potencial impacto del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Mención de experiencias previas del entrevistado en el uso de metodologías de innovación, incluyendo Design Thinking, y su descripción de dichas experiencias.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Opinión del entrevistado sobre el impacto potencial del Design Thinking en la participación de los actores involucrados en el proceso de desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
Identificación de posibles resistencias o barreras percibidas por el entrevistado en relación a la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano, y las razones detrás de estas barreras.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Recomendaciones y sugerencias del entrevistado para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución, y cómo el Design Thinking puede contribuir a estas mejoras.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
TOTAL	40	100%	40	100%	37	93%	39	98%
PROMEDIO	98%							

Nota. Elaboración propia

Respecto a la validación de la categoría relevancia los jueces, concertaron que la ficha de entrevista al personal administrativo tenía una relevancia del 100 % (ver Tabla 8).

Tabla 8*Resultado de la Validez por la categoría Relevancia*

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%
Nivel de conocimiento y comprensión del entrevistado sobre el proceso actual del plan de desarrollo de personas en la institución.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Identificación de los principales desafíos enfrentados por el entrevistado en la implementación de estrategias de capacitación.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Percepción del entrevistado sobre el nivel de capacitación del personal en relación a los retos actuales de la institución.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Identificación de las áreas específicas en las que el entrevistado desea recibir capacitación para mejorar su desempeño laboral.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Evaluación del entrevistado sobre la disponibilidad de oportunidades de desarrollo profesional en la institución.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Percepción del entrevistado sobre el potencial impacto del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Mención de experiencias previas del entrevistado en el uso de metodologías de innovación, incluyendo Design Thinking, y su descripción de dichas experiencias.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Opinión del entrevistado sobre el impacto potencial del Design Thinking en la participación de los actores involucrados en el proceso de desarrollo de personas.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Identificación de posibles resistencias o barreras percibidas por el entrevistado en relación a la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano, y las razones detrás de estas barreras.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Recomendaciones y sugerencias del entrevistado para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución, y cómo el Design Thinking puede contribuir a estas mejoras.	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
TOTAL	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%
PROMEDIO	100%							

Nota. Elaboración propia

Análisis de la Guía de Entrevista a la alta dirección

Se utilizó la ficha de la alta dirección para recopilar información relevante sobre la visión estratégica y la toma de decisiones en la entidad. Con el fin de evaluar la claridad de la propuesta de investigación con los objetivos y metas establecidos por la alta dirección, los jueces estuvieron de acuerdo en un 96 % sobre dicho instrumento y que tenía la claridad en un alto nivel. (ver Tabla 9).

Tabla 9*Resultado de la Validez por la categoría Claridad - Ficha de Alta dirección.*

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%
Descripción detallada de la opinión y argumentos ofrecidos por los participantes.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Explicación de la comprensión y conocimiento de los participantes sobre Design Thinking, incluyendo ejemplos o descripciones específicas.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Razonamiento y justificación de los participantes sobre la aplicabilidad de Design Thinking en el desarrollo de personas en la entidad pública.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Descripción detallada de las experiencias previas de los participantes al utilizar Design Thinking en otros procesos de la entidad pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Ideas y propuestas específicas ofrecidas por los participantes sobre cómo Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la implementación de Design Thinking en la entidad pública.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Sugerencias y criterios propuestos por los participantes para medir el éxito de la aplicación de Design Thinking en el desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Análisis cualitativo de la percepción de los participantes sobre la existencia de resistencia y las razones subyacentes en la entidad pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de los recursos necesarios según la perspectiva de los participantes.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Descripción de las opiniones y percepciones de los participantes sobre el papel que la alta dirección debería desempeñar en la implementación de Design Thinking.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
TOTAL	40	100%	40	100%	4	100%	34	85%
PROMEDIO							96%	

Nota. Elaboración propia

La validez de la coherencia en la ficha de la alta dirección se refiere a la consistencia y conexión entre la propuesta de implementación del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas y la visión estratégica de la organización. En este aspecto, los jueces estuvieron totalmente de acuerdo a un 99 % que los ítems tienen una relación con las categorías que se estuvo midiendo (ver Tabla 10).

Tabla 10*Resultado de la Validez por la categoría Coherencia - Ficha de Alta dirección.*

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%	
Descripción detallada de la opinión y argumentos ofrecidos por los participantes.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%	
Explicación de la comprensión y conocimiento de los participantes sobre Design Thinking, incluyendo ejemplos o descripciones específicas.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%	
Razonamiento y justificación de los participantes sobre la aplicabilidad de Design Thinking en el desarrollo de personas en la entidad pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%	
Descripción detallada de las experiencias previas de los participantes al utilizar Design Thinking en otros procesos de la entidad pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%	
Ideas y propuestas específicas ofrecidas por los participantes sobre cómo Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%	
Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la implementación de Design Thinking en la entidad pública.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%	
Sugerencias y criterios propuestos por los participantes para medir el éxito de la aplicación de Design Thinking en el desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%	
Análisis cualitativo de la percepción de los participantes sobre la existencia de resistencia y las razones subyacentes en la entidad pública.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%	
Identificación y descripción de los recursos necesarios según la perspectiva de los participantes.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%	
Descripción de las opiniones y percepciones de los participantes sobre el papel que la alta dirección debería desempeñar en la implementación de Design Thinking.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%	
TOTAL	40	100%	40	100%	38	95%	40	100%	
PROMEDIO							99%		

Nota. Elaboración propia

La validez de la relevancia en la ficha de la alta dirección se refiere a la importancia y pertinencia de la implementación del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas para la entidad. Se evalúa si la propuesta tiene un impacto significativo en el mejoramiento de las capacidades y competencias del personal, y si se alinea con las necesidades y desafíos específicos de la organización. Respecto a esta categoría, los jueces estuvieron de acuerdo que los ítems tenían a un 97% de relevancia (ver Tabla 11).

Tabla 11*Resultado de la Validez por la categoría Relevancia - Ficha de Alta dirección.*

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%
Descripción detallada de la opinión y argumentos ofrecidos por los participantes.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Explicación de la comprensión y conocimiento de los participantes sobre Design Thinking, incluyendo ejemplos o descripciones específicas.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Razonamiento y justificación de los participantes sobre la aplicabilidad de Design Thinking en el desarrollo de personas en la entidad pública.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
Descripción detallada de las experiencias previas de los participantes al utilizar Design Thinking en otros procesos de la entidad pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Ideas y propuestas específicas ofrecidas por los participantes sobre cómo Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la implementación de Design Thinking en la entidad pública.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
Sugerencias y criterios propuestos por los participantes para medir el éxito de la aplicación de Design Thinking en el desarrollo de personas.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Análisis cualitativo de la percepción de los participantes sobre la existencia de resistencia y las razones subyacentes en la entidad pública.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
Identificación y descripción de los recursos necesarios según la perspectiva de los participantes.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
Descripción de las opiniones y percepciones de los participantes sobre el papel que la alta dirección debería desempeñar en la implementación de Design Thinking.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
TOTAL	40	100%	40	100%	35	88%	40	100%
PROMEDIO	97%							

Nota. Elaboración propia

Análisis de la Guía de Entrevista al experto en design thinking

Se utilizó la ficha de experto en Design Thinking para evaluar la validez de la propuesta de implementación de esta metodología en la elaboración del plan de desarrollo de personas. Mediante la ficha, se buscó obtener una valoración de la viabilidad y efectividad de utilizar Design Thinking en el contexto específico de la entidad, considerando las características, necesidades y objetivos del proceso de desarrollo de personas.

Respecto a este instrumento de la entrevista al experto en design thinking en la categoría claridad, los jueces pudieron declarar que los ítems se pudieron comprender claramente, es decir, en su sintaxis y semántica a un alto nivel en 96 % (ver Tabla 12).

Tabla 12

Resultado de la Validez por la categoría Claridad - Ficha de Experto

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%
Descripción detallada de un ejemplo específico de aplicación de Design Thinking en el sector público o privado, incluyendo el contexto, el problema abordado, las etapas del proceso y los resultados obtenidos.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Análisis cualitativo de los beneficios percibidos por los participantes al utilizar Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales en la gestión pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de las barreras o desafíos percibidos por los participantes en la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
Análisis de la importancia y el papel del liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de las habilidades y competencias consideradas esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Comparación cualitativa de las diferencias percibidas por los participantes en la aplicación de Design Thinking entre el sector público y el sector privado.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
Propuestas y enfoques sugeridos por los participantes para garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Enfoques y criterios propuestos por los participantes para evaluar los resultados y el impacto de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	3	8%	3	8%
Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
Opiniones y perspectivas de los participantes sobre el futuro del uso de Design Thinking en el sector público, considerando su continuidad como tendencia importante y los posibles cambios o adaptaciones requeridos en el contexto de evolución de los desafíos y las demandas de la gestión pública.	4	10%	4	10%	3	8%	4	10%
TOTAL	40	100%	40	100%	35	88%	38	95%
PROMEDIO	96%							

Nota. Elaboración propia

La validez de la coherencia en la ficha de experto en Design Thinking se refiere a la congruencia y consistencia de las respuestas y opiniones proporcionadas por un experto en relación con los principios y fundamentos del Design Thinking. Respecto a la coherencia de los ítems, los jueces estuvieron totalmente de acuerdo a la relación lógica con los indicadores que se estaban midiendo a un 99 %. Esto se debe a que las preguntas si estaban relacionadas a los objetivos general y específicos de la tesis (ver Tabla 13).

Tabla 13

Resultado de la Validez por la categoría Coherencia - Ficha de Experto

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%
Descripción detallada de un ejemplo específico de aplicación de Design Thinking en el sector público o privado, incluyendo el contexto, el problema abordado, las etapas del proceso y los resultados obtenidos.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Análisis cualitativo de los beneficios percibidos por los participantes al utilizar Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales en la gestión pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de las barreras o desafíos percibidos por los participantes en la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Análisis de la importancia y el papel del liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Identificación y descripción de las habilidades y competencias consideradas esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Comparación cualitativa de las diferencias percibidas por los participantes en la aplicación de Design Thinking entre el sector público y el sector privado.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Propuestas y enfoques sugeridos por los participantes para garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	3	8%
Enfoques y criterios propuestos por los participantes para evaluar los resultados y el impacto de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Opiniones y perspectivas de los participantes sobre el futuro del uso de Design Thinking en el sector público, considerando su continuidad como tendencia importante y los posibles cambios o adaptaciones requeridos en el contexto de evolución de los desafíos y las demandas de la gestión pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
TOTAL	40	100%	40	100%	40	100%	38	95%
PROMEDIO	99%							

Nota. Elaboración propia

La validez de la relevancia en la ficha de un experto en Design Thinking se refiere a la importancia y pertinencia de las respuestas y opiniones proporcionadas por dicho experto en relación con el contexto y los objetivos de la tesis. Los jueces decidieron que la validez en la categoría de relevancia por parte del experto era alta, ya que los ítems reflejaban una alta relevancia para el estudio en un 100 %, lo cual demostró que las aportaciones del experto estaban directamente alineadas con las necesidades y enfoques específicos de la investigación (ver Tabla 14).

Tabla 14

Resultado de la Validez por la categoría Relevancia - Ficha de Experto

Indicadores	Juez 1	%	Juez 2	%	Juez 3	%	Juez 4	%
Descripción detallada de un ejemplo específico de aplicación de Design Thinking en el sector público o privado, incluyendo el contexto, el problema abordado, las etapas del proceso y los resultados obtenidos.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Análisis cualitativo de los beneficios percibidos por los participantes al utilizar Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales en la gestión pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de las barreras o desafíos percibidos por los participantes en la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Análisis de la importancia y el papel del liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de las habilidades y competencias consideradas esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Comparación cualitativa de las diferencias percibidas por los participantes en la aplicación de Design Thinking entre el sector público y el sector privado.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Propuestas y enfoques sugeridos por los participantes para garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Enfoques y criterios propuestos por los participantes para evaluar los resultados y el impacto de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
Opiniones y perspectivas de los participantes sobre el futuro del uso de Design Thinking en el sector público, considerando su continuidad como tendencia importante y los posibles cambios o adaptaciones requeridos en el contexto de evolución de los desafíos y las demandas de la gestión pública.	4	10%	4	10%	4	10%	4	10%
TOTAL	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%
PROMEDIO	100%							

Nota. Elaboración propia

Finalmente, el resultado de la validación de los expertos nos muestra que la propuesta presentada se alinea a los objetivos generales de la presente investigación, teniendo un promedio del 98 % entre la claridad, la coherencia y la relevancia entre la guía de entrevista de la ficha del personal administrativo, alta dirección y experto (ver Tabla 15).

Tabla 15*Aplicabilidad de la propuesta*

	Claridad	Coherencia	Relevancia
Ficha de Personal Administrativo	97%	98%	100%
Ficha de Alta Dirección	96%	99%	97%
Ficha de Experto	96%	99%	100%
Media	96%	99%	100%
Promedio		98%	

Nota. Elaboración propia

3.8 Método de análisis de datos

El método de análisis en esta investigación se basó en un enfoque cualitativo, dada la naturaleza exploratoria del estudio y el énfasis en comprender las percepciones y experiencias de los participantes en relación con la implementación del Design Thinking en los procesos de capacitación.

El proceso de análisis comenzó con la transcripción y organización de las entrevistas a profundidad y las observaciones realizadas durante el taller. A continuación, se procedió a la codificación de los datos, identificando patrones, temas y categorías emergentes relacionados con las subcategorías definidas previamente. La triangulación de los datos se realizó comparando y contrastando los hallazgos obtenidos de las distintas técnicas de recolección de datos: revisión de literatura, entrevistas a profundidad y observación directa. Esta comparación permitió validar los resultados y obtener una visión más completa y enriquecedora de la implementación y eficacia del Design Thinking en los procesos de capacitación en la entidad pública.

Para el análisis de los datos cualitativos, se utilizó un enfoque de análisis temático, identificando temas recurrentes y significativos en las respuestas de los participantes. Se aplicó una codificación abierta, axial y selectiva para organizar y agrupar los datos de acuerdo con los temas y categorías emergentes.

En este estudio, el análisis de datos se realizó utilizando el enfoque de análisis temático propuesto por Braun y Clarke (2006). Este enfoque implica la identificación y codificación de patrones y temas recurrentes en los datos a través

de la revisión sistemática y rigurosa de las transcripciones de las entrevistas y los registros de observación.

En cuanto al software utilizado, se empleó el programa informático MAXQDA para apoyar el proceso de análisis. MAXQDA facilitó la organización y gestión de los datos cualitativos, permitiendo realizar búsquedas, realizar codificaciones, establecer relaciones entre categorías y generar informes y visualizaciones gráficas de los resultados.

El proceso de análisis se llevó a cabo de manera rigurosa y sistemática, asegurando la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos. Se realizó una revisión constante de los datos y se buscaron posibles discrepancias o interpretaciones alternativas, lo que contribuyó a la robustez y credibilidad de los hallazgos de la investigación.

3.9 Aspectos éticos

El presente estudio se llevó a cabo bajo un marco ético riguroso, cumpliendo con los principios de integridad, confidencialidad, anonimato y consentimiento informado de los participantes. Antes de la recolección de datos, se proporcionó a los participantes una carta de consentimiento informado que detallaba el propósito del estudio, los procedimientos de la investigación y la garantía de que la información proporcionada sería tratada con la mayor confidencialidad posible. Los participantes fueron informados de que su participación era voluntaria y que podrían retirarse del estudio en cualquier momento sin consecuencias. Se garantizó que se respetarían los derechos culturales y de privacidad de los participantes y que no se produciría ninguna forma de discriminación o estigmatización.

Asimismo, el manejo y almacenamiento de los datos se realizó de manera segura, asegurando que solo el investigador tuviera acceso a ello y que se mantuvieran bajo reserva. Se mantuvo la confidencialidad de los datos y se evitó la identificación de los participantes en los informes de investigación y en cualquier publicación derivada de la investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación proporcionaron evidencia que respaldó la factibilidad de aplicar la metodología Design Thinking en la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana. Para lograr los objetivos específicos planteados, se realizaron diversas acciones y análisis que arrojaron conclusiones significativas.

En relación al primer objetivo específico, se identificaron los elementos clave de la metodología Design Thinking que podrían ser aplicados en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo de Personas. A través del análisis exhaustivo de la literatura existente, sobre Design Thinking, se determinaron los conceptos relevantes, como empatía, colaboración, creatividad y prototipado, los cuales eran fundamentales para su aplicación en el proceso de desarrollo del personal.

El primer elemento clave identificado fue la empatía, la cual consiste en la habilidad de comprender y ponerse en el lugar de los demás, lo que resulta fundamental para diseñar programas de desarrollo que realmente satisfagan las necesidades y expectativas de los colaboradores. La incorporación de aquella en el proceso, la entidad pública pudo acercarse a los empleados de manera más cercana y comprender sus inquietudes, desafíos y aspiraciones individuales. Esta comprensión más profunda permitió la creación de un plan de desarrollo de personas personalizado y centrado en los actores clave, lo que aumentó la efectividad y relevancia de las estrategias de capacitación.

