



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Planificación estratégica, gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño  
laboral de los servidores públicos de la Municipalidad de Los Olivos, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTOR:**

**Carlos Agustín Castro Guillén (ORCID: 0000-0002-7504-8573)**

**ASESOR:**

**Dr. Ulises Córdova García (ORCID: 0000-0002-0931-7835)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gestión de políticas públicas y del territorio**

**Lima – Perú**

**2020**

### **Dedicatoria**

A Dios por iluminar mi diario andar y protegerme cada día.

A mi familia, quienes son el motor que me impulsan a seguir adelante.

### **Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo.

Agradezco a mi Asesor Dr. Ulises Córdova García, por su orientación y experiencia en enseñanzas compartidas.

A los Docentes, del Doctorado por ser guías en la conquista de nuestra meta.

## Índice

	Página
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Dictamen de la sustentación de tesis	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Resumo	xii
I. Introducción	1
II. Método	17
2.1 Tipo y diseño de investigación	17
2.2 Variable y operacionalización	18
2.3 Población, muestra y muestreo	19
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	20
2.5 Procedimiento	22
2.6 Método de análisis de datos	22
III. Resultados	23
IV. Discusión	39
V. Conclusiones	45
VI. Recomendaciones	46
VII. Propuesta	47
Referencias	50
Anexos	55
Anexo 1. Matriz de consistencia	56
Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos	58

Anexo 3. Certificados de validación de los instrumentos	65
Anexo 4. Base de datos de las variables	94
Anexo 5. Prueba de confiabilidad de los instrumentos	107
Anexo 6. Operacionalización de la variable Planificación estratégica	109
Anexo 7. Operacionalización de la variable Gestión del talento humano	110
Anexo 8. Operacionalización de la variable Desempeño laboral	111
Anexo 9. Reporte SPSS de Prueba de hipótesis	112
Anexo 10. Reporte de turnitin	114
Anexo 11. Carta de aceptación institucional de la Municipalidad de Los Olivos	115

## Índice de tablas

	Página
Tabla 1. Validación de contenido por juicio de expertos de los instrumentos de las variables 1, 2, 3	20
Tabla 2. Niveles de confiabilidad	21
Tabla 3. Resultados del análisis de confiabilidad	21
Tabla 4. Planificación estratégica en la Municipalidad Los Olivos, 2020	23
Tabla 5. Dimensiones de la variable Planificación estratégica	24
Tabla 6. Gestión del talento humano en la Municipalidad Los Olivos, 2020	25
Tabla 7. Dimensiones de la variable Gestión del talento humano	26
Tabla 8. Desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020	27
Tabla 9. Dimensiones de la variable Desempeño laboral	28
Tabla 10. Contraste de la razón de verosimilitud	29
Tabla 11. Calidad de ajuste del modelo	29
Tabla 12. Información de ajuste de modelo	30
Tabla 13. Contraste de la razón de verosimilitud	31
Tabla 14. Calidad de ajuste del modelo	31
Tabla 15. Información de ajuste de modelo	32
Tabla 16. Contraste de la razón de verosimilitud	33
Tabla 17. Calidad de ajuste del modelo	33
Tabla 18. Información de ajuste de modelo	34
Tabla 19. Contraste de la razón de verosimilitud	35
Tabla 20. Calidad de ajuste del modelo	35
Tabla 21. Información de ajuste de modelo	36
Tabla 22. Contraste de la razón de verosimilitud	37
Tabla 23. Calidad de ajuste del modelo	37
Tabla 24. Información de ajuste de modelo	38

## Índice de figuras

	Página
Figura 1. Planificación estratégica de los servidores públicos en la Municipalidad Los Olivos, 2020	23
Figura 2. Dimensiones de la variable Planificación estratégica	24
Figura 3. Gestión del talento humano en la Municipalidad Los Olivos	25
Figura 4. Dimensiones de la variable Gestión del talento humano	26
Figura 5. Desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Los Olivos	27
Figura 6. Dimensiones de la variable Desempeño laboral	28

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar la incidencia de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020, teniendo en cuenta el paradigma de la nueva gestión pública y el cambio del paradigma en la gestión de los recursos humanos que dio lugar a la nueva era del talento humano.

Se utilizó el enfoque cuantitativo, un diseño no experimental de nivel descriptivo-correlacional y tres cuestionarios referente a las tres variables: Planificación estratégica, gestión del talento humano y desempeño laboral con sus dimensiones correspondientes, con preguntas cada una en la escala tipo Likert, cuyos resultados se presentan en tablas y gráficos.

Esta investigación estuvo conformada por una muestra de 121 servidores públicos de la Municipalidad Los Olivos, a quienes se le aplicó los instrumentos de recolección de datos, los que fueron sometidos al juicio de cinco expertos para comprobar su validez del contenido y para la confiabilidad se usó el alfa de Cronbach obteniéndose los coeficientes de 0,935 para el cuestionario de planificación estratégica, 0,832 para el de gestión del talento humano y 0,921 para el desempeño laboral, indicando una alta y fuerte confiabilidad respectivamente.

Como resultado de la investigación se obtuvo que los servidores percibieron un nivel bueno de planificación estratégica (50.4%), un nivel regular en la gestión del talento humano (64.5%) y el desempeño laboral (49.5%), además para la contrastación de hipótesis se utilizó la prueba estadística regresión logística ordinal, donde se concluyó que de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke la variable dependiente desempeño laboral explicada por el 56.8% por las variables independientes planificación estratégica y gestión del talento humano. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

**Palabras clave:** *Planificación estratégica, gestión del talento humano, desempeño laboral.*



## **Abstract**

The purpose of this research work was to determine the incidence of strategic planning and human talent management on the job performance of public servants of the Municipality of Los Olivos, 2020, taking into account the paradigm of new public management and change of the paradigm in human resources management that gave rise to the new era of human talent.

The quantitative approach was used, a descriptive-correlational non-experimental design and three questionnaires referring to the three variables: Strategic planning, human talent management and work performance with their corresponding dimensions, with questions each on the Likert-type scale, whose Results are presented in tables and graphs.

This investigation was made up of a sample of 121 public servants from the Los Olivos Municipality, to whom the data collection instruments were applied, which were submitted to the judgment of five experts to check their content validity and, for reliability, it was used Cronbach's alpha obtaining the coefficients of 0.935 for the strategic planning questionnaire, 0.832 for the human talent management questionnaire and 0.921 for work performance, indicating high and strong reliability respectively.