Otro concepto relevante que se extrajo de la literatura fue la colaboración. El Design Thinking enfatizó el trabajo en equipo y la colaboración interdisciplinaria para generar ideas innovadoras y soluciones creativas. La aplicación de este enfoque colaborativo en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo de Personas, se fomentó una cultura de trabajo conjunto y se logró una visión más integral y holística del desarrollo del personal. La colaboración también incentivó la generación de nuevas ideas y enfoques, ya que la diversidad de perspectivas enriqueció el proceso de toma de decisiones.

Otro elemento fundamental fue la creatividad como parte de la metodología Design Thinking. La adopción de un enfoque creativo, en la entidad pública, pudo romper con los métodos de capacitación tradicionales y explorar nuevas formas de

aprendizaje que fueran más atractivas e impactantes para los servidores. Asimismo, la creatividad se manifestó en la generación de dinámicas, talleres y materiales de capacitación innovadores que despertaron el interés y la participación activa de los servidores. Así también, se alentó a los colaboradores a adoptar una mentalidad abierta y curiosa, lo que facilitó la exploración de nuevas oportunidades de crecimiento personal y profesional.

Finalmente, el prototipado fue otro concepto clave incorporado en el proceso de desarrollo del personal. La metodología del Design Thinking promovió la creación de prototipos y la experimentación rápida para probar ideas y soluciones antes de implementarlas a gran escala. La aplicación de este enfoque, en el Plan de Desarrollo de Personas, permitió identificar oportunidades de mejora y ajustar estrategias de manera ágil y efectiva. En tanto que, la iteración basada en prototipos aseguró que los programas de capacitación se puedan adaptar, constantemente, a las necesidades cambiantes de los empleados y a las demandas del entorno laboral.

En cuanto al segundo objetivo específico, se logró contribuir al conocimiento académico y práctico sobre la utilización del Design Thinking como enfoque innovador en la elaboración de planes de desarrollo de personas en el ámbito público. Los resultados demostraron que el enfoque del Design Thinking puede transformar la forma en que se diseñan los planes de desarrollo del personal, fomentando así la innovación, la adaptabilidad y la alineación con los objetivos estratégicos de la entidad pública.

En primer lugar, la aplicación del Design Thinking, en el proceso de elaboración de los planes de desarrollo de personas en el ámbito público, se pudo comprobar cómo este enfoque innovador transformó radicalmente la forma en que se abordaba este aspecto tan importante para la entidad. Tradicionalmente, el diseño de los planes de desarrollo se basaba en enfoques más rígidos y burocráticos, con poca participación de los empleados y poca flexibilidad para adaptarse a los cambios y necesidades emergentes. Sin embargo, la adopción del Design Thinking trajo consigo una mentalidad más abierta, creativa y centrada en el usuario, ya que los servidores fueron involucrados activamente en el proceso, permitiéndoles expresar sus necesidades, aspiraciones y desafíos en cuanto a su

desarrollo profesional. Esto llevó a la creación de un plan de desarrollo personalizado y alineados con las habilidades y competencias individuales, lo que aumentó la motivación y el compromiso de los empleados con su crecimiento dentro de la entidad pública. La metodología alentó a los responsables de la planificación a cuestionar supuestos y a proponer soluciones creativas y disruptivas para mejorar la efectividad y eficiencia de los programas de capacitación. Como resultado, se exploraron nuevas estrategias de aprendizaje y desarrollo, como el uso de tecnologías emergentes, la gamificación y la formación en línea, que se adaptaban mejor a las necesidades y preferencias de los empleados.

Asimismo, en relación al tercer objetivo específico, se identificaron las necesidades y expectativas específicas de los colaboradores y usuarios dentro de la entidad pública peruana en relación con el Plan de Desarrollo de Personas. A través de entrevistas individuales no estructuradas, se recopilaron datos en profundidad que permitieron comprender las percepciones, experiencias y requerimientos de los servidores públicos. Esto proporcionó información valiosa para diseñar programas de desarrollo de personas más personalizados y alineados con las necesidades del personal y la entidad.

Por otro lado, durante las entrevistas, se recabó información valiosa sobre las habilidades y competencias que los empleados consideraban importantes para su crecimiento y desarrollo dentro de la entidad pública. Esto permitió identificar áreas de mejora en términos de capacitación y formación, así como la detección de oportunidades para promover el desarrollo de habilidades específicas que fueran relevantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización. También, la incorporación de la perspectiva de los usuarios fue clave para alinear los programas de desarrollo de personas con los objetivos estratégicos de la entidad pública observada. Todo ello fue posible al comprender las necesidades del personal y su impacto en el desempeño y eficiencia organizacional, lo cual permitió diseñar un Plan de Desarrollo de Personas que, en adelante, contribuirá directamente al logro de los objetivos institucionales.

Además, se pudo analizar diversas subcategorías. En primer lugar, se constató que la implementación de estrategias de capacitación innovadoras, basadas en el Design Thinking, mejoró significativamente la eficiencia del proceso

de capacitación. El enfoque centrado en el usuario y la creatividad permitieron presentar un programa de formación más efectivo y enfocado en las necesidades reales de los colaboradores, optimizando el uso de recursos y tiempo. Asimismo, se observó que la disponibilidad de programas de capacitación y actualización se vio enriquecida con la aplicación del Design Thinking. Por otra parte, los métodos de innovación proporcionaron herramientas y técnicas útiles para desarrollar y actualizar los programas de capacitación, continuamente, adaptándolos para ello a las cambiantes necesidades y demandas del personal y la entidad.

Otra subcategoría resuelta fue la capacitación en nuevas metodologías de innovación. La introducción del Design Thinking como metodología para la elaboración del PDP brindó a los colaboradores la oportunidad de familiarizarse y adquirir habilidades en esta metodología, potenciando su capacidad para abordar problemas complejos y encontrar soluciones creativas.

Además, se observó que la participación en el taller de Design Thinking fomentó la creatividad y la innovación entre los colaboradores. Al ser parte de actividades prácticas y colaborativas, los empleados se sintieron más cómodos para explorar nuevas ideas y proponer soluciones disruptivas. La mentalidad abierta y dispuesta a experimentar que adquirieron durante el taller se mantuvo en su trabajo diario, lo que llevó a una mayor generación de ideas innovadoras y a una mayor disposición para implementar cambios positivos.

La aplicación de los cinco momentos del Design Thinking (empatizar, definir, idear, prototipar y testear) en la construcción de soluciones significativas también tuvo un efecto positivo en el compromiso de los colaboradores con el proceso de aprendizaje. Al involucrarse activamente en el diseño y desarrollo de las soluciones, los empleados se sintieron más comprometidos y responsables con su propio crecimiento profesional. La metodología no solo se centró en la teoría, sino que proporcionó herramientas concretas para abordar desafíos y tomar decisiones fundamentadas. Esta aplicación práctica incrementó la confianza de los colaboradores en su capacidad para enfrentar nuevos desafíos y adaptarse a los cambios constantes. Así también, el involucramiento de los actores clave, personal administrativo y funcionarios, favoreció en la comprensión de la importancia que tenía cada personal. Asimismo, gracias a la herramienta mapa de actores de la

metodología DT se pudo identificar que el fiscal era el actor principal en el Ministerio Público. Aparte de ello, descubrieron que abrirse a nuevas ideas con la adecuada guía resultó pertinente para la toma de decisiones cuando se realizó el plan de capacitación en la entidad autónoma mencionada con el apoyo de la metodología DT. Por último, se destacó como una subcategoría resuelta la participación activa de los servidores y otros actores relevantes en el proceso de elaboración del PDP permitieron una mayor alineación de objetivos y una mayor comprensión de las necesidades y expectativas del personal.

Por otro lado, se pudo abordar la falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking, a través del taller realizado sobre esta metodología. En esta actividad, se brindó formación y acompañamiento a los colaboradores para familiarizarse con los principios y técnicas del DT, eliminando barreras y promoviendo una cultura de innovación y pertinencia en la entidad, utilizando la herramienta mapa de empatía. Por consiguiente, los participantes del taller pudieron comprender cómo se siente, qué es lo que ve, qué es lo que oye el actor principal, aprender a ponerse en el lugar de esa persona, y lograron conocer qué era lo que sentían cada vez que necesitaban capacitarse.

Por último, la subcategoría relacionada con la personalización de las estrategias de capacitación con el Design Thinking fue abordada con éxito. Esta metodología permitió la adaptación de programas de desarrollo de personas de manera más precisa para las necesidades individuales de los servidores. Asimismo, la comprensión de sus necesidades y preferencias favoreció en la asignación de los recursos de manera más eficiente, evitando desperdiciar recursos en capacitaciones genéricas que no serían relevantes, generando experiencias de aprendizaje más significativas y efectivas. La metodología Design Thinking fomentó un ambiente más agradable para las personas, ya que se sintieron parte de su trabajo; por ende, más valorado y escuchado. Esta mayor participación se tradujo en un aumento de la motivación y el compromiso de los empleados (ver Tabla 31).

Los antecedentes presentados en el marco teórico fueron discutidos empezando por García (2018) y Velásquez (2021), quienes subrayaron la importancia de los programas de formación para mejorar el rendimiento laboral y fomentar el desarrollo de competencias. Los resultados del estudio emprendido

proporcionaron evidencia de la importancia de los PDP, como medio para el fomento del avance profesional y la mejora de los empleados dentro de una organización pública. La posible incorporación del DT en el diseño y la ejecución del PDP podría haber reforzado estos resultados, ya que la metodología DT fomentó la participación activa de los empleados y facilitó la adquisición de competencias relevantes para el trabajo.

Además, los trabajos académicos realizados por Stigliano (2019) y Becerra (2020) examinaron la aplicación del DT en entornos educativos. Estos estudios subrayaron la importancia de la innovación pedagógica y la correlación entre las experiencias y el contenido para mejorar el aprendizaje y el compromiso de los estudiantes. Los resultados alcanzados en el presente estudio indicaron que la incorporación del DT al desarrollo PDP pudo haber facilitado una metodología de formación más innovadora y eficiente. Este enfoque no solo mejoró las habilidades técnicas, sino que también fomentó el desarrollo del pensamiento crítico, la resolución de problemas y las habilidades de colaboración.

El estudio realizado por Letelier (2017) en el ámbito de la atención sanitaria hizo hincapié en la importancia de la calidad del servicio y la experiencia del usuario. Al incorporar el uso del DT en el desarrollo del PDP, habría sido posible considerar el punto de vista de los usuarios y crear programas de formación que atiendan a los requisitos y expectativas específicos tanto de los empleados de los servicios públicos como de los usuarios. Ello podría haber redundado en una mejora sustancial de la calidad del servicio y de la satisfacción de los usuarios.

El estudio realizado por Tong (2020) enfatizó en la importancia de diagnosticar con precisión una situación para identificar la estrategia más eficaz de formación y desarrollo. La incorporación del DT al PDP podría haber ofrecido diversas herramientas y metodologías para identificar eficazmente las carencias en competencias, generar soluciones novedosas e implementar programas de formación más alineados con los objetivos estratégicos de la organización pública.

En este contexto, cabe destacar la investigación de Llerena y Terrones (2021), que puso de manifiesto los efectos favorables del DT sobre la satisfacción de los empleados y la mejora de la eficiencia del servicio al cliente. Los resultados de nuestro estudio proporcionaron pruebas en favor de que la incorporación del DT

en la creación de un PDP pudo haber mejorado la calidad general de los servicios tanto internos, como externos dentro de una organización pública.

Los antecedentes proporcionados por las investigaciones académicas realizadas por García (2018), Velásquez (2021), Stigliano (2019), Becerra (2020), Letelier (2017), Tong (2020), y Llerena y Terrones (2021) subrayaron la importancia de los programas de formación para mejorar el rendimiento laboral, fomentar el desarrollo de competencias y mejorar la calidad del servicio en diferentes contextos, como organizaciones públicas, entornos educativos y el ámbito de la atención sanitaria. Estos estudios sugirieron que la incorporación de la metodología DT en el desarrollo del PDP tendría el potencial de reforzar los resultados obtenidos y mejorar la eficacia de los programas de capacitación y desarrollo del personal.

En la presente investigación, los resultados obtenidos respaldan y amplían los hallazgos de los antecedentes previos. La implementación del DT en el desarrollo del PDP en una entidad pública demostró ser un enfoque efectivo para identificar y satisfacer las necesidades de formación del personal, al centrarse en el usuario y en comprender a profundidad sus requerimientos. Por ello, se diseñaron programas de capacitación más efectivos y enfocados en las competencias clave requeridas por los colaboradores.

La participación activa de los empleados en el proceso de diseño del PDP a través del DT también resultó ser un factor determinante en el éxito de la implementación. Esta colaboración generó un mayor sentido de pertenencia y empoderamiento en el personal, lo que a su vez impulsó la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos relevantes para su trabajo. Además, esta comunicación fluida entre la alta dirección y los servidores públicos permitió una mayor comprensión de las necesidades y expectativas de ambas partes, favoreciendo la alineación de los objetivos estratégicos.

El enfoque innovador y creativo del DT en la formación del personal, también demostró ser altamente beneficioso. Al utilizar técnicas y metodologías novedosas, se generaron soluciones originales y eficientes para abordar los desafíos de capacitación, enriqueciendo la experiencia de aprendizaje de los colaboradores. También, este enfoque fomentó el desarrollo del pensamiento crítico, la resolución

de problemas y las habilidades de colaboración, competencias esenciales para mejorar el desempeño laboral en un entorno dinámico y cambiante.

En conclusión, los resultados de esta investigación apoyan la idea de que la incorporación del Design Thinking en el desarrollo del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública es una estrategia prometedora para mejorar la gestión del talento humano y la eficacia de los procesos de capacitación. Los antecedentes proporcionados por otras investigaciones respaldan y complementan los resultados obtenidos, reforzando la importancia del enfoque centrado en el usuario y la innovación en la formación del personal. La aplicación de esta metodología tiene el potencial de generar una propuesta de valor única, impulsar la productividad en las interacciones humanas y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos tanto interna como externamente en la organización pública. Sin embargo, es necesario seguir investigando y explorando más a fondo los beneficios y las ventajas tangibles de esta integración en diferentes contextos y organizaciones para evaluar su idoneidad y aplicabilidad en cada caso específico.

V. CONCLUSIONES

A partir del estudio desarrollado, se llegaron a las siguientes conclusiones:

Primera: La investigación ha demostrado que la incorporación del Design Thinking (DT) en el desarrollo de un Plan de Desarrollo de Personal (PDP) dentro de una institución pública ofrece ventajas significativas en términos de mejora de la formación, desarrollo de competencias y calidad del servicio. Los estudios previos han sentado bases teóricas sólidas que respaldan la importancia del desarrollo organizativo en diversos contextos, y los resultados empíricos han respaldado los beneficios obtenidos a través de la aplicación del DT en diversas áreas, como la innovación y la eficiencia en los servicios.

Segunda: Los hallazgos del estudio respaldaron la viabilidad de integrar el DT en el proceso de formulación de un PDP en una organización pública. El enfoque centrado en el usuario, la creatividad y la colaboración inherentes al DT han demostrado ser altamente efectivos en el diseño de programas de formación más exitosos y alineados con los objetivos estratégicos de la entidad. Además, la consideración de las necesidades tanto de los empleados como de los clientes de los servicios públicos ha sido fundamental para la creación de propuestas de valor innovadoras y efectivas.

Tercera: Es importante tener en cuenta que la implementación exitosa del DT en el contexto del PDP requiere un análisis exhaustivo de las características específicas de la organización. Considerar factores como la cultura organizacional, los recursos disponibles y las necesidades de formación garantizará una implementación efectiva y sostenible del DT.

Cuarta: La investigación ha contribuido significativamente al campo de estudio al explorar la integración del DT y el PDP en el contexto de una organización de servicio público. Los hallazgos respaldan la idea de que las entidades gubernamentales deben adoptar enfoques innovadores y centrados en el usuario para mejorar la formación, el desarrollo de competencias y la calidad del servicio.

Quinta: En última instancia, la integración del Design Thinking (DT) en el proceso de desarrollo del Plan de Desarrollo de Personas (PDP) dentro de una organización pública representa una oportunidad prometedora para mejorar la calidad del

servicio, impulsar el desarrollo de competencias y fomentar una cultura de innovación y aprendizaje continuo en el sector público. Al adoptar enfoques creativos y centrados en el usuario, las entidades gubernamentales pueden alcanzar niveles más altos de eficacia, eficiencia y satisfacción tanto para sus empleados como para los usuarios de los servicios públicos.

VI. RECOMENDACIONES

Algunas recomendaciones sugeridas para otros investigadores y también para la sociedad en general son las siguientes:

Primera: Se recomienda promover la formación y capacitación en el enfoque del pensamiento de diseño (DT), ya que las entidades públicas deben considerar la importancia de brindar oportunidades de formación en DT a su personal, especialmente, a aquellos involucrados en la elaboración y ejecución del PDP. Esto permitirá que adquieran las habilidades necesarias para aplicar esta metodología de manera efectiva y promover la innovación en sus procesos de desarrollo de personal.