As a result of the investigation, it was obtained that the servers perceived a good level of strategic planning (50.4%), a regular level in the management of human talent (64.5%) and job performance (49.5%), in addition to testing hypotheses. The statistical logistic regression test was used, where it was concluded that according to the Nagelkerke pseudo square the dependent variable work performance explained by 56.8% by the independent variables strategic planning and human talent management. So the null hypothesis is rejected.

**Keywords:** *Strategic planning, human talent management, job performance.*

## Resumo

O objetivo deste trabalho de pesquisa foi determinar a incidência do planejamento estratégico e da gestão de talentos humanos no desempenho profissional de servidores públicos do município de Los Olivos, 2020, levando em consideração o paradigma da nova gestão e mudança públicas do paradigma na gestão de recursos humanos que deu origem à nova era do talento humano.

Utilizou-se a abordagem quantitativa, delineamento descritivo-correlacional não experimental e três questionários referentes às três variáveis: planejamento estratégico, gestão de talentos humanos e desempenho no trabalho com suas dimensões correspondentes, com perguntas cada uma na escala do tipo Likert, cujas Os resultados são apresentados em tabelas e gráficos.

Esta investigação foi composta por uma amostra de 121 servidores públicos do município de Los Olivos, aos quais foram aplicados os instrumentos de coleta de dados, os quais foram submetidos a julgamento de cinco especialistas para verificar sua validade de conteúdo e, para fins de confiabilidade, foi utilizado O alfa de Cronbach, obtendo os coeficientes de 0,935 para o questionário de planejamento estratégico, 0,832 para o questionário de gestão de talentos humanos e 0,921 para o desempenho no trabalho, indicando alta e forte confiabilidade, respectivamente.

Como resultado da investigação, obteve-se que os servidores perceberam um bom nível de planejamento estratégico (50,4%), um nível regular na gestão de talentos humanos (64,5%) e desempenho no trabalho (49,5%), além de testar hipóteses. Utilizou-se o teste de regressão logística estatística, onde se concluiu que, segundo o pseudo-quadrado de Nagelkerke, a variável dependente desempenho do trabalho explicada por 56,8% pelas variáveis independentes planejamento estratégico e gestão de talentos humanos. Portanto, a hipótese nula é rejeitada.

***Palavras-chave:*** Planejamento estratégico, gestão de talentos humanos, desempenho no trabalho.

## **I. Introducción**

A nivel global, en cuanto a la realidad problemática en el ámbito de la gestión pública uno de los problemas centrales y recurrentes es su deficiente desempeño en el cumplimiento de su función y dar respuesta a las crecientes necesidades de la sociedad, que producto de los cambios ocurridos en el entorno social, político, económico y tecnológicos entró en crisis el modelo de administración burocrática del Estado, caracterizado por su ineficacia, trayendo como consecuencia la protesta de la ciudadanía.

Surgiendo como alternativa el paradigma de la nueva gestión pública, que aportó fundamentos de gran valor a la administración pública, orientada a hacer más flexibles las estructuras del Estado, así como sus procesos e introducir mayor competencia al sector público, valiéndose para ello de nuevos instrumentos de gestión (Agreda, Beleza y Bermúdez, 2016).

Las instituciones públicas requieren modelos de gestión que contemplen la planificación estratégica como un medio para lograr mejores desempeños, que se traduzca en un servicio de excelencia al ciudadano (Da Fonseca, Hernández, Medina y Nogueira, 2014).

Además como indica Suárez (2016) la planificación permite precisar cómo está la organización, de qué recursos se dispone, y de acuerdo a las metas estratégicas trazadas optimizar dichos recursos. Dentro de ellos, los servidores públicos quienes se constituyen en el stakeholders estratégico. Sin embargo, existen evidencias como la de Arnijos y Cabrera (2011) que muestra en el Municipio de Cantón, Ecuador, no disponía de un plan estratégico para ejecutar sus actividades.

Perú, no es la excepción, y todo el proceso que se vive en la actualidad en la política nacional evidencia que la gente está cansada de tantas promesas y pocos resultados. Una de las herramientas que se imponen en este contexto es la planificación estratégica, en todos sus niveles (central, regional, local).

De acuerdo a Torres (2018), la planificación estratégica ha sufrido altibajos en su desarrollo e implementación en el Perú, incluso hay sectores que se oponen a ello, lo que

explica que por muchos años no existiera una entidad responsable de la planificación estratégica, sin embargo, luego de denodados esfuerzos se creó el CEPLAN.

Tal como lo refiere Ameller (2001) cuando explica que en el proceso de implementación del sistema de planificación estratégica hubo sectores que se opusieron argumentando que el Estado no debe asumir un rol importante en los aspectos económico, social.

Sumado a ello, Bryson (1988, citado por Calle, 2018) fundamenta que la planificación estratégica requiere de organizaciones eficientes, sustentada en el performance del talento humano que la integra. Sin embargo, estudios como el realizado por el CAD (2018) ponen en evidencia que en el sector público no se gestiona el talento humano, ya que se considera al servidor público como un recurso más y no le otorga el valor que realmente tiene para toda organización.

Ello también se apreció en el Perú, en un estudio realizado por SERVIR que mostró que los gestores de recursos humanos centraban su labor en cuestiones de planillas, control de asistencia y no consideraban aspectos como el desarrollo de las personas, el diseño de perfiles acordes con los objetivos estratégicos (Meza y Martínez, 2018).

Se ha constatado, que no existen evidencias empíricas que permitan apreciar el papel que cumple la planificación estratégica y la gestión del talento humano en el desempeño de los servidores públicos, por ello se planteó de sumo interés realizar el presente estudio.

La investigación se desarrolló en la Municipalidad de Los Olivos, uno de los distritos de Lima Metropolitana con la mayor proyección económica, por su posición geopolítica y sus características socioeconómicas de sus ciudadanos. Sin embargo, a pesar que cuenta con un Plan Estratégico Institucional, éste en realidad es una suma de acciones a realizar enfocadas en resolver algunos problemas de corte inmediato, sin proyecciones, siendo múltiples las demandas de la población sin resolver, pudiéndose observar el descontento de los lugareños cuando expresan que la atención de sus solicitudes es lenta y engorrosa, señalando que sienten que los funcionarios son indiferentes a sus reclamos.

Por otro lado, se ha podido apreciar que muchas veces se selecciona de manera directa al personal, más por filiación política que por tomar en cuenta el perfil del puesto que se requiere. Dada la importancia de un sistema de gestión municipal que integre el trinomio: planificación estratégica, talento humano y desempeño laboral, con la finalidad de realizar los cambios necesarios. Para que la institución pública alcance un alto desempeño al servicio del ciudadano. En esa perspectiva, se desarrolló este estudio en el contexto del gobierno local de Los Olivos.

En lo referente a los estudios previos, a nivel internacional destaca la investigación desarrollado por Navarrete y Guerrero (2017), en la ciudad de Guayaquil, con el objetivo de diseñar un modelo para gestionar el talento humano basada en la planeación estratégica del personal, analizando su efecto en el desempeño de los trabajadores. Los resultados mostraron que el 43% de encuestados opina que la empresa ha identificado y potenciado los factores que inciden en el desarrollo organizacional, el 86% opina que el plan estratégico optimiza el desempeño laboral. Concluyéndose que un plan estratégico permite a través de un diagnóstico identificar los problemas y plantear estrategias para mitigarlas.

De la misma manera, Arenas y Liévano (2017) en Colombia, constataron que un modelo de medición del desempeño de los colaboradores públicos basado en indicadores, y pruebas objetivas, da como resultado una evaluación que provee de información vital para la elaboración de planes de capacitación que contribuirán a lograr mayores niveles de desempeño laboral.

Asimismo, Kohestany y Mohammad (2017) en el Municipio de Zahedan encontraron que gestionar el talento tuvo un efecto positivo en retener al personal más talentoso, a través de una adecuada gestión del desempeño, las recompensas intrínsecas y los factores de salud.

Por otro lado, Romero (2016) en su investigación analizó la gestión estratégica a través de su planificación estratégica. De acuerdo a los hallazgos concluye que la gestión estratégica influye en el planeamiento estratégico, y un cambio positivo en dicha gestión repercutirá favorablemente en la evaluación estratégica del desempeño laboral.

Además Rodríguez y Santofimio (2016), en Bogotá, analizaron la gestión del personal desde el enfoque del TH. Los resultados mostraron que un 80% de los encuestados coincide en que hay cierto rigor en la disciplina de la planeación institucional y en la planeación individual del trabajo puesto que ambas son la ruta señalada para la obtención de los resultados esperados, el 80% cumple con sus funciones laborales. Concluyendo que el modelo de gestionar estratégicamente el talento beneficia a la institución y mejora la prestación de servicios.

Mendoza, López y Salas (2016), en Colombia, analizó la importancia de la planificación estratégica del talento humano. Los resultados pusieron en evidencia que la planificación se constituye en una herramienta que logra mayor capacidad en la institución para enfrentarse con más ventaja a la competencia, pues permite delinear el perfil adecuado del personal que vaya acorde con las metas estratégicas de la organización.

Asimismo, Bieito (2016) en el estudio realizado en Uruguay concluye que en los gobiernos regionales no existieron planes estratégicos, existió algunos casos de innovación. Los organismos del estado encargados del gobierno electrónico no se desempeñaron eficientemente y no contribuyeron ni en la elaboración, ni en la efectivización de lo planificado.

Rodríguez (2015) en el Municipio de Girardot del Estado Aragua, Venezuela, realizó una investigación con el objetivo de realizar el diseño de una planificación estratégica dirigida a optimizar la gestión de los colaboradores públicos. Los resultados mostraron que en la Alcaldía a veces (36%) se realiza la planificación de las acciones que se ejecutan, casi siempre (27%) no se logra la cohesión del personal, a veces (34%) se analiza el perfil requerido del personal. Lo que lleva a concluir que en el municipio no se planifica y por lo tanto, se priva a la misma de un herramienta estratégica.

A nivel nacional, destaca el estudio de Chumbile (2020) en Huari, donde analizaron cómo la gestión estratégica influye en el desempeño laboral. Los resultados arrojados evidencias que permiten apreciar dicha relación. Concluyendo que el desempeño de los trabajadores guarda una relación directa con la gerencia estratégica.

Por su parte, Juipa (2017) analizó en qué medida la planificación estratégica influye en la GTH. Los resultados pusieron en evidencia que ambas variables se encuentran relacionadas. Concluyendo que la planificación influye de forma positiva baja en la gestión.

Igualmente, Valentín (2017) en su investigación se planteó establecer la incidencia de la GTH en el DL. Los resultados permitieron concluir que la GTH influye en el DL.

Oscoco (2015) en un gobierno local de Andahuaylas analizó la influencia de la GTH en el DL, en una muestra de 35 colaboradores públicos. Los hallazgos permitieron constatar que el 48.6% consideran que dentro de la planificación se articula la gestión del personal y el 45.7% opinó que se ejecutan políticas de recursos humanos, con respecto al 34.3% el desempeño laboral fue regular. Concluyendo que la GTH influye en el DL.

Con respecto a las teorías relacionadas con la planificación estratégica, de acuerdo a Koontz y Weihrich (2007), contiene la misión, visión y objetivos que permitirán guiar la toma de decisiones y las acciones a realizar, es decir, planificar implica definir cuál es la misión de la organización, plantear los objetivos que se desean alcanzar y determinar cómo se van a materializar a través de acciones específicas, qué estrategias se van a seguir.

Según Clausewitz (1984) la estrategia establece el ambiente, la fuerza y el tiempo en que se utilizará. Por su parte, Johnson-Scholes (2000) sostiene que la estrategia marca la dirección organizacional en un plazo largo, lo cual significa tener ventajas pues permitirá anticiparse a los competidores, ya que se responderá a las expectativas de los usuarios.

Asimismo, Chiavenato (2009) afirma que el comportamiento general de la institución debe estar en referencia al contexto. Estas definiciones resaltan el carácter estratégico que ejerce la dirección a largo plazo, que la ponen en una posición de ventaja con respecto a la competencia.