Segunda: Se recomienda fomentar la colaboración y el trabajo en equipo, puesto que el DT se basa en la colaboración y el trabajo en equipo multidisciplinario. Por lo tanto, se recomienda promover la colaboración entre diferentes departamentos y áreas funcionales dentro de la entidad pública. Esto facilitará la generación de soluciones innovadoras y promoverá una visión integrada del desarrollo del personal.

Tercera: Se recomienda adaptar el enfoque del DT a la realidad de cada entidad pública, debido a que es importante reconocer que cada institución pública tiene sus propias características y desafíos. Por lo tanto, se recomienda adaptar el enfoque del DT a la realidad y las necesidades específicas de cada organización. Esto implicará realizar ajustes y personalizaciones en la aplicación de la metodología para que sea efectiva y pertinente en el contexto específico.

Cuarta: Se recomienda fomentar la participación activa de los servidores y usuarios del servicio público, por cuanto la participación activa de los servidores y usuarios del servicio público es fundamental para el éxito de la implementación del DT en el desarrollo del PDP. Asimismo, es pertinente que se involucren a los servidores en todas las etapas del proceso. Además, se debe recoger y considerar el feedback de los usuarios para garantizar que las propuestas de valor sean relevantes y satisfactorias.

Quinta: Se recomienda establecer mecanismos de seguimiento y evaluación, puesto que es importante establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para

medir el impacto de la integración del DT en el desarrollo del PDP. Esto permitirá identificar los resultados obtenidos, los desafíos encontrados y las áreas de mejora. Asimismo, facilitará el aprendizaje organizacional y la retroalimentación continua para mejorar los procesos y la eficacia de la implementación del DT. Es importante tener en cuenta que cada organización es única y requerirá adaptaciones y ajustes específicos. También, se sugiere realizar un seguimiento y evaluación constante para garantizar la efectividad y el éxito continuo de esta integración.

REFERENCIAS

- Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Alles, M. (2019). *Desarrollo del talento humano*. Ediciones Granica.
- Alva, J. J., Pilco, R. I., & Rivera, M. G. (2022). *Gestión de la capacitación en el servicio civil del Ministerio de la Producción*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. <https://hdl.handle.net/11354/3558>
- Ascencio Jordán, E. & Navarro Espinosa, J. (2015). Importancia de la capacitación y el desarrollo del talento humano en el Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana, Servicios Académicos Intercontinentales SL*. (207). <https://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2015i20712.html>
- Becerra, L. M. (2020). *Estrategia didáctica basada en la metodología del Design Thinking para promover la planeación creativa de la práctica docente en el nivel de preescolar*. [Facultad de Educación, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. <http://hdl.handle.net/20.500.12749/7673>
- Bermúdez, L. A. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *InterSedes*, 16(33), 01-25. <https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales (3ra. ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Blázquez, P., Serrano, M. (2015). *Design thinking: Lidera el presente*. Crea el futuro. ESIC Editorial.
- Boller, S., & Fletcher, L. (2020). *Design Thinking for Training and Development: Creating Learning Journeys That Get Results*. Edición Kindle
- Botella, A. M., & Ramos, P. (2019). Investigación-acción y aprendizaje basado en proyectos. Una revisión bibliográfica. *Perfiles educativos*, 41(163), 127-141. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-26982019000100127&script=sci_abstract
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. DOI:10.1191/1478088706qp063oa

- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard business review*, 86(6), 84. <https://readings.design/PDF/Tim%20Brown,%20Design%20Thinking.pdf>
- Brown, T. (2020). *Diseñar el cambio: cómo el design thinking puede transformar las organizaciones e inspirar la innovación*. Empresa activa.
- Brown, T., & Katz, B. (2011). Change by design. *Journal of product innovation management*, 28(3), 381-383. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00806.x>
- Casado, P. F. (2022). *UX design: hazlo fácil pensando en el usuario*. Ediciones de la U.
- Clarke, R. I. (2020). *Design Thinking*. ALA Neal-Schuman.
- Creswell, J. W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Cionza, E.L, Blanco, D, D, & Labrador, O. (2019). Procedure for the management of human resources training with a learning approach. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 195-211. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200195&lng=es&tlng=en
- Conejero, J. C. (2020). Una aproximación a la investigación cualitativa. *Neumología Pediátrica*, 15(1), 242-244. <https://doi.org/10.51451/np.v15i1.57>
- Cortes, J.C. (2016). *Normas para la gestión del proceso de capacitación*. El Peruano. <https://acortar.link/6nOnIs>
- Cueto, E. (2020). Investigación Cualitativa. *Applied Sciences in Dentistry*, 1(3). <https://doi.org/10.22370/asd.2020.1.3.2574>
- Czerkawski, B., & Berti, M. (2021). Learning experience design for augmented reality. *Research in Learning Technology*, 29. <https://journal.alt.ac.uk/index.php/rlt/article/view/2429>
- Diez, J., y Abreu, J.L. (2009). Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso (Impact of internal training in productivity and standardization of productive processes: a case study). *Daena* 4 (2):97-144. <https://philpapers.org/rec/DIEIDL>
- Fernández Bedoya, V. H. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espí-ritu Emprendedor TES*, 4(3), 65–76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>

- García, B. (2018). *Gestión Laboral: Un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso central termoeléctrica de ciclo combinado*. [Tesis de Doctorado, Centro de Tecnología Avanzada]. <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/281/1/GarciaTovarBlancaR%20MDGPI%202018.pdf>
- Gausepohl, K., Winchester, W., Smith-Jackson, T., Kleiner, B., & Arthur, J. (2016). A conceptual model for the role of storytelling in design: leveraging narrative inquiry in user-centered design (UCD). *Health and Technology*, 6, 125-136. <https://link.springer.com/article/10.1007/s12553-015-0123-1>
- Gross, M. (2010). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. <https://qc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23919w/Conozca%203%20tipos%20de%20investigaci%C3%B3n.pdf>
- Guglielmetti, P., & Martínez, E. (1996). *La gestión de la capacitación en las organizaciones*. MINSA.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación científica (6taed.)*. México: McGraw Hill.
- Herrera, C. A. (2010). *Creación del departamento de comunicación organizacional para la empresa Ingemedica del Ecuador*. [Facultad de Ciencias Sociales. UIDE]. <http://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2228>
- Hidalgo Cedeño, M. del M., Romero Zambrano, M., & Pazmiño Chica, V. (2019). Capacitación y gestión del talento humano en administración de empresas. *CIENCIAMATRIA*, 6(10), 204-222. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.125>
- Jamaica, F. M. (2015). *Los beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas*. [Facultad de estudios a distancia, Universidad Militar Nueva Granada]. <http://hdl.handle.net/10654/7168>
- Kelley, T., & Kelley, D. (2013). *Creative confidence: Unleashing the creative potential within us all*. Crown business
- Lanuez, M., & Fernández, E. (2014). *Metodología de la investigación educativa*. IPLAC.
- León-Ramentol, C. C., Menéndez-Cabezas, A., Rodríguez-Socarrás, I. P., García González, M. C., Quesada Leyva, L., & Quintana Verdecia, E. (2021). La

- capacitación como premisa para implementar un sistema de gestión de la calidad. *Edumecentro*, 13(2), 19-32.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742021000200019&script=sci_arttext
- Letelier, B. (2017). *Esperando el turno de atención: implementación del design thinking en un Centro de Salud Familiar*. [Facultad de arquitectura, Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/153354>
- Ley n.º 30057 (2013, 4 de julio). *Ley del servicio civil*. Congreso de la república. http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Expvirt_2011.nsf/Repexpvirt?OpenForm&Db=201101846&View
- Liedtka, J. (2015). Perspective: Linking design thinking with innovation outcomes through cognitive bias reduction. *Journal of product innovation management*, 32(6), 925-938. <https://doi.org/10.1111/jpim.12163>
- Liedtka, J. (2018). Why design thinking works. *Harvard Business Review*, 96(5), 72-79. <https://designatdarden.org/app/uploads/2017/07/DSWP13-01rev2-1.doc>
- Llerena, G. A., & Terrones, C. R. (2018). *El Design Thinking aplicado en el desarrollo de un Sistema de Información, permite incrementar la satisfacción de los operarios al reducir los tiempos de atención de Capital Humano*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. <http://hdl.handle.net/10757/624271>
- Lluncor, M., Cacho Revilla, A., Zegarra, W., & Olano, D. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 12-20. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.159>
- López, J.M. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. *Contribuciones a la Economía*, 12, 1-18. <https://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2011i2011-125.html>
- López Ramírez, E., Martínez Iñiguez, J.E., & Ponce Ceballos, S. (2020). Tendencias globales de la educación superior en el contexto mexicano. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000100010&lng=es&tlng=es

- Martínez Toro, G. M., Ariza Zabala, G. C., & Rey Piedrahita, A. (2020). El rol de los modelos en el aprendizaje organizacional y el diseño de políticas. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (28), 386-398. https://www.researchgate.net/profile/Mauricio-Martinez-25/publication/339627880_El_rol_de_los_modelos_en_el_aprendizaje_organizacional_y_el_diseno_de_politicas/links/5e5d2c7592851cefa1d5e779/El-rol-de-los-modelos-en-el-aprendizaje-organizacional-y-el-diseno-de-politicas.pdf
- Martínez, M. R. (2006). La metodología de los estudios PISA. *Revista de educación*, 7. DOI: 10.4438/1988-592X-0034-8082-RE
- Micheli, P., Wilner, S. J., Bhatti, S. H., Mura, M., & Beverland, M. B. (2019). Doing design thinking: Conceptual review, synthesis, and research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 36(2), 124-148. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jpim.12466>
- Nakano, S (2001). *Impacto de la capacitación en el Estado: aproximación a sus significados a través de una experiencia de evaluación*. [Trabajo Final de Posgrado. Universidad de Buenos Aires, Argentina]. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0070_NakanoKogaS.pdf
- Obando Changuán, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Eca sinergia*, 11(2), 166-179. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/download/2254/2649>
- Ortega, M. (2006). *Capacitación les asegura el empleo*. El Norte, 3.
- Parra-Penagos, C. & Rodríguez-Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. *Rev.investig.desarro.innov*, 6(2), 131-143. doi: <http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>
- Pinedo Dávila, C. J., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Clima organizacional en el desempeño organizacional de las instituciones públicas. *Horizonte Empresarial*, 7(2), 213–226. <https://doi.org/10.26495/rce.v7i2.1486>
- Piza, N. D., Amaiquema, F. A., & Beltrán, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Conrado*, 15(70),

- 455-459. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500455
- Plattner, H., Meinel, C., & Weinberg, U. (2009). *Design-thinking*. Landsberg am Lech: Mi-Fachverlag.
- Queiruga Santamaría, O., García-Álvarez, J., & Santos-González, M. del C. (2022). Análisis de la eficacia de los planes de formación profesional para el empleo desde el punto de vista del mercado laboral. *Revista Fuentes*, 24(1), 90–103. <https://doi.org/10.12795/revistafuentes.2022.15258>
- Quintero, W. J. (2020). La formación en la teoría del capital humano: una crítica sobre el problema de agregación. *Análisis económico*, 35(88), 239-265. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2020v35n88/Quintero>
- Ruiz, M., & Díaz, A. (1996). *Capacitar: clave para reducir riesgos de trabajo*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/capacitar1996.pdf>
- Salirrosas Navarro, L. S., Guerra Chacón, A. M., Panduro, Tuesta J. A., & Álvarez Becerra, R. M. (2022). Gobierno digital y modernización en entidades públicas peruanas: Revisión sistemática de literatura. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(100), 1376-1389. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890738>
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. (4^o ed.). Editorial LIMUSA
- Stenhouse, L. (1975). *Investigación del desarrollo currículum*. (3^o ed.). Ediciones MOTARA. S.A.
- Stigliano, D. E. (2019). *Capacitar para el cambio conceptual y la innovación. Dispositivos y estrategias didácticas para la formación de los profesores de Ciencias Naturales en ejercicio*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de La Plata (UNLP)]. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/79077>
- Tello, J. E. (2020). *Plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el hospital privado Juan Pablo II-Chiclayo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/3400>
- Tong, E. C. (2020). *Capacitación y desarrollo organizacional*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. <https://hdl.handle.net/20.500.12866/8984>

- Toapanta M.S. (2019). *El DT en la estrategia de desarrollo para las Mipymes en la Zona 9*. [Facultad de ingeniería, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/22329/1/T-UCE-0011-ICF-272.pdf>
- Tuesta Panduro, J. A., Angulo Cárdenas, M., Chávez Santos, R., & Morante Dávila, M. A. (2021). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(95), 629-641. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890476>
- Urroz-Osés, A. (2018). Diseño y desarrollo: la innovación responsable mediante el Design Thinking. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. *Ensayos*, (69), 1-6. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232018000400015&lng=es&tlng=es
- Vargas Márquez, B. L., Inga Hanampa, L. A., & Maldonado Portilla, M. G. (2021). Design Thinking aplicado al Diseño de Experiencia de Usuario. *Innovación Y Software*, 2(1), 6-19. <https://doi.org/10.48168/innosoft.s5.a35>
- Werther, W. & Davis, K. (2016). *Capacitación y desarrollo*. UAEM
- Zeballos, W. F. (2021). *Capacitación laboral y desarrollo de competencias en el personal de la Gerencia General del Poder Judicial – Lima 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/83641>

ANEXOS

- Anexo I: Tabla de categorización
- Anexo II: Instrumento de recolección de datos
- Anexo III: Modelo de consentimiento informado, formato UCV
- Anexo IV: Matriz de Evaluación por juicio de expertos UCV
- Anexo V: Resultados del programa Turnitin

Anexo I
Tabla de categorización

CATEGORIA DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	CODIGOS
Design Thinking	Metodología de resolución de problemas centrada en el usuario, que fomenta la creatividad e innovación.	Design Thinking	Eficiencia del proceso de capacitación con metodologías de innovación	CT-1
			Implementación de las estrategias de capacitación innovadoras	CT-2
			Disponibilidad de programas de capacitación y actualización	CT-3
			Capacitación en nuevas metodologías de innovación	CT-4
			Capacitación continua	CT-5
			Fomentar la creatividad y la innovación	CT-6
			Participación en proyectos o talleres de Design Thinking	CT-7
			Involucramiento de los actores clave en la metodología Design Thinking	CT-8
			Falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking	CT-9
			Personalizar las estrategias de capacitación con el Design Thinking	CT-10

Fuente: Elaboración Propia

Anexo II

Instrumentos

Guía de entrevista no estructurada

Ficha del experto en Design Thinking

La presente entrevista forma parte de una investigación sobre la aplicación de la metodología Design Thinking en el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana. El objetivo de esta entrevista es conocer la opinión y experiencia de los participantes en el desarrollo de esta metodología en la gestión de la capacitación en el sector público. La información recopilada en esta entrevista será tratada de manera confidencial y se utilizará únicamente para fines de investigación académica.

Preguntas

1. ¿Podría compartir con nosotros un ejemplo de cómo ha utilizado Design Thinking para abordar un problema específico en el sector público o privado?
2. ¿Cómo describiría los beneficios del enfoque de Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales utilizados en la gestión pública?
3. ¿Cree que existe alguna barrera específica para la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público? ¿Cuál podría ser?
4. ¿Qué papel cree que juega el liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público?
5. ¿Qué habilidades y competencias son esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario?
6. ¿Qué diferencias ha visto entre la aplicación de Design Thinking en el sector público y en el sector privado?
7. ¿Cómo se puede garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos que se desarrollan utilizando Design Thinking en el sector público?
8. ¿Cómo evalúa los resultados y el impacto de los proyectos que se desarrollan utilizando Design Thinking en el sector público?
9. ¿Qué desafíos enfrenta la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público?
10. ¿Cómo ve el futuro del uso de Design Thinking en el sector público? ¿Cree que seguirá siendo una tendencia importante en el futuro cercano?

Anexo II

Instrumentos

Guía de entrevista no estructurada

Ficha de la alta dirección

La presente entrevista forma parte de una investigación sobre la aplicación de la metodología Design Thinking en el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana. El objetivo de esta entrevista es conocer la opinión y experiencia de los participantes en el desarrollo de esta metodología en la gestión de la capacitación en el sector público. La información recopilada en esta entrevista será tratada de manera confidencial y se utilizará únicamente para fines de investigación académica.

Preguntas

1. ¿Cuál es su opinión sobre la importancia de la capacitación y desarrollo de personas en su entidad pública?
2. ¿Ha oído hablar de la metodología Design Thinking? ¿Qué sabe sobre ella?
3. ¿Cree que la metodología Design Thinking podría ser aplicada en el desarrollo de personas en su entidad pública? ¿Por qué?
4. ¿Ha utilizado la metodología Design Thinking en algún otro proceso de su entidad pública? ¿Podría describir su experiencia?
5. ¿Cómo cree que el uso de la metodología Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?
6. ¿Qué desafíos vislumbra en la implementación de la metodología Design Thinking en su entidad pública?
7. ¿Cómo se podría medir el éxito de la aplicación de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?
8. ¿Cree que existe resistencia en su entidad pública hacia la implementación de nuevas metodologías como el Design Thinking? ¿Por qué?
9. ¿Qué recursos (humanos, económicos, tecnológicos, etc.) serían necesarios para implementar la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?
10. ¿Qué papel desempeñaría la alta dirección en la implementación de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?