La planificación estratégica requiere roles activos de los altos directivos para definir la dirección estratégica de la organización y crear un entorno que reconozca la

planificación estratégica como una herramienta de gestión estratégica que debe responder a los cambios y desafíos (Isaiah, Kofi y Ora, 2010).

Para Serna (2003) la planificación estratégica, es el resultado de la relación entre los tres niveles de la institución, es decir, el nivel corporativo, táctico y operacional, en las dos direcciones, cumpliendo sus propias actividades, pero en forma coordinada con los demás niveles, apoyándose mutuamente, lo que optimizará su funcionamiento y resultados.

En base a dicho planteamiento, la planificación estratégica se operacionalizó en tres dimensiones correspondientes a los niveles organizacionales corporativo, táctico y operacional.

La Planificación estratégica corporativa, que se enfoca en actualizar la misión, visión y objetivos institucionales, lo que permite una toma de decisión más acertada (Serna, 2003). En una institución local, la planificación corporativa, proporciona al Alcalde y regidores, principios organizacionales, misión, visión, objetivos globales que les dará el marco para la planificación de proyectos estratégicos.

Asimismo la Planificación estratégica táctica, se realiza en los niveles de los gerentes municipales, donde cada gerencia realiza su propio planeamiento estratégico (Serna, 2003).

La planificación implica tomar decisiones estratégicas y tácticas (Scott, 2013). La planificación estratégica operacional se da a corto plazo, señalando la programación de las actividades diarias, de las tareas operativas (Serna, 2003).

Las organizaciones deben planificar estratégicamente de acuerdo con el recurso humano apropiado, para de esa manera lograr una posición estratégica organizacional más alta a través de tener una ventaja competitiva e incluso lograr un potencial de éxito sostenible (Yaseen, Shatnawi y Obeidat, 2018).

Según Scott (2013) la planificación estratégica, en sí representa la estrategia central de una organización, si bien su formulación está bajo la responsabilidad de los niveles



superiores, sin embargo, su logro implica la intervención y participación de todos los niveles de la organización, en la medida que todos se involucren se hará efectivo dicha planificación.

Las etapas del planeamiento estratégico, de acuerdo a Sánchez (2006) comprenden: El diagnóstico, que implica analizar el contexto exógeno y endógeno en el que se desenvuelven las instituciones, como los gobiernos locales, utilizando diferentes herramientas, que permitan no solo describir la realidad sino explicar los factores que influyeron en ellos, así como los stakeholders. Le sigue la programación que comprende las actividades, recursos, estrategias de acuerdo a los resultados que se esperan lograr, la otra fase es la ejecución que se refiere a la implementación de lo planeado y finalmente la evaluación, en la cual se analiza lo actuado para perfeccionar el plan inicial y se ajusta las demás fases (pp. 19-20).

En otras palabras, la planificación estratégica comprende 4 fases interrelacionadas, la cual cruza los tres niveles de la organización: corporativo, funcional y operativo, para garantizar la ejecución de las acciones que involucre a toda la organización. Los beneficios que aporta la planificación estratégica a la organización no solo constituye las acciones planificadas sino que articula a cada uno de sus miembros (Scott, 2013).

Respecto al Marco legal, la Municipalidad por tratarse de una institución pública, su planificación estratégica, se basa en los marcos que se delinean en el organismo de planificación. Dentro de las competencias de la municipalidad se encuentra la planificación en el ámbito local que le corresponde, buscando su desarrollo, priorizando de acuerdo a las necesidades diagnosticadas (CEPAL, 2019).

En cuanto a lo fundamentación teórica de la Gestión del talento humano, la RAE refiere que, una persona con talento es aquella que es competente para realizar determinado trabajo. Así también se puede entender a una persona con talento es aquella que destaca por poseer atributos que lo diferencia de los demás, es decir, conocimiento, habilidad y competencia para desempeñar determinadas labores, para lo cual debe desarrollarse un contexto laboral más flexible (Chiavenato, 2009).

Resaltando la importancia de las personas para la organización, Heinen y O'Neill (2004) señalaron que aunque existen muchas fuentes de ventaja competitiva éstas proporcionan ganancias de corta duración, sin embargo, el ejercicio de gestionar el talento humano puede crear las ventajas competitivas más duraderas, operando como un sistema cohesivo y crean un retorno financiero significativo que los competidores encontrarán difícil de replicar.

Y la razón de esta ventaja competitiva la señala Jerico (2008) cuando afirma que el talento es fuente de creatividad e innovación, siendo la tecnología un acelerador de la misma.

A nivel de la organización gestionar el talento humano está constituido por políticas y prácticas direccionadas a la administración de las personas, que comprende reclutar, seleccionar, capacitar, recompensar, evaluar el desempeño, así como las condiciones donde se desempeña el personal (Chiavenato, 2009).

Gestionar el talento de las personas estriba en que tiene un impacto importante y vital en la efectividad organizacional y está relacionado con la naturaleza del ser humano. Los empleados son considerados como el corazón de la organización, debido a su importante papel en la correcta implementación de las acciones planificadas, que tienen que ver con el impacto de sus capacidades, habilidades y creatividad para lograr los objetivos institucionales (Yaseen, Shatnawi y Obeidat, 2018).

Al respecto, Byars y Rue (1997 citado por Correa, 2013) señalan que la finalidad central de la gestión del personal es optimizar los resultados, y para ello la productividad ha demostrado efectividad. Asimismo, se hace necesario vincular las estrategias a las acciones programadas, en esa medida se logrará los resultados esperados (Bossidy y Charan, 2008).

Asimismo, Nurhadi, Zahro y Chang (2016) opinó que una solución propuesta para el desarrollo del personal lo constituye un programa integrado de gestión del talento como un nuevo concepto para desarrollar los recursos humanos en las instituciones (p. 15).

Pero ello no se podrá lograr sino se toma en cuenta que el personal debe estar dentro de la visión estratégica de la organización (Correa, 2013, p. 8).

Lo cual va a permitir de acuerdo a Collings, Mellahi y Cascio (2017), que el modelo del talento humano diseñado para proporcionar un suministro constante de talento interno capaz de ocupar puestos de trabajo estratégicos, desarrollen sus propios grupos de talentos, con el objetivo de crear un suministro suficiente de talento interno para cubrir los trabajos en todos los niveles (p. 30).

Sin embargo, a pesar de traer tantos beneficios, existen obstáculos y desafíos para su realización: los desafíos y barreras estructurales, ambientales, de comportamiento y de gestión.

En el ámbito de una organización municipal, Barkhuizen (2014) reflexionaron y afirmaron que la gestión del talento es un concepto cada vez más en la mente de los gerentes y profesionales, pero aún no es una prioridad estratégica u operativa en muchas organizaciones, y que la práctica de la GTH se encuentra mal aplicada en los gobiernos locales o simplemente no se toma en cuenta dentro de sus políticas dirigidas a los colaboradores públicos.

Tal como lo señalan Kalinina y Valebnikova (2017), las instituciones municipales muestran menos formas de desarrollo profesional y, en consecuencia tienen más problemas con el personal competitivo.

Por otro lado, es necesario tener en cuenta que el marco de factor de logro de la GTH se clasifica en factores de éxito estructural, ambiental y de éxito de gestión (Tafti, Mahmoudsalehi y Amiri, 2017, p. 41).

En ese sentido, gestionar el talento de las personas se ha convertido en uno de los requisitos contemporáneos más influyentes, en una herramienta para que las instituciones lo utilicen de manera efectiva a fin de obtener una ventaja competitiva (Dzansi, Chipunza, y Dzansi, 2016, p. 141), ya que gestionar el talento humano beneficia a las organizaciones porque le crea un valor estratégico.

Chiavenato (2009) señaló que los procesos de gestionar el talento humano comprenden la integración, organización, reconocimientos, desarrollo, retención y auditoración de las personas (pp. 15-16), cada uno de estos procesos están interrelacionados entre sí.

Sobre ello, Vaiman, Haslberger y Vance (2015) afirman que la gestión eficaz del talento representa un desafío crítico para las organizaciones de hoy, siendo los elementos centrales de dicha gestión, identificar, reclutar y seleccionar el talento del mercado laboral, así como desarrollar empleados, gestionar los flujos de talento y asegurar la retención de los empleados talentosos.

Para ello, se hace imprescindible políticas de desarrollo e integración del personal, desarrollando y reteniendo a los trabajadores actuales, y atrayendo a trabajadores altamente calificados (Annakis, Dass y Isa, 2014).

En cuanto a las dimensiones, Rodríguez (2011) sostuvo que gestionar el talento del personal implica tener una visión estratégica de dirección interna y externa, teniendo como objetivo lograr un nivel máximo de creación de valor.

La dimensión interna está integrada por el conocimiento, habilidad, motivación y actitud del personal que labora en la institución. El conocimiento expresa el saber del individuo, lo aprendido. La habilidad se refiere a lo que sabe hacer la persona, es decir, se constituye en la práctica del conocimiento, ser creativos, innovadores frente a los retos que se les presenta (Rodríguez, 2011).

En cuanto al juicio, comprende el análisis que realiza la persona en el contexto en que se desenvuelve. La actitud se expresa en la proactividad de la persona, en emprender las tareas, se enfoca en los resultados (Chiavenato, 2009).

Motivar al personal implica inyectarle más energías que los lleven al cumplimiento eficiente de las funciones que ejecuta (Infesta, 2001). Es lo que le impulsa a cumplir su tarea y contribuye en su desempeño laboral.

Al respecto, Petri y Govern (2006) señalan que cuando hablamos de motivación nos referimos al empuje interno que lleva a la persona a actuar.

Las actitudes son respuestas positivas o negativas frente al contexto en el que se desarrollan las personas (Robbins y Coulter, 2014).

Por su parte Chiavenato (2009) afirma que constituye un estado mental que se basa en la experiencia frente a situaciones determinadas.

Según los autores citados, las actitudes constituyen juicios evaluativos que realizan las personas sobre el entorno en el que se desenvuelven, asimismo aseveran que es un estado mental, que influye en el accionar de las personas.

Dzansi, Chipunza y Dzansi (2016) ratifican a la motivación como un elemento que debe integrarse en la gestión de las personas en los gobiernos locales, ya que los empleados motivados son esenciales para las instituciones.

En referencia a la Dimensión externa, de acuerdo a Rodríguez (2011) esta dimensión está constituida por los factores del entorno como el clima laboral, el desarrollo profesional, las condiciones laborales y el reconocimiento.

En cuanto a la teoría del Clima laboral, se refiere al ambiente de trabajo que existe entre el personal que trabaja en las instituciones, el cual optimizará la GTH, y en esa medida se propiciará un clima laboral positivo, lo cual motivará el trabajador en el logro de sus metas. Perspectiva de desarrollo profesional, se refiere a la perspectiva que tiene todo profesional es lograr su desarrollo.

Chiavenato (2009) explica que el desarrollo profesional implica el perfeccionamiento de la persona que le permite desempeñarse de manera más eficiente.

Morley, Scullion, Collings y Schuler (2015) afirman que las prácticas de desarrollo y despliegue, como la capacitación y el diseño del trabajo son propicios para aumentar el valor y la singularidad de los trabajadores, dado el entorno externo que es cambiante y

demanda que el personal esté en constante perfeccionamiento para estar preparado a dar respuesta a las nuevas condiciones donde se desenvuelve la institución.

En el caso de la Municipalidad, con mucha más razón, el servidor público debe estar en permanente perfeccionamiento para lograr contribuir en el logro de la razón de ser del gobierno local, que es atender con calidad las expectativas de los ciudadanos.

Las condiciones de trabajo, se refiere a los factores laborales que van a incidir en los individuos que laboran, como la motivación, la satisfacción laboral (Galicia, 2010).

Por su parte, Asplund (2019) menciona que el contexto organizacional influye en la GTH. Es necesario que las organizaciones garanticen buenas condiciones de trabajo, es decir, un sueldo adecuado, la seguridad laboral, expresa en políticas adecuada y relaciones óptimas en la organización, de lo contrario, el personal se desmotivará y se sentirá insatisfecho en el ámbito laboral. (Chiavenato, 2009).

De allí, la importancia de lograr buenas condiciones laborales que contribuirá al logro de un desempeño laboral. Reconocimiento. Sin duda, quien podría negar que el reconocimiento estimula a todo ser humano, por ello es un elemento no menos importante a tomar en cuenta por los que administran las organizaciones (Chiavenato, 2009).