Anexo II

Instrumentos

Guía de entrevista no estructurada

Ficha de personal administrativo

La presente entrevista forma parte de una investigación sobre la aplicación de la metodología Design Thinking en el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana. El objetivo de esta entrevista es conocer la opinión y experiencia de los participantes en el desarrollo de esta metodología en la gestión de la capacitación en el sector público. La información recopilada en esta entrevista será tratada de manera confidencial y se utilizará únicamente para fines de investigación académica.

Preguntas

1. ¿Cómo describirías el proceso actual de desarrollo de personas en tu institución?
2. ¿Qué desafíos has experimentado en la implementación de estrategias de capacitación en tu trabajo?
3. ¿Crees que el personal es lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución?
4. ¿Qué tipo de capacitaciones te gustaría recibir para mejorar tu desempeño en el trabajo?
5. ¿Consideras que hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución?
6. ¿Cómo crees que la metodología de Design Thinking podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas?
7. ¿Has tenido alguna experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como Design Thinking? ¿Cómo fue esa experiencia?
8. ¿Crees que la implementación del Design Thinking podría mejorar la participación de los actores en el proceso de desarrollo de personas?
9. ¿Consideras que existe alguna resistencia o barrera en la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano? ¿Por qué?
10. ¿Qué sugerencias tendrías para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución y cómo crees que el Design Thinking podría ayudar en este sentido?

Tabla 16 Siglas de Entrevistados

Entrevistados	Siglas de entrevistados	Categoría
Sujeto 1	A.C.O	Personal Administrativo
Sujeto 2	C.C.R	Personal Administrativo
Sujeto 3	E.C.Q	Personal Administrativo
Sujeto 4	E.C.T	Personal Administrativo
Sujeto 5	E.P.C	Personal Administrativo
Sujeto 6	E.U.C	Personal Administrativo
Sujeto 7	F.CH.M	Personal Administrativo
Sujeto 8	J.G.A	Personal Administrativo
Sujeto 9	J.M.Q	Personal Administrativo
Sujeto 10	J.P.V	Personal Administrativo
Sujeto 11	K.R.T	Personal Administrativo
Sujeto 12	O.B.Y	Personal Administrativo
Sujeto 13	R.C.C	Personal Administrativo
Sujeto 14	R.D.V	Personal Administrativo
Sujeto 15	V.I.G	Personal Administrativo
Sujeto 16	N.E.C.M	Alta Dirección (Funcionario Público)
Sujeto 17	C.P.P	Experto en Design Thinking

Fuente: Elaboración Propia

Anexo II

Instrumentos

Interpretación a la Entrevista del Personal Administrativo

Tabla 17 *Pregunta 1: ¿Cómo describirías el proceso actual de desarrollo de personas en tu institución?*

Participante/Sujeto	Interpretación
Sujeto 1	Percibe el proceso como algo estructurado y basado en programas.
Sujeto 2	Considera que el proceso es altamente beneficioso y contribuye de manera significativa.
Sujeto 3	Expresa un esfuerzo constante y orientado hacia el cumplimiento de metas establecidas.
Sujeto 4	Destaca la estructura organizativa y especialización de la Escuela del Ministerio Público en la gestión del PDP.
Sujeto 5	Percibe una gran cantidad de propuestas y opciones académicas relacionadas con el desarrollo de personas.
Sujeto 6	Considera que el proceso es aceptable o promedio.
Sujeto 7	Indica que el proceso está centralizado y enfocado en los procedimientos establecidos.
Sujeto 8	Percibe el proceso como efectivo y capaz de lograr resultados positivos.
Sujeto 9	Identifica limitaciones en recursos y la falta de cobertura total en la capacitación de los perfiles profesionales de la institución.
Sujeto 10	Destaca la colaboración y coordinación entre las entidades responsables del proceso de desarrollo de personas.
Sujeto 11	Percibe el proceso como una oportunidad para el desarrollo personal y profesional.
Sujeto 12	Busca mayor eficiencia y reducción de tiempos en el proceso de desarrollo de personas.
Sujeto 13	Indica la inexistencia de un proceso estructurado de desarrollo de personas en la institución.
Sujeto 14	Destaca la existencia de comunicación y difusión de información relacionada con las necesidades de capacitación en el área.
Sujeto 15	Menciona el enfoque en las necesidades específicas de los distritos fiscales y el objetivo de fortalecimiento institucional.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18 Pregunta 2: ¿Qué desafíos has experimentado en la implementación de estrategias de capacitación en tu trabajo?

Participante/Sujeto	Interpretación
Sujeto 1	Identifica la falta de personal con formación pedagógica como un desafío en la implementación de estrategias de capacitación. Esto sugiere que la ausencia de expertos en pedagogía puede dificultar el diseño e impartición efectiva de programas de capacitación.
Sujeto 2	Menciona la dificultad de cumplir con los criterios y niveles de conocimiento establecidos como un desafío en la implementación de estrategias de capacitación. Esto indica que existe la presión de mantener altos estándares y garantizar que los participantes adquieran el nivel de conocimiento deseado.
Sujeto 3	Considera el desafío de integrarse para abordar nuevos temas y adquirir conocimientos más amplios en la implementación de estrategias de capacitación. Esto sugiere la necesidad de adaptarse a los cambios en el campo y asegurarse de que los programas de capacitación aborden los temas relevantes y actualizados.
Sujeto 4	Destaca el desafío de lograr un trabajo en equipo y establecer una unidad de criterios en la terminología académica para considerar la capacitación como una meta administrativa de gestión. Esto implica la importancia de la colaboración entre los responsables de la capacitación y la necesidad de establecer un lenguaje común y alineado en el ámbito académico.
Sujeto 5	Menciona la falta de colaboración de algunas dependencias como un desafío en la implementación de estrategias de capacitación. Esto sugiere que puede haber barreras interdepartamentales o falta de apoyo de ciertas áreas, lo que dificulta la implementación efectiva de programas de capacitación en toda la organización.
Sujeto 6	Considera el desafío de adaptarse a los horarios en la implementación de estrategias de capacitación. Esto indica que puede haber limitaciones de tiempo o conflictos de programación que dificultan la participación de los empleados en los programas de capacitación.
Sujeto 7	Identifica el presupuesto como un desafío en la implementación de estrategias de capacitación. Esto sugiere que la falta de recursos financieros puede limitar la disponibilidad de programas de capacitación o la calidad de los mismos.
Sujeto 8	Menciona la necesidad de una mayor difusión como un desafío en la implementación de estrategias de capacitación. Esto indica que puede haber dificultades para llegar a todos los empleados y promover la participación en los programas de capacitación.
Sujeto 9	Identifica los desafíos de la virtualidad y el recorte de presupuesto en la implementación de estrategias de capacitación. Esto implica la necesidad de adaptarse a la modalidad virtual y superar las limitaciones financieras para ofrecer programas efectivos de capacitación.
Sujeto 10	Menciona el desafío de capacitar en temas en los que los ponentes son externos sin contar con presupuesto. Esto indica la dificultad de atraer expertos externos sin disponer de los recursos financieros necesarios.
Sujeto 11	Esto sugiere la necesidad de proporcionar capacitación tecnológica y apoyo para facilitar la transición al trabajo remoto.
Sujeto 12	Esto indica la necesidad de mejorar los procesos y recursos utilizados para lograr mejores resultados en la capacitación de los empleados.
Sujeto 13	Indica que no ha experimentado desafíos en la implementación de estrategias de capacitación.
Sujeto 14	Esto implica la necesidad de motivar y comprometer a los empleados para que participen activamente en los programas de capacitación.
Sujeto 15	Identifica el desafío del entorno virtual como resultado de la pandemia en la implementación de estrategias de capacitación.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19 *Pregunta 3: ¿Crees que el personal es lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución?*

Participante/Sujeto	Interpretación
Sujeto 1	Considera que el personal está lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución. Esto implica que se confía en la competencia y preparación de los empleados para hacer frente a las demandas actuales.
Sujeto 2	Reconoce que los retos forman parte de la vida laboral diaria, lo que implica que el personal debe enfrentar constantemente desafíos y adaptarse a las nuevas circunstancias.
Sujeto 3	Está seguro de que el personal está lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución. Esto indica confianza en la preparación y habilidades del personal para abordar los desafíos presentes.
Sujeto 4	Reconoce que la capacitación es un proceso continuo y que nunca es suficiente. Sin embargo, destaca la importancia de que el personal tenga un conocimiento especializado relacionado con los temas de capacitación.
Sujeto 5	Considera que el personal está lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución. Esto implica confianza en las habilidades y competencias del personal para abordar las demandas presentes.
Sujeto 6	Está de acuerdo en que el personal está lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución. Esto sugiere confianza en la preparación y conocimientos del personal para hacer frente a las exigencias actuales.
Sujeto 7	Opina que el personal no está lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución.
Sujeto 8	Considera que el personal está lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución. Esto implica confianza en las habilidades y conocimientos del personal para abordar las exigencias actuales.
Sujeto 9	Considera que el personal no está lo suficientemente capacitado debido a la falta de alcance a todos los trabajadores a nivel nacional. Esto sugiere la necesidad de mejorar la cobertura y acceso a programas de capacitación para garantizar que todos los empleados estén preparados para enfrentar los desafíos actuales.
Sujeto 10	Opina que el personal no está completamente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución. Esto sugiere que hay áreas de mejora en la preparación y competencias del personal para hacer frente a las demandas presentes.
Sujeto 11	Indica que no todo el personal estaba capacitado en herramientas tecnológicas para adaptarse a los retos actuales. Esto implica la necesidad de brindar capacitación adicional en tecnología para garantizar que el personal esté preparado para enfrentar los desafíos relacionados con la digitalización y herramientas digitales.
Sujeto 12	Considera que se necesita una capacitación continua para el personal. Esto destaca la importancia de actualizar y mejorar constantemente las habilidades y conocimientos del personal para hacer frente a los retos actuales.
Sujeto 13	Opina que el personal no está lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución. Esto implica que hay una brecha entre las habilidades y competencias requeridas y las actuales del personal.
Sujeto 14	Considera que la mayoría del personal no está lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución.
Sujeto 15	Destaca que fortalecer las competencias de cada servidor o funcionario es fundamental para enfrentar los retos actuales de la institución. Esto implica que se reconoce la importancia del desarrollo individual de habilidades y conocimientos para abordar las demandas presentes.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20 *Pregunta 4: ¿Qué tipo de capacitaciones te gustaría recibir para mejorar tu desempeño en el trabajo?*

Participante/Sujeto	Interpretación
Sujeto 1	Expresa interés en recibir capacitación en el manejo de datos para mejorar su capacidad de tomar decisiones informadas. Esto indica que busca mejorar sus habilidades analíticas y utilizar datos como apoyo en la toma de decisiones laborales.
Sujeto 2	Muestra interés en capacitarse en el ámbito de los procesos administrativos. Esto sugiere que busca mejorar su conocimiento y habilidades en la gestión eficiente de las tareas administrativas de su trabajo.
Sujeto 3	Tiene interés en recibir capacitación en habilidades de orientación y redacción para mejorar su desempeño en la elaboración de trabajos o informes. Esto indica su deseo de mejorar sus habilidades de comunicación escrita y desarrollar informes de calidad.
Sujeto 4	Busca capacitación en áreas relacionadas con la gestión de la planificación académica, metodologías de capacitación y evaluación, y estrategias modernas de oferta académica. Esto indica su interés en mejorar su conocimiento y habilidades en la planificación y ejecución de programas de capacitación.
Sujeto 5	Desea recibir capacitación acorde a su perfil, pero también destaca la importancia de tener la oportunidad de participar activamente en el proceso de capacitación. Esto indica su deseo de recibir formación relevante para su área de trabajo y tener una participación activa en el diseño y desarrollo de los programas de capacitación.
Sujeto 6	Muestra interés en recibir capacitación en la gestión de proyectos culturales. Esto sugiere que busca mejorar sus habilidades en la planificación, coordinación y ejecución de proyectos relacionados con el ámbito cultural.
Sujeto 7	Busca capacitación específica en el ámbito del servicio de justicia para personas que no son abogados. Esto indica su interés en adquirir conocimientos y habilidades que le permitan desempeñarse eficientemente en el contexto legal, a pesar de no tener formación legal formal.
Sujeto 8	Expresa interés en recibir capacitación sobre el marco normativo del Presupuesto Analítico de Personal.
Sujeto 9	Muestra interés en recibir capacitación en habilidades relacionadas con la edición de video, animación y comunicación en redes sociales. Esto indica su disposición para mejorar sus habilidades en el ámbito de la producción de contenido audiovisual y la comunicación efectiva en plataformas digitales.
Sujeto 10	Busca capacitación en habilidades blandas, inteligencia artificial y herramientas tecnológicas, lo que demuestra una disposición para adquirir conocimientos relevantes para el entorno laboral actual.
Sujeto 11	Desea recibir capacitación en liderazgo y persistencia, lo que sugiere la importancia de fortalecer esas habilidades para mejorar su desempeño en el trabajo.
Sujeto 12	Muestra interés en recibir capacitación relacionada con el sistema de gestión de calidad ISO, lo que indica su disposición para mejorar el desempeño a través de estándares reconocidos internacionalmente.
Sujeto 13	Busca capacitación para fortalecer el clima laboral, lo que implica la importancia de desarrollar habilidades relacionadas con la gestión de equipos y el bienestar en el entorno de trabajo.
Sujeto 14	Desea recibir capacitación avanzada a través de programas de especialización, diplomados y postgrados, lo cual indica una aspiración de alcanzar un nivel superior de conocimiento en su campo de trabajo.
Sujeto 15	Muestra interés en recibir capacitación en temas relacionados con el manejo de protocolo y ceremonial institucional, lo que sugiere su deseo de mejorar sus habilidades en la organización y ejecución de eventos formales dentro de su institución.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21 *Pregunta 5: ¿Consideras que hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución?*

Participante/Sujeto	Interpretación
Sujeto 1	<p>Considera que existen suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución. Esto sugiere que percibe que la organización brinda opciones y recursos para el crecimiento y avance profesional de sus empleados.</p>
Sujeto 2	<p>Cree que, si bien puede haber oportunidades de desarrollo profesional en la institución, estas no se complementan adecuadamente con los puestos asignados. Esto indica una percepción de falta de alineación entre las oportunidades de crecimiento y las responsabilidades laborales.</p>
Sujeto 3	<p>Considera que existen suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución. Esta respuesta muestra una percepción positiva sobre la disponibilidad de opciones para el crecimiento y la mejora en el ámbito laboral.</p>
Sujeto 4	<p>Indica que hay muchas oportunidades de desarrollo profesional en la institución. Esta respuesta refleja una percepción positiva y una sensación de abundancia en cuanto a las opciones de crecimiento y avance dentro del entorno laboral.</p>
Sujeto 5	<p>Sugiere que no hay suficientes oportunidades exactamente como se esperaría. Esto puede indicar una percepción de limitaciones o insatisfacción en cuanto a las oportunidades de crecimiento profesional ofrecidas por la institución.</p>
Sujeto 6	<p>Considera que las oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución son regulares. Esta respuesta muestra una evaluación neutral o intermedia en cuanto a las posibilidades de crecimiento en el ámbito laboral.</p>
Sujeto 7	<p>Considera que existen suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución. Esta respuesta indica una percepción positiva en cuanto a las opciones de crecimiento y mejora en el ámbito laboral.</p>
Sujeto 8	<p>Considera que existen suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución. Esto indica que percibe que la organización brinda opciones y recursos para el crecimiento y avance profesional de sus empleados.</p>
Sujeto 9	<p>Percibe que hay oportunidades de desarrollo profesional en la institución, pero señala que existen aspectos que no se logran trabajar debido a la falta de recursos humanos. Esto indica una percepción mixta, reconociendo oportunidades, pero también obstáculos para el crecimiento.</p>
Sujeto 10	<p>Considera que no hay una línea de carrera clara en la parte administrativa de la institución. Esta respuesta sugiere una falta de estructura o progresión profesional en ese ámbito específico.</p>
Sujeto 11	<p>Percibe que en la institución se le permite desarrollarse y aportar opiniones, lo que implica una percepción de apertura y oportunidades para crecer y contribuir con ideas y conocimientos.</p>
Sujeto 12	<p>Considera que no hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución. Esta respuesta refleja una percepción negativa en cuanto a las opciones de crecimiento y mejora en el ámbito laboral.</p>
Sujeto 13	<p>Considera que no hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución. Esto sugiere una percepción negativa en cuanto a las opciones de crecimiento y avance en el ámbito laboral.</p>
Sujeto 14	<p>Considera que existen suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución. Esto indica una percepción positiva en cuanto a las opciones de crecimiento y mejora en el ámbito laboral.</p>
Sujeto 15	<p>Señala que en el Ministerio Público (MP) las oportunidades de desarrollo profesional están sujetas a las gestiones realizadas. Esta respuesta sugiere que la disponibilidad de oportunidades puede depender de factores externos o de gestión interna.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22 Pregunta 6: *¿Cómo crees que la metodología de Design Thinking podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas?*