La GTH incluye entre sus elementos las recompensas, las cuales tienen un efecto positivo retener al personal (Kohestany y Mohammad, 2017).

Bethke, Mahler y Staffelbach (2011) afirma que las políticas del personal enfocada en la estrategia corporativa tienen un impacto significativo estadísticamente mayor en los resultados de la organización. Con respecto al desempeño laboral, ésta expresa el performance de las personas que se expresa en el nivel de realización de sus tareas laborales (Chiroque, 2006, p. 1).

El desempeño constituye la conducta que lleva a que se logre los objetivos de la institución (Chiavenato, 2009, p. 33). Además, el desempeño expresa el valor aportado a la organización en un determinado tiempo (Palaci, 2005, p. 155).

También se puede definirlo como el ejercicio de las actividades, la consecución de las funciones establecidas en su puesto, que aportan en las actividades productivas de un bien o servicio Robbins y Judge (2013, p. 555).

Según Schermerhorn (2004), la variable desempeño laboral, expresa el performance de los trabajadores expresada en cantidad y calidad (p. 3). De acuerdo a Bohórquez (2002) es el grado en que el personal ha ejecutado las metas de trabajo en un determinado tiempo (p. 223).

Por su parte, Robbins y Coulter (2014) sostienen que evaluar el DL responde a la necesidad de información del gerente sobre la eficiencia del personal, que permite tomar las medidas de mejora pertinentes (p. 217).

Coincidiendo con dichos autores Rodríguez (2014) señala que evaluar significa valorar la capacidad del trabajador, medir su desempeño (p. 110).

Según Alles (2005) la evaluación es útil y necesario, pues da una visión del comportamiento del empleado, que permite delinear las políticas de gestión del personal, a la vez que sirve para detectar las necesidades de capacitación.

García (2011) menciona que a raíz de la evaluación del desempeño la parte administrativa de una institución determina la efectividad de los trabajadores para lograr la misión trazada por la empresa (p. 221).

Respecto a las dimensiones del desempeño laboral, de acuerdo a Chiavenato (2009), comprende la realización de tareas, las relaciones con la comunidad, las relaciones con los pares y superiores y la puntualidad y servicio. Respecto a la realización de la tarea expresa en qué medida se cumple las metas trazadas. La relación con la comunidad, comprende al entorno laboral.

Al respecto, Ruiz (2014) fundamenta que las municipalidades por su cercanía con la población y el territorio en que se ubican, representan la institución pertinente para plasmar políticas y programas que atiendan las necesidades de la población. Para ello es

fundamental la relación que se establezca con la comunidad, donde juega un papel primordial el servidor público quien está en contacto directo con los ciudadanos.

La relación con sus pares y superiores, se refiere a las relaciones interpersonales, afectivas, emocionales, conexiones personales entre los miembros en el entorno laboral. Puntualidad y servicio, constituyen elementos esenciales que debe tener todo servidor público, porque el quehacer que realiza está enfocado en brindar un servicio a la comunidad y su calidad se expresará en ser puntuales y otorgar un servicio eficiente (Chiavenato, 2009)

Asimismo, la puntualidad es fundamental y dice mucho del estilo de la institución, ya que los actos deben comenzar a la hora prefijada (Maqueda, 2003, p. 339).

El modelo de gestión estratégica y orientación a resultados, parte del enfoque de la nueva gestión pública, que articula las instancias de la institución pública, orientado al cumplimiento de las metas estratégicas trazadas, sustentado en la alineación del talento humano y que generan la creación de valor, es decir, le dan a la institución una ventaja competitiva que se traducirá en una mayor eficacia (Coleman, 2009, citado por Sanabria, 2016, p. 26).

Para Montenegro (2003) el desempeño del trabajador es la imagen de la calidad del servicio que otorga (p. 7).

A nivel normativo, el desempeño laboral del servidor público se enmarca en la Constitución Política del Perú, en la Ley Orgánica de Municipales Ley N° 27972 y de la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, los cuales definen los derechos y deberes de toda persona que labora en una entidad pública, así como los parámetros de evaluación de su desempeño laboral.

Dentro de la formulación del problema, se plantea la siguiente interrogante como Problema general: ¿En qué medida la PE y la GTH inciden en el DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos 2020?, acorde a ello, se plantean los siguientes problemas específicos: (a) ¿En qué medida la PE y la GTH inciden en la realización de la



tarea, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos 2020? (b) ¿En qué medida la PE y la GTH inciden en las relaciones con la comunidad, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020? (c) ¿En qué medida la PE y la GTH inciden en las relaciones con sus pares y superiores, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020? (d) ¿En qué medida la PE y la GTH inciden en la puntualidad y servicio, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020?

Dentro de la justificación de la investigación, en el aspecto teórico, se tomaron los conocimientos referidos a modelos y nuevos paradigmas de la gestión pública que integre la PE y la GTH como dos ejes que conformen un contexto propicio para el DL de los colaboradores públicos. En cuanto a la justificación práctica, se aportó evidencias empíricas de las variables de estudio en el contexto de un gobierno local, que brindó una visión de los aspectos por mejorar, buscando optimizar su performance y de esa manera atender las necesidades del ciudadano del distrito Los Olivos. Asimismo, la justificación científica y social, se expresa en que los resultados servirán para tener una evidencia empírica sobre la planificación estratégica, sus limitaciones y vacíos, en base a ello, proponer que integre dentro de sus objetivos la gestión del personal beneficiará el desempeño de los colaboradores públicos, por la implicancia que reviste el enfoque del talento humano, pasando de acciones dirigidas solo a la administración de recursos humanos a otro dirigido al desarrollo del personal de acuerdo al perfil requerido para elevar el performance institucional. El estudio se justifica metodológicamente, porque en el marco de la investigación se han validado tres instrumentos que podrán ser utilizados en futuras investigaciones. En lo que se refiere a la justificación epistemológica, el estudio se enmarca en la postura positivista, basada en el conocimiento objetivo de la realidad.

La hipótesis general planteada fue la siguiente: La planificación estrategia y la gestión del talento humano inciden significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Los Olivos 2020, desprendiéndose las hipótesis específicas: la planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden significativamente en la realización de la tarea, en las relaciones con la comunidad, en las relaciones con sus pares y superiores, con la puntualidad y servicios de los colaboradores de la municipalidad.