Participante/Sujeto	Interpretación
Sujeto 1	El sujeto percibe que la metodología de Design Thinking puede ayudar en el desarrollo de personas al promover un enfoque colaborativo en el trabajo. Esto implica que la metodología fomenta la participación activa de los individuos y la generación conjunta de soluciones, lo que puede fortalecer el desarrollo personal y profesional de las personas involucradas.
Sujeto 2	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking puede ser de gran ayuda en el desarrollo de personas, ya que fortalece el desarrollo diario de las mismas. Esto sugiere que la metodología proporciona herramientas y enfoques que permiten un crecimiento constante y continuo, brindando beneficios para el desarrollo personal y profesional de los individuos.
Sujeto 3	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking puede ayudar en el proceso de desarrollo de personas al promover la integración y la resolución de problemas de manera colaborativa dentro de un grupo. Esto implica que la metodología facilita la comunicación, la participación activa y el trabajo en equipo, lo que contribuye al desarrollo personal y a la capacidad de encontrar soluciones conjuntas.
Sujeto 4	El sujeto percibe que la metodología de Design Thinking sería una herramienta valiosa para potenciar las habilidades y capacidades de las personas, lo que a su vez mejoraría los servicios prestados por la entidad. Esto indica que la metodología se percibe como una forma moderna y estratégica de aprovechar al máximo el potencial de las personas y lograr mejoras significativas en la calidad de los servicios ofrecidos.
Sujeto 5	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas al fomentar una evaluación calmada de sus propuestas, en línea con su realidad. Esto sugiere que la metodología brinda un enfoque estructurado que permite a las personas evaluar sus ideas y propuestas de manera más objetiva, considerando los contextos y circunstancias en las que se encuentran.
Sujeto 6	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking proporciona mayor conocimiento y confianza al personal que trabaja con ella. Esto implica que la metodología brinda herramientas, técnicas o enfoques que permiten a las personas adquirir nuevos conocimientos y habilidades, lo que a su vez fortalece su confianza en sí mismas y su capacidad para abordar desafíos y encontrar soluciones.
Sujeto 7	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking puede ayudar en el proceso de desarrollo de personas al facilitar la correcta identificación de necesidades de capacitación. Esto sugiere que la metodología proporciona herramientas o enfoques que permiten comprender y analizar de manera efectiva las necesidades de desarrollo de las personas, lo que a su vez permite diseñar y ofrecer programas de capacitación más relevantes y útiles.
Sujeto 8	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking puede ayudar en el proceso de desarrollo de personas al brindarles una mayor capacidad de respuesta y alternativas de solución a diversos temas. Esto implica que la metodología proporciona herramientas o enfoques que amplían la perspectiva y las habilidades de las personas para abordar diferentes situaciones o problemas, lo que a su vez promueve su crecimiento y desarrollo.
Sujeto 9	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking, al potenciar la creatividad e innovación de las personas para abordar problemas y buscar soluciones, podría aplicarse en los procesos de capacitación y buscar soluciones a los múltiples retos que se presentan. Esto sugiere que la metodología se percibe como una herramienta versátil que puede aplicarse en diversos contextos, incluyendo el desarrollo personal y la resolución de problemas.
Sujeto 10	El sujeto indica que desconoce la metodología de Design Thinking, por lo tanto, no puede proporcionar una opinión sobre cómo podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas.
Sujeto 11	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking sería útil para enfrentar inconvenientes y solucionarlos de manera grupal, aportando ideas de solución. Esto sugiere que la metodología brinda un marco de trabajo colaborativo que permite a las personas abordar problemas en equipo, generando ideas y propuestas conjuntas para encontrar soluciones efectivas.
Sujeto 12	El sujeto sugiere que la metodología de Design Thinking debería tener sesiones de lluvia de ideas para buscar la mejor solución. Esto implica que la metodología promueve la generación de múltiples ideas y enfoques para abordar un problema, lo que facilita la identificación de la mejor solución posible.
Sujeto 13	Esto implica que la metodología estimula la creatividad y el pensamiento fuera de lo convencional, lo que puede impulsar el desarrollo personal y profesional al fomentar la generación de soluciones novedosas y creativas.
Sujeto 14	El sujeto considera que la metodología de Design Thinking puede ayudar en el proceso de desarrollo de personas al generar espacios de participación que permitan nuevas fuentes de ideas..
Sujeto 15	El sujeto indica que no conoce mucho acerca de la metodología de Design Thinking, por lo tanto, no puede proporcionar una opinión sobre cómo podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23 *Pregunta 7: ¿Has tenido alguna experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como Design Thinking? ¿Cómo fue esa experiencia?*

Participante/sujeto	Interpretación
Sujeto 1	El sujeto afirma haber tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking. Considera que durante esa experiencia se lograron alcanzar los objetivos establecidos mediante propuestas de solución basadas en diferentes perspectivas. Esto sugiere que la metodología fue efectiva para generar ideas y enfoques diversos que contribuyeron a resolver problemas de manera exitosa.
Sujeto 2	El sujeto indica que el dinamismo y la creatividad son un énfasis en sus labores, lo que facilita el abordaje de experiencias más complicadas. Aunque no menciona directamente una experiencia específica con design thinking, sugiere que su enfoque dinámico y creativo le permite enfrentar situaciones desafiantes de manera más fácil y efectiva.
Sujeto 3	El sujeto afirma haber tenido una experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking. Describe que esa experiencia estuvo principalmente centrada en la integración y el trabajo grupal. Esto sugiere que la metodología se utilizó como un medio para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo, lo cual es un aspecto fundamental del design thinking.
Sujeto 4	El sujeto menciona haber tenido experiencia en el uso de la metodología design thinking durante la etapa de planificación del plan anual de actividades académicas. Esta metodología se utilizó como un mecanismo para identificar a los colaboradores en la gestión de capacitación y como una guía para comprometerse con metas específicas. Esto implica que el design thinking se utilizó como una herramienta para la planificación y la generación de compromisos claros en el ámbito académico.
Sujeto 5	El sujeto indica que siempre experimenta novedades y las considera bienvenidas. En algunas ocasiones, solo observa para aprender. Aunque no especifica una experiencia directa con design thinking, sugiere una actitud abierta hacia la exploración de nuevas ideas y enfoques. Además, menciona el aprendizaje a través de la observación, lo cual también puede ser beneficioso al utilizar metodologías innovadoras.
Sujeto 6	El sujeto indica que no ha tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking.
Sujeto 7	El sujeto indica que no ha tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking.
Sujeto 8	El sujeto indica que no ha tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking.
Sujeto 9	El sujeto menciona haber tenido una experiencia en la que se realizó un taller relacionado con la metodología design thinking. Este taller tenía como objetivo identificar los problemas a los que se enfrenta la escuela del ministerio público. Esto sugiere que la metodología se utilizó como un enfoque estructurado para abordar y comprender los desafíos específicos de la institución.
Sujeto 10	El sujeto indica que no ha tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking.
Sujeto 11	El sujeto indica que no ha tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking.
Sujeto 12	El sujeto afirma haber tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking. No proporciona más detalles sobre su experiencia, pero indica una respuesta positiva a la pregunta.
Sujeto 13	El sujeto indica que no ha tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking.
Sujeto 14	El sujeto indica que no ha tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking.
Sujeto 15	El sujeto indica que no ha tenido experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como design thinking.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24 Pregunta 8: ¿Has tenido alguna experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como Design Thinking? ¿Cómo fue esa experiencia?

Participante/sujeto	Interpretación
Sujeto 1	El sujeto 1 cree que la implementación del design thinking mejoraría la participación de los actores en el desarrollo de personas.
Sujeto 2	El sujeto 2 está seguro de que la implementación del design thinking tendría un impacto positivo en la participación de los actores en el desarrollo de personas.
Sujeto 3	El sujeto 3 opina que el design thinking sería de gran ayuda para el desarrollo personal y la mejora de habilidades.
Sujeto 4	El sujeto 4 destaca la versatilidad del design thinking y su capacidad para abrir nuevas posibilidades en el desarrollo de personas e innovación.
Sujeto 5	El sujeto 5 considera que si se define claramente el propósito, el design thinking sería beneficioso en el desarrollo de personas.
Sujeto 6	El sujeto 6 afirma que el design thinking puede mejorar la participación en el desarrollo de personas.
Sujeto 7	El sujeto 7 coincide en que la implementación del design thinking mejoraría la participación en el proceso de desarrollo de personas.
Sujeto 8	El sujeto 8 también cree que el design thinking sería beneficioso en el desarrollo de personas.
Sujeto 9	El sujeto 9 está completamente de acuerdo en que el design thinking mejoraría la participación en el desarrollo de personas.
Sujeto 10	El sujeto 10 basa su opinión en experiencias previas y considera que el design thinking tiene ventajas en el desarrollo de personas.
Sujeto 11	El sujeto 11 opina que el design thinking puede tener un impacto positivo en la participación en el desarrollo de personas.
Sujeto 12	El sujeto 12 también está de acuerdo en que la implementación del design thinking sería beneficiosa en el desarrollo de personas.
Sujeto 13	El sujeto 13 concuerda en que el design thinking podría mejorar la participación en el desarrollo de personas.
Sujeto 14	El sujeto 14 considera que el design thinking sería beneficioso para mejorar la participación en el desarrollo de personas.
Sujeto 15	El sujeto 15 indica que no puede opinar debido a su falta de conocimiento sobre el design thinking.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25 *Pregunta 9: ¿Consideras que existe alguna resistencia o barrera en la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano? ¿Por qué?*

Participante/sujeto	Interpretación
Sujeto 1	Esta resistencia puede deberse a diferentes factores, como la falta de comprensión o confianza en el enfoque del design thinking, el temor al cambio o la resistencia al abandono de prácticas establecidas.
Sujeto 2	El sujeto menciona que la nueva generación está abierta a implementar nuevas propuestas que mejoren las acciones. Considera que el proyecto del design thinking sería un gran inicio, ya que permitiría aprender a reconocer las acciones necesarias para generar mejoras. Esta respuesta sugiere que la resistencia o barrera en la implementación del design thinking puede ser menor en la nueva generación, que muestra una actitud positiva hacia la adopción de enfoques innovadores.
Sujeto 3	El sujeto indica que sí existe alguna resistencia o barrera en la implementación del design thinking en el ámbito público peruano, pero no proporciona más detalles o explicaciones.
Sujeto 4	El sujeto señala que puede haber alguna resistencia en el desarrollo de aplicaciones de integración. Destaca la importancia de sensibilizar antes de la aplicación para facilitar su ejecución. Menciona que el personal de las entidades públicas se encuentra en un proceso de identificación de servicio a la sociedad y que el proceso de sensibilización puede generar un ablandamiento emocional, permitiendo un mayor conocimiento y comprensión de la gestión pública.
Sujeto 5	El sujeto indica que la mayor barrera en la implementación del design thinking en el ámbito público peruano es la limitación presupuestal. Esta respuesta sugiere que la falta de recursos económicos puede dificultar la adopción y aplicación efectiva del design thinking en el ámbito público.
Sujeto 6	Esta respuesta sugiere que la falta de priorización o el enfoque en otros asuntos puede ser una barrera para la implementación efectiva del design thinking en el ámbito público peruano.
Sujeto 7	El sujeto indica que no considera que exista resistencia o barrera en la implementación del design thinking en el ámbito público peruano. No proporciona más explicaciones o detalles sobre su respuesta.
Sujeto 8	Esta respuesta indica que la adopción de nuevas formas de trabajo, como el teletrabajo, puede encontrar resistencia y ser una barrera para la implementación del design thinking en el ámbito público.
Sujeto 9	El sujeto opina que no cree que exista resistencia en la implementación del design thinking en el ámbito público peruano. Sin embargo, señala que puede haber desconocimiento de la metodología. Esta respuesta sugiere que la falta de conocimiento y comprensión del design thinking puede ser una barrera para su implementación en el ámbito público peruano.
Sujeto 10	El sujeto afirma que existe mucha resistencia al cambio y a nuevas formas en el ámbito público peruano. Esta respuesta indica que la cultura organizacional arraigada y la aversión al cambio pueden ser barreras significativas para la implementación del design thinking en el ámbito público.
Sujeto 11	El sujeto destaca que muchas personas son reacias al cambio en el ámbito público peruano. Esta respuesta coincide con la respuesta anterior, indicando que la resistencia al cambio puede ser una barrera importante en la implementación del design thinking en el ámbito público.
Sujeto 12	El sujeto indica que no considera que exista resistencia o barrera en la implementación del design thinking en el ámbito público peruano. No proporciona más explicaciones o detalles sobre su respuesta.
Sujeto 13	El sujeto indica que sí existe alguna resistencia o barrera en la implementación del design thinking en el ámbito público peruano, pero no proporciona más detalles o explicaciones.
Sujeto 14	El sujeto señala que existe resistencia o barrera en la implementación del design thinking en el ámbito público peruano debido a un fuerte estigma al cambio. Esta respuesta sugiere que las actitudes arraigadas y las percepciones negativas hacia el cambio pueden dificultar la adopción del design thinking en el ámbito público.
Sujeto 15	El sujeto indica que no puede opinar sobre el tema de resistencia o barrera en la implementación del design thinking en el ámbito público peruano, ya que no posee un conocimiento completo al respecto. Esta respuesta destaca la importancia de tener un conocimiento adecuado para poder formar una opinión informada sobre el tema.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26 Pregunta 10: ¿Qué sugerencias tendrías para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución y cómo crees que el Design Thinking podría ayudar en este sentido?

Participante/sujeto	Interpretación
Sujeto 1	El sujeto sugiere que el proceso de desarrollo de personas en la institución debería estar orientado a la línea de especialización del área donde trabajan. Además, destaca la importancia de establecer planes de aprendizaje. Esta respuesta sugiere que la personalización y la focalización en el desarrollo específico de habilidades y conocimientos relevantes pueden mejorar el proceso de desarrollo de personas. El sujeto también menciona que el design thinking podría ayudar en este sentido, pero no proporciona más detalles sobre cómo.
Sujeto 2	El sujeto indica que el design thinking ayudaría a establecer un manejo más efectivo y constante en el proceso de desarrollo de personas en la institución. Esta respuesta sugiere que el enfoque centrado en las personas y la adopción de métodos iterativos del design thinking podrían mejorar la efectividad y consistencia del proceso de desarrollo de personas.
Sujeto 3	El sujeto sugiere que la obtención de mayor información sería útil para ayudar al personal tercero en la realización de actividades en el proceso de desarrollo de personas. No se proporcionan más detalles sobre qué tipo de información sería relevante o cómo el design thinking podría desempeñar un papel en este sentido. Esta respuesta destaca la importancia de la comunicación y el acceso a la información adecuada para apoyar el desarrollo de las personas en la institución.
Sujeto 4	El sujeto sugiere que se debe contar con un proceso de inducción al personal que ingresa a la entidad para abordar temas de gestión, desarrollo de la misión y visión, y el aporte individual de cada servidor utilizando el design thinking. Además, destaca la importancia de conocer las expectativas de las personas que ingresan a la entidad. Esta respuesta indica que el design thinking puede ser utilizado en el proceso de inducción para fomentar una comprensión más profunda de la entidad y promover la contribución creativa de los empleados.
Sujeto 5	El sujeto sugiere que el design thinking podría utilizarse para fortalecer la identificación del servidor con la institución y el trabajo que desarrolla en su área. Esta respuesta resalta la importancia de generar un sentido de pertenencia y conexión con la institución para promover el compromiso y la motivación de los empleados.
Sujeto 6	No se proporcionan más detalles sobre el contenido o el enfoque de estos talleres ni sobre cómo el design thinking podría desempeñar un papel específico en este sentido. Esta respuesta sugiere la importancia de brindar una experiencia de inducción estructurada y enfocada para ayudar a los empleados a familiarizarse con la institución y sus objetivos.
Sujeto 7	El sujeto sugiere la difusión de encuestas con alternativas de métodos y formas de capacitación como una forma de mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución. Esta respuesta resalta la importancia de recopilar opiniones y preferencias de los empleados para adaptar los programas de desarrollo a sus necesidades.
Sujeto 8	El sujeto sugiere una mayor implementación de la gestión del rendimiento como parte del proceso de desarrollo de personas para inculcar a los servidores en el design thinking. No se proporcionan más detalles sobre cómo se podría implementar esta gestión del rendimiento ni sobre cómo el design thinking estaría relacionado específicamente. Esta respuesta destaca la importancia de establecer una cultura organizacional que fomente el enfoque centrado en las personas y la creatividad.
Sujeto 9	El sujeto sugiere establecer talleres periódicos para resolver problemas puntuales en el proceso de desarrollo de personas, donde los propios servidores propongan creativamente soluciones. Esta respuesta resalta la importancia de fomentar la participación activa de los empleados en la identificación y resolución de problemas en su área de trabajo. El design thinking podría proporcionar un marco y herramientas para facilitar estos talleres y promover el pensamiento innovador.
Sujeto 10	El sujeto sugiere mejorar la capacitación y generar beneficios para aquellos servidores que se capacitan como parte del proceso de desarrollo de personas. No se proporcionan más detalles sobre cómo se podría mejorar la capacitación ni sobre cómo el design thinking podría desempeñar un papel específico. Esta respuesta enfatiza la importancia de la formación continua y el reconocimiento a los empleados que buscan mejorar sus habilidades y conocimientos.
Sujeto 11	Esta respuesta sugiere la importancia de promover el trabajo colaborativo y la autonomía en el aprendizaje para el desarrollo de personas.
Sujeto 12	No se proporcionan más detalles sobre cómo se podría mejorar la comunicación ni sobre cómo el design thinking estaría relacionado específicamente. Esta respuesta destaca la importancia de la comunicación efectiva para impulsar el crecimiento y el desarrollo de los empleados.
Sujeto 13	El sujeto sugiere tener claros los objetivos del equipo laboral como parte del proceso de desarrollo de personas en la institución.
Sujeto 14	El sujeto sugiere promover mesas de trabajo por equipos para construir propuestas colaborativas como parte del proceso de desarrollo de personas en la institución. Esta respuesta destaca el valor del trabajo en equipo y la colaboración en el proceso de desarrollo. El design thinking puede proporcionar una metodología y herramientas efectivas para fomentar la generación de ideas y la colaboración entre los empleados.
Sujeto 15	El sujeto indica que no puede opinar sobre el tema del desarrollo de personas en la institución debido a su falta de conocimiento al respecto. Esta respuesta destaca la importancia de contar con información completa y fundamentada antes de emitir opiniones o sugerencias.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27 Interpretación de la entrevista a la alta dirección.