Finalmente, se han formulado el objetivo general: Determinar la incidencia de la Planificación Estratégica y la Gestión del Talento Humano en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Los Olivos, 2020. Así mismo los objetivos específicos: Determinar la incidencia de la Planificación Estratégica y la Gestión del Talento Humano en la realización de la tarea, relaciones con la comunidad, relaciones con sus pares y superiores, con la puntualidad y servicios de los colaboradores de la Municipalidad de Los olivos 2020.

## **II. Método**

### **2.1 Tipo y diseño de investigación**

Un paradigma, está constituido por un modelo ejemplar, aceptado por los científicos en un contexto determinado de la historia. Es decir, no se trata solamente de conocimientos en el sentido estricto, de teorías o de resultados empíricos, sino también de métodos, de criterios de validación, de presunciones epistemológicas, de problemas reconocidos, se trata de una concepción del mundo (Rebaza, 2007, p. 28). La presente investigación tuvo como base epistémica el paradigma positivista.

El estudio desarrollado tuvo un enfoque cuantitativo, es decir, los datos fueron procesados utilizando la estadística y expresados en forma numérica (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El tipo de investigación fue básica, porque estuvo dirigido principalmente a obtener nuevos conocimientos sobre el origen de los fenómenos y hechos observables, sin vista a ninguna aplicación particular (Villegas, 2005).

Se desarrolló el estudio bajo un diseño no experimental, que según Kerlinger (1979) es aquella que se limita a observar el fenómeno de estudio. (p.33).

El nivel del estudio fue descriptivo, porque se caracterizará como son las variables de estudio y explicativa porque se pretende analizar en qué medida una variable es causal de la otra (Hernández, et al., 2014, p. 94).

Se utilizó el método hipotético deductivo, pues se abordó la problemática, planteándose una hipótesis, realizándose deducciones de acuerdo a los hallazgos encontrados (Cegarra, 2012, p. 82).

En el presente estudio, se recogieron los datos en un solo momento, es decir, haciendo un corte transversal en el tiempo (Hernández et al., 2014).

## **2.2 Variable y operacionalización**

La variable está constituida por las peculiaridades que definen a un objeto de estudio, que guían al investigador en explicar o predecir el fenómeno de estudio (Thatar y Barbachán, 2005, p. 92).

Operacionalización: Parte de la conceptualización y los indicadores del objeto de estudio. Para medir una variable se hace necesario operacionalizarla, lo cual consiste en definir los aspectos que serán tomados en cuenta para su evaluación, basándose en la definición conceptual en unos casos u operacional en otros (Solís, 2013, p. 211).

### **Variable independiente 1: Planificación estratégica (PE)**

#### **Definición conceptual**

Es el resultado de la relación entre los tres niveles de la institución, es decir, el nivel corporativo, táctico y operacional, en las dos direcciones, cumpliendo sus propias actividades, pero en forma coordinada con los demás niveles, apoyándose mutuamente, lo que optimizará su funcionamiento y resultados (Serna, 2003).

#### **Definición operacional**

Se utilizó un cuestionario se midió a través de un cuestionario constituido por 20 preguntas y tres dimensiones: corporativa, funcional y operativa (ver Anexo 6).

### **Variable independiente 2: Gestión del Talento Humano (GTH)**

#### **Definición conceptual**

La GTH, parte de una visión estratégica de dirección, teniendo como objetivo lograr un nivel máximo de creación de valor, ejerciendo dicha gestión en dos dimensiones: interna y externa (Rodríguez, 2011, p. 53).

#### **Definición operacional**

Se midió con un cuestionario integrado por 21 preguntas y dos dimensiones: Interna y externa (ver Anexo 7).

## **Variable dependiente: Desempeño laboral (DL)**

### **Definición conceptual**

El desempeño constituye la conducta de los trabajadores que conducen al logro de los objetivos institucionales (Chiavenato, 2009, p. 33).

### **Definición operacional**

Se midió con un cuestionario integrado por 20 preguntas, y cuatro dimensiones: realización de la tarea, relaciones con la comunidad, relaciones con sus pares y superiores y puntualidad y servicio (ver Anexo 8).

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

La **población** está referida a todos los individuos que tienen la misma característica (Thatar, 2005). En el estudio la población fue de 176 colaboradores.

La muestra es una parte de la población (Hernández et al., 2014). Para calcular la muestra se aplicó una fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 N(p)(q)}{E^2(N-1) + Z^2(p)(q)}$$

Donde:

$n$  = Tamaño de la muestra

$N$  = Tamaño de la población = 176

$Z^2$  = 1.96

$p$  = Probabilidad de acierto, en este caso el valor fue 0.5

$q$  = Probabilidad de no acierto, que fue 0.5

$E^2$  = Error máximo permitido: 0.05

Remplazando los datos se obtiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 176(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(175) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$n = 121$$

De esta manera, la muestra quedó conformada por 121 colaboradores públicos del referido gobierno local.

El muestreo, es una técnica, mediante el cual se define las muestras representativas. (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018, p. 93). En este caso se utilizó el muestreo probabilístico al azar, el cual permite que cada uno de los que integran la población cuentan con la misma probabilidad de ser elegidos (Villegas, 2005).

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

### Técnica

Las técnicas sirven para medir las variables, sirven para recoger, registrar y elaborar datos, información (Thatar, 2005). Utilizándose en el estudio la técnica encuesta.

### Instrumento

El instrumento de investigación utilizado fue el cuestionario. El cual comprende un conjunto de preguntas estructuradas en función a los objetivos y variables de estudio (Thatar, 2005).

### Validez

Se refiere a que el instrumento mida lo que realmente debe medir (Thatar, 2005). En el trabajo de investigación se utilizó la validez de contenido, evidenciándose las apreciaciones del juicio de expertos, bajo los siguientes principios: Pertinencia, relevancia y claridad.

La validación se realizó mediante el juicio de expertos, cuyo dictamen fue suficiente y aplicable.