Ítem(pregunta)	Participante/Sujeto	Interpretación
1		Valora la importancia de la capacitación y desarrollo de personas en el Ministerio Público, ya que considera que mantener al personal actualizado y mejorar su desempeño laboral son aspectos clave para el funcionamiento eficiente de la entidad.
2		Está familiarizado con el concepto de la metodología Design Thinking y tiene una comprensión básica de sus características, como su enfoque en la resolución de problemas complejos a través de la creatividad y el trabajo colaborativo entre diferentes disciplinas, mas no de la experiencia aplicada en el ámbito público.
3		Considera que la metodología Design Thinking podría aplicarse en el Plan de Desarrollo de personas en el Ministerio Público debido a la actitud positiva y el deseo de afrontar desafíos e innovar que muestra el personal de la entidad. Esta actitud facilitaría la adopción de enfoques novedosos en el proceso de desarrollo de personas.
4		No ha tenido experiencia previa con la metodología Design Thinking en la entidad pública.
5		El uso de la metodología Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas en el Ministerio Público debido a la disposición del personal para trabajar en equipo y su capacidad creativa, aspectos que son fundamentales para el enfoque colaborativo e innovador de la metodología.
6	SUJETO 16	Identifica la implementación de la metodología Design Thinking como una oportunidad para enfrentar los desafíos existentes en la institución. Esto sugiere que la entidad reconoce la necesidad de abordar los problemas de manera innovadora y considera que el Design Thinking podría ser una solución efectiva.
7		Propone que el éxito de la aplicación del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas podría medirse a través de métodos como encuestas y verificaciones en el campo.
8		Señala que en la entidad pública no existe resistencia hacia la implementación de nuevas metodologías como el Design Thinking. Esto indica que el personal está abierto a adoptar enfoques innovadores para abordar los desafíos laborales actuales. La disposición del personal a buscar nuevas formas de enfrentar los retos sugiere una mentalidad receptiva a la innovación.
9		Destaca que la implementación del Design Thinking requeriría recursos humanos calificados, así como recursos económicos y tecnológicos para respaldar la metodología. Esto indica que la entidad sería consciente de la importancia de invertir en el desarrollo de capacidades y en tecnologías adecuadas para respaldar la aplicación efectiva del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.
10		La disposición de la alta dirección a aceptar y considerar esta metodología como una nueva forma de organizar y planificar las actividades académicas de capacitación sugiere un compromiso por parte de la entidad para adoptar enfoques innovadores en el desarrollo de personas.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28 Interpretación de la entrevista al experto

Item	Interpretación
1	Proporciona un ejemplo concreto de cómo se utilizó Design Thinking en el sector privado para abordar un problema específico de ventas. Este enfoque centrado en el usuario permitió diseñar una experiencia de compra en línea que satisficiera las necesidades de los clientes y mejorara la plataforma de la empresa. El Design Thinking demostró su eficacia al brindar una solución adaptada a las necesidades reales del mercado.
2	Al comprender a fondo las necesidades y dolores del usuario, el Design Thinking permite crear soluciones más efectivas y adaptadas a las demandas reales de la población. En lugar de partir de soluciones preestablecidas, Este enfoque de resolución de problemas tiene el potencial de mejorar la calidad de los servicios públicos y de generar un impacto positivo en la sociedad.
3	Identifica una posible barrera para la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público: la barrera cultural. Este obstáculo se refiere a las resistencias o creencias arraigadas dentro de las estructuras institucionales que podrían dificultar la adopción de un enfoque novedoso como el Design Thinking. Sin embargo, el sujeto enfatiza que esta barrera cultural no es insuperable y puede superarse con una gestión de cambios adecuada.
4	El liderazgo juega un papel crucial en guiar el cambio organizacional y en la adopción de prácticas innovadoras como el Design Thinking. Su respaldo y apertura a la metodología pueden fomentar un entorno propicio para la innovación y la creatividad en la gestión pública.
5	Destaca las habilidades y competencias, estas habilidades incluyen una comunicación efectiva para entender las necesidades de los ciudadanos, la capacidad de observar y analizar la realidad del entorno público, la empatía para comprender las perspectivas y preocupaciones de los ciudadanos y la creatividad para idear soluciones innovadoras.
6	Sugiere una estrategia clave para garantizar la sostenibilidad y continuidad de los proyectos desarrollados con Design Thinking en el sector público: crear estructuras de apoyo. La presencia de estas estructuras de apoyo puede asegurar que los proyectos basados en Design Thinking se mantengan en el tiempo y no sean considerados como iniciativas aisladas. De esta manera, se promueve una cultura de innovación y mejora continua en el sector público.
7	En el sector privado: en el sector privado, hay un mayor incentivo para implementar herramientas y modelos emergentes. En el sector público, debido a su naturaleza y estructura, la adopción de enfoques emergentes podría requerir una mayor planificación y gestión del cambio. Sin embargo, el sujeto 17 no menciona que esta diferencia sea insalvable y sugiere que ambas esferas pueden beneficiarse de la aplicación de Design Thinking.
8	Realiza una evaluación positiva de los resultados y el impacto de los proyectos desarrollados con Design Thinking en el sector público. La adopción del Design Thinking podría tener un efecto transformador en la gestión pública, permitiendo que los proyectos se desvíen de enfoques tradicionales y ofrezcan respuestas más adecuadas a las necesidades de la sociedad.
9	Señala algunos desafíos que enfrenta la formación y el desarrollo de capacidades entre ellos, menciona la posible resistencia burocrática y la rigidez cultural para implementar herramientas y modelos disruptivos. Superar estos desafíos puede implicar una gestión del cambio cuidadosa y una comunicación efectiva para mostrar los beneficios y las oportunidades que ofrece el Design Thinking.
10	Muestra una perspectiva positiva sobre el futuro del uso de Design Thinking en el sector público. Considera que el Design Thinking es un modelo base que puede servir como punto de partida para seguir implementando nuevas herramientas y modelos en el futuro. Esto sugiere que el Design Thinking no es solo una tendencia pasajera, sino que tiene el potencial de ser un enfoque duradero y evolutivo en la gestión pública.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo II

Instrumentos

Tabla 29 Ficha de Revisión de la Literatura

Autor(es)	Título	Año	Interpretación
Brown (2008)	El Pensamiento de Diseño	2008	El autor explora la metodología del Design Thinking y su enfoque centrado en el usuario, resaltando las fases de inspiración, ideación e implementación.
Creswell (2017)	Research Design	2017	El autor proporciona una guía detallada sobre los enfoques metodológicos de investigación, incluyendo métodos cualitativos, cuantitativos y mixtos.
Brown y Katz (2011)	Change by Design	2011	Los autores abordan la aplicación del Design Thinking en la transformación organizacional y la generación de innovación, destacando la importancia de la resolución de problemas y la empatía con el usuario.
Liedtka (2015)	Perspective: Linking design thinking with innovation outcomes through cognitive bias reduction	2015	La autora explora la relación entre el Design Thinking y la innovación, enfatizando la reducción de sesgos cognitivos como clave para la creatividad y la resolución efectiva de problemas.
Kelley y Kelley (2013)	Creative Confidence	2013	Los autores sostienen que todas las personas poseen capacidad creativa, y explican cómo el Design Thinking puede ayudar a desarrollarla en la solución de problemas y la generación de ideas.
Plattner, Meinel y Weinberg (2009)	Design Thinking	2009	Los autores proporcionan una descripción completa del Design Thinking como herramienta para resolver problemas complejos, destacando la importancia de la colaboración y la empatía con los usuarios.
Blázquez Ceballos y Serrano Ortega (2015)	Design thinking: Lidera el presente. Crea el futuro	2015	Los autores exploran la aplicación del Design Thinking en la mejora de las prácticas pedagógicas y la promoción de la innovación educativa, destacando la consideración de las diversas dimensiones del ser humano.
Brown (2020)	Diseñar el cambio: cómo el design thinking puede transformar las organizaciones e inspirar la innovación	2020	El autor destaca la importancia del pensamiento empresarial en el proceso de diseño y resalta las ventajas potenciales de utilizar metodologías analíticas avanzadas en entornos comerciales.
Urroz-Osés (2018)	Diseño y desarrollo: la innovación responsable mediante el Design Thinking. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos	2018	El autor explora la relación entre el Design Thinking y la innovación responsable, destacando cómo el enfoque centrado en el usuario puede mejorar las prácticas de diseño y la comprensión del cliente.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo II

Instrumentos

Tabla 30 Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN		
Nombre del Observador:	Irwin Oscar Barrera Mio	
Fecha y Hora	Enero del 2023	
Contexto	Taller en una entidad Publica autónoma. Registrar el desarrollo, interacción y resultados del taller en una entidad pública autónoma, así como identificar desafíos, recomendaciones y otros aspectos relevantes del mismo	
Objetivos:		
N°	Descripción de la Situación Observada	Observaciones y Notas
1	Introducción del taller por el facilitador	Los participantes mostraron interés y se mostraron participativos
2	Dinámica de rompehielos para conocerse entre los participantes	La dinámica generó un ambiente relajado y favoreció la interacción
3	Presentación de los conceptos básicos de Design Thinking	Algunos participantes tuvieron dificultades para comprender los términos
4	Ejercicio práctico de aplicación de Design Thinking	Los grupos trabajaron de manera colaborativa y generaron ideas innovadoras,
5	Cierre y conclusión del taller	Se destacó la importancia del Design Thinking en el desarrollo de personas
Reflexiones y Conclusiones		
<ul style="list-style-type: none"> - El facilitador demostró un buen dominio del tema y logró mantener el interés de los participantes durante todo el taller. - Algunos participantes podrían beneficiarse de una mayor claridad en los conceptos y términos utilizados en Design Thinking. - El ejercicio práctico permitió a los participantes experimentar y aplicar los principios del Design Thinking de manera efectiva. - En general, el taller fue exitoso en su objetivo de promover el desarrollo de personas a través del enfoque de Design Thinking. 		
Fuente: Elaboración Propia		

Tabla 31 *Matriz de Triangulación*

Categoría	Subcategoría	Entrevistas	Revisión de Literatura	Observación	Interpretación Final
Design Thinking	Eficiencia del proceso de capacitación con metodologías de innovación	Se obtuvo información de los entrevistados sobre la eficiencia del proceso de capacitación utilizando metodologías de innovación como el Design Thinking.	Se revisaron estudios y artículos científicos que analizaban la eficiencia del proceso de capacitación con enfoques innovadores como el Design Thinking.	Se observaron talleres y actividades de capacitación en los que se aplicó el Design Thinking para evaluar la eficiencia del proceso.	<p>Los resultados obtenidos de las entrevistas, revisión de literatura y observación indican que la capacitación con enfoque en el Design Thinking puede mejorar la eficiencia del proceso de aprendizaje y promover la generación de soluciones innovadoras en los participantes. Es importante brindar espacios y recursos adecuados para la implementación de metodologías innovadoras en la capacitación.</p> <p>Los hallazgos de las entrevistas, revisión de literatura y observación revelan que la implementación de estrategias de capacitación innovadoras basadas en el Design Thinking puede mejorar la participación activa de los participantes, fomentar la colaboración y promover la generación de soluciones creativas a los problemas. Es fundamental contar con líderes capacitados y recursos adecuados para una implementación exitosa.</p> <p>Los resultados obtenidos de las fuentes de datos indican que existen programas de capacitación y actualización disponibles en el ámbito del Design Thinking, pero se necesita una mayor difusión y accesibilidad para que más individuos y organizaciones puedan beneficiarse de ellos. Es importante promover la colaboración entre instituciones y fomentar la creación de redes de aprendizaje para expandir la disponibilidad de estos programas.</p> <p>Los hallazgos de las diferentes fuentes de datos sugieren que la capacitación en nuevas metodologías de innovación, como el Design Thinking, puede ampliar la perspectiva de los participantes y fomentar su capacidad para abordar problemas complejos de manera creativa. Es importante adaptar los programas de capacitación a las necesidades y características de los participantes, promoviendo la participación activa y la experimentación práctica.</p>
	Implementación de las estrategias de capacitación innovadoras	Se entrevistó al personal para obtener información sobre la implementación de estrategias de capacitación innovadoras basadas en el Design Thinking.	Se revisó la literatura existente para obtener insights sobre la implementación de estrategias de capacitación innovadoras utilizando el Design Thinking.	Se observaron procesos de implementación de estrategias de capacitación innovadoras basadas en el Design Thinking para evaluar su efectividad y resultados.	
	Disponibilidad de programas de capacitación y actualización	En la entrevista me proporcionaron información sobre la disponibilidad de programas de capacitación y actualización relacionados con el Design Thinking.	Se investigó la literatura existente para identificar la disponibilidad de programas de capacitación y actualización en el ámbito del Design Thinking.	Se realizaron observaciones de la oferta de programas de capacitación y actualización relacionados con el Design Thinking en diferentes instituciones y organizaciones.	
	Capacitación en nuevas metodologías de innovación	El experto compartió su experiencia y conocimiento sobre la capacitación en nuevas metodologías de innovación, incluyendo el Design Thinking.	Se analizaron investigaciones y estudios previos sobre la capacitación en nuevas metodologías de innovación, como el Design Thinking.	Se observaron sesiones de capacitación donde se enseñaban nuevas metodologías de innovación, incluyendo el Design Thinking, para evaluar su efectividad y nivel de participación.	

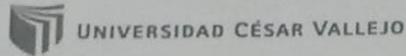
Categoría	Subcategoría	Entrevistas	Revisión de Literatura	Observación	Interpretación Final
	Capacitación continua	El experto información sobre la importancia de la capacitación continua en el ámbito del Design Thinking.	Se revisaron publicaciones y documentos relacionados con la importancia de la capacitación continua en el contexto del Design Thinking.	Se observaron programas de capacitación continua relacionados con el Design Thinking para evaluar su alcance y participación.	Los resultados obtenidos de las entrevistas, revisión de literatura y observación indican que la capacitación continua en el ámbito del Design Thinking es esencial para mantenerse actualizado con las tendencias y prácticas innovadoras. Es importante promover una cultura de aprendizaje constante y brindar oportunidades para la actualización y mejora continua de los conocimientos y habilidades en el Design Thinking.
	Fomentar la creatividad y la innovación	Se recopiló información de los entrevistados y experto sobre la importancia de fomentar la creatividad y la innovación en el proceso de capacitación basado en el Design Thinking.	Se examinaron estudios y literatura que abordaban la relación entre el fomento de la creatividad y la innovación en el contexto del Design Thinking.	Se observaron actividades y dinámicas diseñadas para fomentar la creatividad y la generación de ideas innovadoras en el proceso de capacitación.	Los hallazgos de las fuentes de datos indican que el fomento de la creatividad y la innovación es un componente fundamental en la capacitación basada en el Design Thinking. Se destacó la importancia de utilizar técnicas y herramientas específicas para estimular la generación de ideas y el pensamiento creativo. Es necesario crear un entorno de apoyo y promover una mentalidad abierta y libre de juicios para fomentar la creatividad en el proceso de capacitación.
	Participación en proyectos o talleres de Design Thinking	El experto proporcionó información sobre la importancia de la participación en proyectos o talleres prácticos de Design Thinking para mejorar la comprensión y aplicación de esta metodología.	Se revisaron casos de estudio y documentos que resaltaban la importancia de la participación activa en proyectos o talleres de Design Thinking para el aprendizaje y desarrollo de habilidades.	Se observaron proyectos y talleres de Design Thinking en los que los participantes tuvieron la oportunidad de aplicar la metodología en un entorno práctico.	Los resultados de las fuentes de datos destacan que la participación en proyectos o talleres de Design Thinking es una forma efectiva de aprender y desarrollar habilidades en esta metodología. La experiencia práctica permite a los participantes familiarizarse con los procesos y herramientas del Design Thinking, y promueve la aplicación de esta metodología en diferentes contextos y desafíos.
	Involucramiento de los actores clave en la metodología Design Thinking	El experto compartió información sobre la importancia de involucrar a los actores clave, como usuarios finales y partes interesadas, en el proceso de Design Thinking.	Se revisaron estudios y artículos que destacaban la relevancia del involucramiento de los actores clave en el éxito de los proyectos basados en Design Thinking.	Se observó la participación de diferentes actores clave en actividades y sesiones de Design Thinking para evaluar su influencia en el proceso y resultados.	Los hallazgos de las diferentes fuentes de datos indican que el involucramiento activo y significativo de los actores clave en el proceso de Design Thinking es fundamental para garantizar la relevancia y efectividad de las soluciones generadas. El conocimiento y las perspectivas de los usuarios finales y partes interesadas enriquecen el proceso y conducen a soluciones más adecuadas y satisfactorias. Es importante promover la colaboración y la co-creación con los actores clave en cada etapa del proceso.

Categoría	Subcategoría	Entrevistas	Revisión de Literatura	Observación	Interpretación Final
	Falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking	El experto y los entrevistados comentaron que la falta de conocimiento y comprensión generalizada sobre el Design Thinking como un desafío a superar en la implementación de esta metodología.	Se analizaron estudios y artículos que abordaban la falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking en diferentes contextos y organizaciones.	Se observó la falta de familiaridad y comprensión del Design Thinking en algunos participantes y organizaciones durante las actividades y sesiones de capacitación.	Los resultados obtenidos de las fuentes de datos indican que la falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking puede ser un obstáculo para su implementación efectiva. Es importante brindar información y formación adecuada sobre el Design Thinking, y promover una cultura organizacional que valore y fomente su adopción.
	Personalizar las estrategias de capacitación con el Design Thinking	El experto resaltó la importancia de personalizar las estrategias de capacitación utilizando el Design Thinking para adaptarse a las necesidades y características de los participantes.	Se examinaron estudios y documentos que abordaban la personalización de las estrategias de capacitación con el Design Thinking para mejorar la efectividad del proceso.	Se observaron adaptaciones y personalizaciones de las estrategias de capacitación basadas en el Design Thinking para evaluar su impacto en el aprendizaje y participación de los participantes.	Los hallazgos de las fuentes de datos indican que la personalización de las estrategias de capacitación utilizando el Design Thinking puede mejorar la relevancia y efectividad del proceso de aprendizaje. Adaptar las actividades, herramientas y enfoques a las necesidades y características de los participantes promueve la participación activa y el aprendizaje significativo.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo III

Evaluación por juicio de expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Anexo 2 Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "El Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	CIEZA MONTENEGRO, NÓRVIL EMILIANO
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clinica () Social (X) Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	DERECHO Y EDUCACIÓN
Institución donde labora:	MINISTERIO PÚBLICO
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario):

Nombre de la Prueba:	Guía de Entrevista
Autor:	Irwin Oscar Barrera Mio
Procedencia:	Administración
Administración:	Profesionales relacionados a la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas
Tiempo de aplicación:	Versión propia 2023
Ámbito de aplicación:	Gestión de la Capacitación
Significación:	Deficiencias en la formulación-n del Plan de Desarrollo de Personas



4. Soporte teórico

Categoría	Subcategorías	Definición
DESIGN THINKING	1. Eficiencia del proceso de capacitación con metodologías de innovación	La capacidad de utilizar metodologías de innovación, como el Design Thinking, para optimizar y mejorar la eficiencia del proceso de capacitación en una organización.
	2. Implementación de las estrategias de capacitación innovadoras	La acción de aplicar y ejecutar estrategias de capacitación que sean innovadoras, utilizando enfoques novedosos y creativos para mejorar el aprendizaje y el desarrollo de las personas.
	3. Disponibilidad de programas de capacitación y actualización	La existencia de programas formales de capacitación y actualización en una organización, que brinden oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional a los empleados.
	4. Capacitación en nuevas metodologías de innovación	La adquisición de conocimientos y habilidades relacionados con nuevas metodologías de innovación, como el Design Thinking, que promueven la creatividad y la resolución de problemas.
	5. Capacitación continua	El proceso de proporcionar formación y desarrollo de habilidades de manera constante y recurrente a lo largo del tiempo, con el objetivo de mantener y mejorar el desempeño de los empleados.
	6. Fomentar la creatividad y la innovación	La acción de promover y estimular la generación de ideas creativas, así como la aplicación de soluciones innovadoras en el contexto de la capacitación y el desarrollo de personas.
	7. Participación en proyectos o talleres de Design Thinking	La implicación activa de los empleados en proyectos o talleres que utilizan la metodología Design Thinking como enfoque para abordar desafíos y desarrollar soluciones innovadoras.
	8. Involucramiento de los actores clave en la metodología Design Thinking	La participación activa y comprometida de los miembros relevantes de una organización en la aplicación y adopción de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.
	9. Falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking	La falta de familiaridad, comprensión y conocimiento sobre los principios, enfoques y beneficios del Design Thinking, lo que puede limitar su implementación efectiva en la organización.
	10. Personalizar las estrategias de capacitación con el Design Thinking	La adaptación y ajuste de las estrategias de capacitación y desarrollo de personas utilizando los principios y enfoques del Design Thinking para satisfacer las necesidades y características específicas de los empleados y la organización.

5. Presentación de instrucciones para el juez

A continuación, a usted le presento el cuestionario *sobre El Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana* elaborado por *Irwin Oscar Barrera Mio* en el año *2023*. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	1. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	2. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	3. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Dimensiones del instrumento

• Categoría: Design Thinking

Objetivos de la Dimensión: *Comprender el rol y la importancia del Design Thinking como enfoque para impulsar la innovación en la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana.*

ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cómo describirías el proceso actual de desarrollo de personas en tu institución?	Nivel de conocimiento y comprensión del entrevistado sobre el proceso actual del plan de desarrollo de personas en la institución.	1	4	4	4	
¿Qué desafíos has experimentado en la implementación de estrategias de capacitación en tu trabajo?	Identificación de los principales desafíos enfrentados por el entrevistado en la implementación de estrategias de capacitación.	2	4	4	4	
¿Crees que el personal es lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución?	Percepción del entrevistado sobre el nivel de capacitación del personal en relación a los retos actuales de la institución.	3	4	4	4	
¿Qué tipo de capacitaciones te gustaría recibir para mejorar tu desempeño en el trabajo?	Identificación de las áreas específicas en las que el entrevistado desea recibir capacitación para mejorar su desempeño laboral.	4	4	4	4	
¿Consideras que hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución?	Evaluación del entrevistado sobre la disponibilidad de oportunidades de desarrollo profesional en la institución.	5	4	4	4	
¿Cómo crees que la metodología de Design Thinking podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas?	Percepción del entrevistado sobre el potencial impacto del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.	6	4	4	4	
¿Has tenido alguna experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como Design Thinking? ¿Cómo fue esa experiencia?	Mención de experiencias previas del entrevistado en el uso de metodologías de innovación, incluyendo Design Thinking, y su descripción de dichas experiencias.	7	4	4	4	
¿Crees que la implementación del Design Thinking podría mejorar la participación de los actores en el proceso de desarrollo de personas?	Opinión del entrevistado sobre el impacto potencial del Design Thinking en la participación de los actores involucrados en el proceso de desarrollo de personas.	8	4	4	4	
¿Consideras que existe alguna resistencia o barrera en la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano? ¿Por qué?	Identificación de posibles resistencias o barreras percibidas por el entrevistado en relación a la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano, y las razones detrás de estas barreras.	9	4	4	4	
¿Qué sugerencias tendrías para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución y cómo crees que el Design Thinking podría ayudar en este sentido?	Recomendaciones y sugerencias del entrevistado para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución, y cómo el Design Thinking puede contribuir a estas mejoras.	10	4	4	4	



ENTREVISTA A LA ALTA DIRECCIÓN

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cuál es su opinión sobre la importancia de la capacitación y desarrollo de personas en su entidad pública?	Descripción detallada de la opinión y argumentos ofrecidos por los participantes.	1	4	4	4	
¿Ha oído hablar de la metodología Design Thinking? ¿Qué sabe sobre ella?	Explicación de la comprensión y conocimiento de los participantes sobre Design Thinking, incluyendo ejemplos o descripciones específicas.	2	4	4	4	
¿Cree que la metodología Design Thinking podría ser aplicada en el Plan de Desarrollo de Personas en su entidad pública? ¿Por qué?	Razonamiento y justificación de los participantes sobre la aplicabilidad de Design Thinking en el desarrollo de personas en la entidad pública.	3	4	4	4	
¿Ha utilizado la metodología Design Thinking en algún otro proceso de su entidad pública? ¿Podría describir su experiencia?	Descripción detallada de las experiencias previas de los participantes al utilizar Design Thinking en otros procesos de la entidad pública.	4	4	4	4	
¿Cómo cree que el uso de la metodología Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Ideas y propuestas específicas ofrecidas por los participantes sobre cómo Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas.	5	4	4	4	
¿Qué desafíos vislumbra en la implementación de la metodología Design Thinking en su entidad pública?	Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la implementación de Design Thinking en la entidad pública.	6	4	4	4	
¿Cómo se podría medir el éxito de la aplicación de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Sugerencias y criterios propuestos por los participantes para medir el éxito de la aplicación de Design Thinking en el desarrollo de personas.	7	4	4	4	
¿Cree que existe resistencia en su entidad pública hacia la implementación de nuevas metodologías como el Design Thinking? ¿Por qué?	Análisis cualitativo de la percepción de los participantes sobre la existencia de resistencia y las razones subyacentes en la entidad pública.	8	4	4	4	
¿Qué recursos (humanos, económicos, tecnológicos, etc.) serían necesarios para implementar la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Identificación y descripción de los recursos necesarios según la perspectiva de los participantes.	9	4	4	4	
¿Qué papel desempeñaría la alta dirección en la implementación de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Descripción de las opiniones y percepciones de los participantes sobre el papel que la alta dirección debería desempeñar en la implementación de Design Thinking.	10	4	4	4	



ENTREVISTA AL EXPERTO

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Podría compartir con nosotros un ejemplo de cómo ha utilizado Design Thinking para abordar un problema específico en el sector público o privado?	Descripción detallada de un ejemplo específico de aplicación de Design Thinking en el sector público o privado, incluyendo el contexto, el problema abordado, las etapas del proceso y los resultados obtenidos.	1	4	4	4	
¿Cómo describiría los beneficios del enfoque de Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales utilizados en la gestión pública?	Análisis cualitativo de los beneficios percibidos por los participantes al utilizar Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales en la gestión pública.	2	4	4	4	
¿Cree que existe alguna barrera específica para la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público? ¿Cuál podría ser?	Identificación y descripción de las barreras o desafíos percibidos por los participantes en la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público.	3	4	4	4	
¿Qué papel cree que juega el liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público?	Análisis de la importancia y el papel del liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	4	4	4	
¿Qué habilidades y competencias son esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario?	Identificación y descripción de las habilidades y competencias consideradas esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario.	5	4	4	4	
¿Qué diferencias ha visto entre la aplicación de Design Thinking en el sector público y en el sector privado?	Comparación cualitativa de las diferencias percibidas por los participantes en la aplicación de Design Thinking entre el sector público y el sector privado.	6	4	4	4	
¿Cómo se puede garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos que se desarrollan utilizando Design Thinking en el sector público?	Propuestas y enfoques sugeridos por los participantes para garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	7	4	4	4	
¿Cómo evalúa los resultados y el impacto de los proyectos que se desarrollan utilizando Design Thinking en el sector público?	Enfoques y criterios propuestos por los participantes para evaluar los resultados y el impacto de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	8	4	4	4	
¿Qué desafíos enfrenta la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público?	Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público.	9	4	4	4	
¿Cómo ve el futuro del uso de Design Thinking en el sector público? ¿Cree que seguirá siendo una tendencia importante en el futuro cercano?	Opiniones y perspectivas de los participantes sobre el futuro del uso de Design Thinking en el sector público, considerando su continuidad como tendencia importante y los posibles cambios o adaptaciones requeridos en el contexto de evolución de los desafíos y las demandas de la gestión pública.	10	4	4	4	

Observaciones:

Precisar si hay suficiencia en la cantidad de Ítem: Los Ítems corresponden a los indicadores.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir ()

No es aplicable()

Lima, 20 de junio del 2023



Dr. Norvil Emiliano Cieza Montenegro
DNI: 08192761

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Anexo 2 Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "El Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana.". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	<i>Hector Arce Sivaldo</i>
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	<i>Innovación y Emprendimiento</i>
Institución donde labora:	<i>Universidad Nacional Federico Villarreal</i>
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario):

Nombre de la Prueba:	Guía de Entrevista
Autor:	Irwin Oscar Barrera Mio
Procedencia:	Administración
Administración:	Profesionales relacionados a la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas
Tiempo de aplicación:	Versión propia 2023
Ámbito de aplicación:	Gestión de la Capacitación
Significación:	Deficiencias en la formulación-n del Plan de Desarrollo de Personas

4. Soporte teórico

Categoría	Subcategorías	Definición
DESIGN THINKING	1. Eficiencia del proceso de capacitación con metodologías de innovación	La capacidad de utilizar metodologías de innovación, como el Design Thinking, para optimizar y mejorar la eficiencia del proceso de capacitación en una organización.
	2. Implementación de las estrategias de capacitación innovadoras	La acción de aplicar y ejecutar estrategias de capacitación que sean innovadoras, utilizando enfoques novedosos y creativos para mejorar el aprendizaje y el desarrollo de las personas.
	3. Disponibilidad de programas de capacitación y actualización	La existencia de programas formales de capacitación y actualización en una organización, que brinden oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional a los empleados.
	4. Capacitación en nuevas metodologías de innovación	La adquisición de conocimientos y habilidades relacionados con nuevas metodologías de innovación, como el Design Thinking, que promueven la creatividad y la resolución de problemas.
	5. Capacitación continua	El proceso de proporcionar formación y desarrollo de habilidades de manera constante y recurrente a lo largo del tiempo, con el objetivo de mantener y mejorar el desempeño de los empleados.
	6. Fomentar la creatividad y la innovación	La acción de promover y estimular la generación de ideas creativas, así como la aplicación de soluciones innovadoras en el contexto de la capacitación y el desarrollo de personas.
	7. Participación en proyectos o talleres de Design Thinking	La implicación activa de los empleados en proyectos o talleres que utilizan la metodología Design Thinking como enfoque para abordar desafíos y desarrollar soluciones innovadoras.
	8. Involucramiento de los actores clave en la metodología Design Thinking	La participación activa y comprometida de los miembros relevantes de una organización en la aplicación y adopción de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.
	9. Falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking	La falta de familiaridad, comprensión y conocimiento sobre los principios, enfoques y beneficios del Design Thinking, lo que puede limitar su implementación efectiva en la organización.
	10. Personalizar las estrategias de capacitación con el Design Thinking	La adaptación y ajuste de las estrategias de capacitación y desarrollo de personas utilizando los principios y enfoques del Design Thinking para satisfacer las necesidades y características específicas de los empleados y la organización.

5. Presentación de instrucciones para el juez

A continuación, a usted le presento el cuestionario *sobre El Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana* elaborado por *Irwin Oscar Barrera Mjo* en el año *2023*. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	1. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	2. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	3. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento
• Categoría: Design Thinking

Objetivos de la Dimensión: *Comprender el rol y la importancia del Design Thinking como enfoque para impulsar la innovación en la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana.*

ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cómo describirías el proceso actual de desarrollo de personas en tu institución?	Nivel de conocimiento y comprensión del entrevistado sobre el proceso actual del plan de desarrollo de personas en la institución.	1	4	4	4	
¿Qué desafíos has experimentado en la implementación de estrategias de capacitación en tu trabajo?	Identificación de los principales desafíos enfrentados por el entrevistado en la implementación de estrategias de capacitación.	2	4	4	4	
¿Crees que el personal es lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución?	Percepción del entrevistado sobre el nivel de capacitación del personal en relación a los retos actuales de la institución.	3	3	3	4	depende de si se usa escala Likert
¿Qué tipo de capacitaciones te gustaría recibir para mejorar tu desempeño en el trabajo?	Identificación de las áreas específicas en las que el entrevistado desea recibir capacitación para mejorar su desempeño laboral.	4	4	4	4	
¿Consideras que hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución?	Evaluación del entrevistado sobre la disponibilidad de oportunidades de desarrollo profesional en la institución.	5	4	4	4	
¿Cómo crees que la metodología de Design Thinking podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas?	Percepción del entrevistado sobre el potencial impacto del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.	6	3	4	4	¿cómo saber si el entrevistado conoce el DT?
¿Has tenido alguna experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como Design Thinking? ¿Cómo fue esa experiencia?	Mención de experiencias previas del entrevistado en el uso de metodologías de innovación, incluyendo Design Thinking, y su descripción de dichas experiencias.	7	4	4	4	
¿Crees que la implementación del Design Thinking podría mejorar la participación de los actores en el proceso de desarrollo de personas?	Opinión del entrevistado sobre el impacto potencial del Design Thinking en la participación de los actores involucrados en el proceso de desarrollo de personas.	8	3	4	4	De nuevo depende si sabe de DT
¿Consideras que existe alguna resistencia o barrera en la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano? ¿Por qué?	Identificación de posibles resistencias o barreras percibidas por el entrevistado en relación a la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano, y las razones detrás de estas barreras.	9	3	4	4	↓
¿Qué sugerencias tendrías para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución y cómo crees que el Design Thinking podría ayudar en este sentido?	Recomendaciones y sugerencias del entrevistado para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución, y cómo el Design Thinking puede contribuir a estas mejoras.	10	3	4	4	↓



ENTREVISTA A LA ALTA DIRECCIÓN

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cuál es su opinión sobre la importancia de la capacitación y desarrollo de personas en su entidad pública?	Descripción detallada de la opinión y argumentos ofrecidos por los participantes.	1	4	4	4	
¿Ha oído hablar de la metodología Design Thinking? ¿Qué sabe sobre ella?	Explicación de la comprensión y conocimiento de los participantes sobre Design Thinking, incluyendo ejemplos o descripciones específicas.	2	4	4	4	
¿Cree que la metodología Design Thinking podría ser aplicada en el Plan de Desarrollo de Personas en su entidad pública? ¿Por qué?	Razonamiento y justificación de los participantes sobre la aplicabilidad de Design Thinking en el desarrollo de personas en la entidad pública.	3	3	4	4	Depende del conocimiento en DT.
¿Ha utilizado la metodología Design Thinking en algún otro proceso de su entidad pública? ¿Podría describir su experiencia?	Descripción detallada de las experiencias previas de los participantes al utilizar Design Thinking en otros procesos de la entidad pública.	4	4	4	4	
¿Cómo cree que el uso de la metodología Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Ideas y propuestas específicas ofrecidas por los participantes sobre cómo Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas.	5	3	4	4	
¿Qué desafíos vislumbra en la implementación de la metodología Design Thinking en su entidad pública?	Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la implementación de Design Thinking en la entidad pública.	6	3	4	4	
¿Cómo se podría medir el éxito de la aplicación de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Sugerencias y criterios propuestos por los participantes para medir el éxito de la aplicación de Design Thinking en el desarrollo de personas.	7	3	4	4	
¿Cree que existe resistencia en su entidad pública hacia la implementación de nuevas metodologías como el Design Thinking? ¿Por qué?	Análisis cualitativo de la percepción de los participantes sobre la existencia de resistencia y las razones subyacentes en la entidad pública.	8	4	4	4	
¿Qué recursos (humanos, económicos, tecnológicos, etc.) serían necesarios para implementar la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Identificación y descripción de los recursos necesarios según la perspectiva de los participantes.	9	3	4	4	
¿Qué papel desempeñaría la alta dirección en la implementación de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Descripción de las opiniones y percepciones de los participantes sobre el papel que la alta dirección debería desempeñar en la implementación de Design Thinking.	10	3	4	4	



ENTREVISTA AL EXPERTO

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Podría compartir con nosotros un ejemplo de cómo ha utilizado Design Thinking para abordar un problema específico en el sector público o privado?	Descripción detallada de un ejemplo específico de aplicación de Design Thinking en el sector público o privado, incluyendo el contexto, el problema abordado, las etapas del proceso y los resultados obtenidos.	1	4	4	4	
¿Cómo describiría los beneficios del enfoque de Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales utilizados en la gestión pública?	Análisis cualitativo de los beneficios percibidos por los participantes al utilizar Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales en la gestión pública.	2	4	4	4	
¿Cree que existe alguna barrera específica para la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público? ¿Cuál podría ser?	Identificación y descripción de las barreras o desafíos percibidos por los participantes en la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público.	3	4	4	4	
¿Qué papel cree que juega el liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público?	Análisis de la importancia y el papel del liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	4	3	4	<i>¿cómo se conecta con las subcategorías?</i>
¿Qué habilidades y competencias son esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario?	Identificación y descripción de las habilidades y competencias consideradas esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario.	5	4	4	4	
¿Qué diferencias ha visto entre la aplicación de Design Thinking en el sector público y en el sector privado?	Comparación cualitativa de las diferencias percibidas por los participantes en la aplicación de Design Thinking entre el sector público y el sector privado.	6	4	4	4	
¿Cómo se puede garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos que se desarrollan utilizando Design Thinking en el sector público?	Propuestas y enfoques sugeridos por los participantes para garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	7	3	3	4	
¿Cómo evalúa los resultados y el impacto de los proyectos que se desarrollan utilizando Design Thinking en el sector público?	Enfoques y criterios propuestos por los participantes para evaluar los resultados y el impacto de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	8	3	4	4	<i>es determinante que se tenga experiencia en DT en el sector público</i>
¿Qué desafíos enfrenta la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público?	Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público.	9	4	4	4	
¿Cómo ve el futuro del uso de Design Thinking en el sector público? ¿Cree que seguirá siendo una tendencia importante en el futuro cercano?	Opiniones y perspectivas de los participantes sobre el futuro del uso de Design Thinking en el sector público, considerando su continuidad como tendencia importante y los posibles cambios o adaptaciones requeridos en el contexto de evolución de los desafíos y las demandas de la gestión pública.	10	4	4	4	

Observaciones:

Precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem: Los ítems corresponden a los indicadores.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (x)

Aplicable después de corregir ()

No es aplicable()

Lima, 20 de junio del 2023



Mg. Héctor Fernando Ace Giraldo
DNI: 10304882

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

4. Soporte teórico

Categoría	Subcategorías	Definición
DESIGN THINKING	1. Eficiencia del proceso de capacitación con metodologías de innovación	La capacidad de utilizar metodologías de innovación, como el Design Thinking, para optimizar y mejorar la eficiencia del proceso de capacitación en una organización.
	2. Implementación de las estrategias de capacitación innovadoras	La acción de aplicar y ejecutar estrategias de capacitación que sean innovadoras, utilizando enfoques novedosos y creativos para mejorar el aprendizaje y el desarrollo de las personas.
	3. Disponibilidad de programas de capacitación y actualización	La existencia de programas formales de capacitación y actualización en una organización, que brinden oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional a los empleados.
	4. Capacitación en nuevas metodologías de innovación	La adquisición de conocimientos y habilidades relacionados con nuevas metodologías de innovación, como el Design Thinking, que promueven la creatividad y la resolución de problemas.
	5. Capacitación continua	El proceso de proporcionar formación y desarrollo de habilidades de manera constante y recurrente a lo largo del tiempo, con el objetivo de mantener y mejorar el desempeño de los empleados.
	6. Fomentar la creatividad y la innovación	La acción de promover y estimular la generación de ideas creativas, así como la aplicación de soluciones innovadoras en el contexto de la capacitación y el desarrollo de personas.
	7. Participación en proyectos o talleres de Design Thinking	La implicación activa de los empleados en proyectos o talleres que utilizan la metodología Design Thinking como enfoque para abordar desafíos y desarrollar soluciones innovadoras.
	8. Involucramiento de los actores clave en la metodología Design Thinking	La participación activa y comprometida de los miembros relevantes de una organización en la aplicación y adopción de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.
	9. Falta de conocimiento y comprensión del Design Thinking	La falta de familiaridad, comprensión y conocimiento sobre los principios, enfoques y beneficios del Design Thinking, lo que puede limitar su implementación efectiva en la organización.
	10. Personalizar las estrategias de capacitación con el Design Thinking	La adaptación y ajuste de las estrategias de capacitación y desarrollo de personas utilizando los principios y enfoques del Design Thinking para satisfacer las necesidades y características específicas de los empleados y la organización.



5. Presentación de instrucciones para el juez

A continuación, a usted le presento el cuestionario *sobre El Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana* elaborado por *Irwin Oscar Barrera Mio* en el año *2023*. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	1. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	2. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	3. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente



1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento

• **Categoría:** Design Thinking

Objetivos de la Dimensión: *Comprender el rol y la importancia del Design Thinking como enfoque para impulsar la innovación en la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana.*

ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cómo describirías el proceso actual de desarrollo de personas en tu institución?	Nivel de conocimiento y comprensión del entrevistado sobre el proceso actual del plan de desarrollo de personas en la institución.	1	4	4	4	
¿Qué desafíos has experimentado en la implementación de estrategias de capacitación en tu trabajo?	Identificación de los principales desafíos enfrentados por el entrevistado en la implementación de estrategias de capacitación.	2	4	4	4	
¿Crees que el personal es lo suficientemente capacitado para enfrentar los retos actuales de la institución?	Percepción del entrevistado sobre el nivel de capacitación del personal en relación a los retos actuales de la institución.	3	4	3	4	
¿Qué tipo de capacitaciones te gustaría recibir para mejorar tu desempeño en el trabajo?	Identificación de las áreas específicas en las que el entrevistado desea recibir capacitación para mejorar su desempeño laboral.	4	4	4	4	
¿Consideras que hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución?	Evaluación del entrevistado sobre la disponibilidad de oportunidades de desarrollo profesional en la institución.	5	4	4	4	
¿Cómo crees que la metodología de Design Thinking podría ayudar en el proceso de desarrollo de personas?	Percepción del entrevistado sobre el potencial impacto del Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas.	6	4	4	4	
¿Has tenido alguna experiencia previa en el uso de metodologías de innovación como Design Thinking? ¿Cómo fue esa experiencia?	Mención de experiencias previas del entrevistado en el uso de metodologías de innovación, incluyendo Design Thinking, y su descripción de dichas experiencias.	7	4	4	4	
¿Crees que la implementación del Design Thinking podría mejorar la participación de los actores en el proceso de desarrollo de personas?	Opinión del entrevistado sobre el impacto potencial del Design Thinking en la participación de los actores involucrados en el proceso de desarrollo de personas.	8	4	3	4	
¿Consideras que existe alguna resistencia o barrera en la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano? ¿Por qué?	Identificación de posibles resistencias o barreras percibidas por el entrevistado en relación a la implementación del Design Thinking en el ámbito público peruano, y las razones detrás de estas barreras.	9	4	4	4	
¿Qué sugerencias tendrías para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución y cómo crees que el Design Thinking podría ayudar en este sentido?	Recomendaciones y sugerencias del entrevistado para mejorar el proceso de desarrollo de personas en la institución, y cómo el Design Thinking puede contribuir a estas mejoras.	10	4	3	4	



ENTREVISTA A LA ALTA DIRECCIÓN

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cuál es su opinión sobre la importancia de la capacitación y desarrollo de personas en su entidad pública?	Descripción detallada de la opinión y argumentos ofrecidos por los participantes.	1	4	4	4	
¿Ha oído hablar de la metodología Design Thinking? ¿Qué sabe sobre ella?	Explicación de la comprensión y conocimiento de los participantes sobre Design Thinking, incluyendo ejemplos o descripciones específicas.	2	4	4	4	
¿Cree que la metodología Design Thinking podría ser aplicada en el Plan de Desarrollo de Personas en su entidad pública? ¿Por qué?	Razonamiento y justificación de los participantes sobre la aplicabilidad de Design Thinking en el desarrollo de personas en la entidad pública.	3	4	4	3	
¿Ha utilizado la metodología Design Thinking en algún otro proceso de su entidad pública? ¿Podría describir su experiencia?	Descripción detallada de las experiencias previas de los participantes al utilizar Design Thinking en otros procesos de la entidad pública.	4	4	4	4	
¿Cómo cree que el uso de la metodología Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Ideas y propuestas específicas ofrecidas por los participantes sobre cómo Design Thinking podría mejorar el proceso de desarrollo de personas.	5	4	4	4	
¿Qué desafíos vislumbra en la implementación de la metodología Design Thinking en su entidad pública?	Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la implementación de Design Thinking en la entidad pública.	6	4	3	4	
¿Cómo se podría medir el éxito de la aplicación de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Sugerencias y criterios propuestos por los participantes para medir el éxito de la aplicación de Design Thinking en el desarrollo de personas.	7	4	4	4	
¿Cree que existe resistencia en su entidad pública hacia la implementación de nuevas metodologías como el Design Thinking? ¿Por qué?	Análisis cualitativo de la percepción de los participantes sobre la existencia de resistencia y las razones subyacentes en la entidad pública.	8	4	3	3	
¿Qué recursos (humanos, económicos, tecnológicos, etc.) serían necesarios para implementar la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Identificación y descripción de los recursos necesarios según la perspectiva de los participantes.	9	4	4	3	
¿Qué papel desempeñaría la alta dirección en la implementación de la metodología Design Thinking en el proceso de desarrollo de personas en su entidad pública?	Descripción de las opiniones y percepciones de los participantes sobre el papel que la alta dirección debería desempeñar en la implementación de Design Thinking.	10	4	4	3	

ENTREVISTA AL EXPERTO

Preguntas	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Podría compartir con nosotros un ejemplo de cómo ha utilizado Design Thinking para abordar un problema específico en el sector público o privado?	Descripción detallada de un ejemplo específico de aplicación de Design Thinking en el sector público o privado, incluyendo el contexto, el problema abordado, las etapas del proceso y los resultados obtenidos.	1	4	4	4	
¿Cómo describiría los beneficios del enfoque de Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales utilizados en la gestión pública?	Análisis cualitativo de los beneficios percibidos por los participantes al utilizar Design Thinking en comparación con otros enfoques tradicionales en la gestión pública.	2	4	4	4	
¿Cree que existe alguna barrera específica para la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público? ¿Cuál podría ser?	Identificación y descripción de las barreras o desafíos percibidos por los participantes en la aplicación efectiva de Design Thinking en el sector público.	3	4	4	4	
¿Qué papel cree que juega el liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público?	Análisis de la importancia y el papel del liderazgo en la implementación efectiva de Design Thinking en el sector público.	4	4	4	4	
¿Qué habilidades y competencias son esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario?	Identificación y descripción de las habilidades y competencias consideradas esenciales para que los profesionales del sector público puedan utilizar efectivamente Design Thinking en su trabajo diario.	5	4	4	4	
¿Qué diferencias ha visto entre la aplicación de Design Thinking en el sector público y en el sector privado?	Comparación cualitativa de las diferencias percibidas por los participantes en la aplicación de Design Thinking entre el sector público y el sector privado.	6	4	4	4	
¿Cómo se puede garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos que se desarrollan utilizando Design Thinking en el sector público?	Propuestas y enfoques sugeridos por los participantes para garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	7	4	4	4	
¿Cómo evalúa los resultados y el impacto de los proyectos que se desarrollan utilizando Design Thinking en el sector público?	Enfoques y criterios propuestos por los participantes para evaluar los resultados y el impacto de los proyectos desarrollados utilizando Design Thinking en el sector público.	8	4	4	4	
¿Qué desafíos enfrenta la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público?	Identificación y descripción de los desafíos percibidos por los participantes en la formación y el desarrollo de capacidades en Design Thinking para el sector público.	9	4	4	4	
¿Cómo ve el futuro del uso de Design Thinking en el sector público? ¿Cree que seguirá siendo una tendencia importante en el futuro cercano?	Opiniones y perspectivas de los participantes sobre el futuro del uso de Design Thinking en el sector público, considerando su continuidad como tendencia importante y los posibles cambios o adaptaciones requeridos en el contexto de evolución de los desafíos y las demandas de la gestión pública.	10	4	4	4	



Observaciones:

Precisar si hay suficiencia en la cantidad de Ítem: Los Ítems corresponden a los indicadores.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X)

Aplicable después de corregir ()

No es aplicable()

Lima, 20 de junio del 2023



Mg. Chanduvi Rocío, Rosendo Cesar
DNI: 10240500

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Anexo IV

Consentimiento Informado

Título de la Investigación: “Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana”

Investigador (a) (es): Irwin Oscar Barrera Mio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana”, cuyo objetivo es analizar la influencia de la metodología Design Thinking en la realización del Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública en Perú.

Esta investigación es desarrollada por el estudiante Irwin Oscar Barrera Mio de posgrado del PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA, de la Universidad César Vallejo del campus Lima - Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad.

El impacto de la investigación se refiere a las consecuencias y repercusiones que tiene el tema abordado en el ámbito de la gestión de la capacitación y el desarrollo de personas en las entidades públicas peruanas.

Al analizar la relación entre el Design Thinking y el Plan de Desarrollo de Personas, se espera identificar el potencial impacto positivo que esta metodología puede tener en la mejora de los procesos de capacitación, así como en el fortalecimiento de los mecanismos de vinculación entre la alta dirección y los servidores públicos.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada:” ***Design Thinking y su relación para la elaboración con el Plan de Desarrollo de Personas en una entidad pública peruana***”
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en el ambiente de más conveniente para el entrevistado.

Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informa que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la sociedad.

Confidencialidad (principio de justicia):

Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) Barrera Mío Irwin Oscar - email: irwinbarreramio@gmail.com y docente asesor Flores Rivas Víctor Ricardo

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

() Si, autorizo.

() No, autorizo.