Tabla 1

*Validación de contenido por juicio de expertos de los instrumentos de las variables 1, 2, 3*

Nº	Grado académico	Nombre y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctora	Erika Juana Zevallos Vera	Suficiente y aplicable
2	Doctor	Roberth Frías Guevara	Suficiente y aplicable
3	Doctora	María Dolores Martínez Zavala	Suficiente y aplicable
4	Doctor	José Alfredo Mansilla Garayar	Suficiente y aplicable
5	Doctor	Chantal Jara Aguirre	Suficiente y aplicable

Nota: Certificado de validez (2019)

## Confiabilidad

La confiabilidad expresa la capacidad del instrumento para producir resultados congruentes, implica cualidades de estabilidad, consistencia, exactitud del instrumento (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018, p . 35).

Tabla 2

### *Niveles de confiabilidad*

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

NOTA: Tomado de Ruíz (2002)

La tabla 2 indica los valores para la interpretación de los resultados de la confiabilidad con el estadístico Alfa de Cronbach. Asimismo, en el presente estudio para evaluar la confiabilidad de los tres cuestionarios, se aplicó el Alfa de Cronbach, y para ello se realizó una prueba piloto aplicada a 20 colaboradores de la Municipalidad de Los Olivos, siendo los resultados los siguientes:

Tabla 3

### *Resultados del análisis de confiabilidad*

Instrumentos	Alfa de Cronbach	Número de elementos
Planificación estratégica	0.935	20
Gestión del talento humano	0.832	21
Desempeño laboral	0.921	20

Según la tabla 3, se obtuvo un análisis de confiabilidad para la Planificación estratégica de 0,935, Gestión del Talento Humano 0,832 y en el desempeño laboral 0,921, indicando una alta y fuerte confiabilidad.

## **2.5 Procedimiento**

El procedimiento consiste primeramente en solicitar permiso a las autoridades de la Municipalidad Los Olivos, una vez logrado ello, se coordinará el día de la aplicación de los instrumentos.

Luego, antes de aplicar el cuestionario, se explicará a los participantes los objetivos de la investigación, y se expresará que éste será anónimo y confidencial. Culminada la recolección de datos, se procederá a su codificación, vaciamiento en una matriz de datos y al correspondiente tratamiento estadístico de acuerdo a los objetivos de investigación.

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

Para el análisis se utilizó la estadística descriptiva e inferencial, en lo descriptivo se presentaron en tablas de frecuencia y porcentaje y para lo inferencial se aplicó la regresión logística ordinal.

## **2.7 Aspectos éticos**

Se tuvo en cuenta el consentimiento de las autoridades de la municipalidad de los olivos y los colaboradores que participaron en el desarrollo de los cuestionarios. Se mantendrá la confiabilidad de la información proporcionada de dichos servidores.



### III. Resultados

#### 3.1 Análisis descriptivo por variable y dimensiones

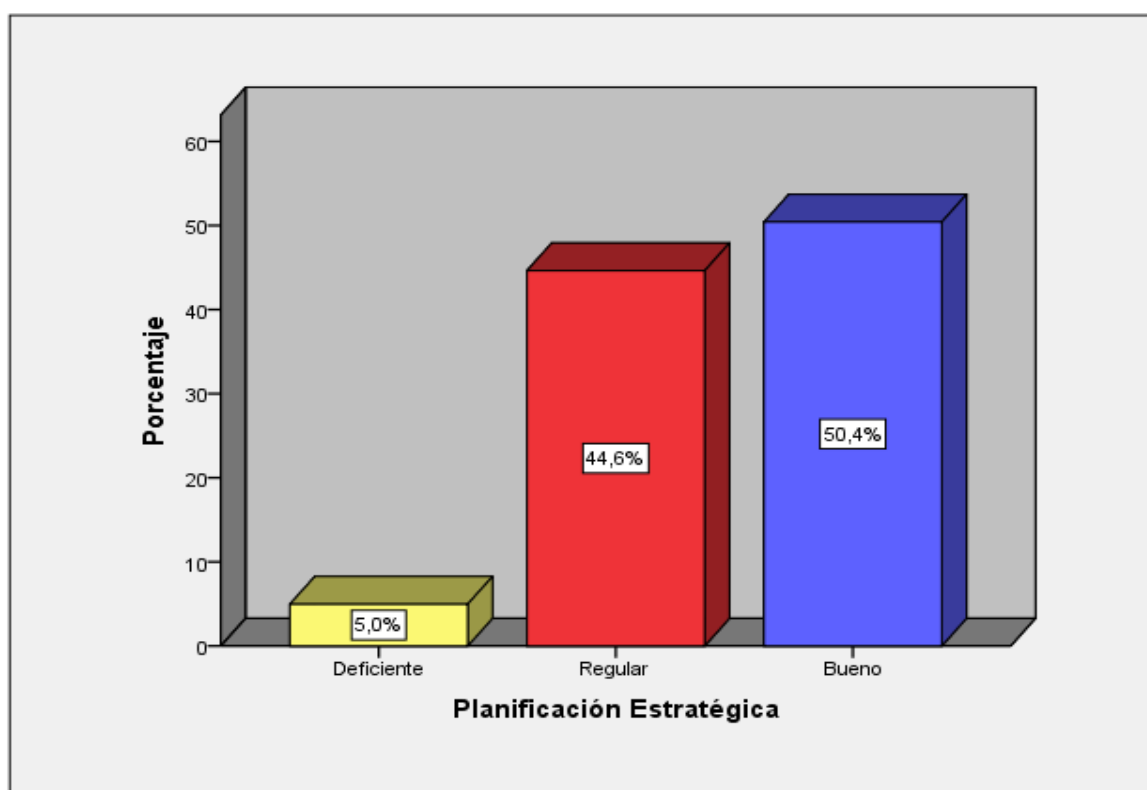
##### 3.1.1 Análisis descriptivo de la PE y sus dimensiones

Tabla 4

*PE en la Municipalidad Los Olivos, 2020*

	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Deficiente	6	5,0
Regular	54	44,6
Bueno	61	50,4
Total	121	100,0

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta (2020)



*Figura 1.* PE de los colaboradores públicos en la Municipalidad Los Olivos, 2020

En la tabla 4 y figura 1 se observó que el 50.4% de los colaboradores públicos encuestados consideran que la PE fue bueno, en tanto que el 44.6% lo consideraron regular y tan solo un 5% afirman que fue deficiente.

Tabla 5

*Dimensiones de la variable PE*

	Deficiente		Regular		Bueno		Excelente		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Planificación estratégica corporativa	6	5,0%	48	39,8%	48	39,7%	19	15,7%	121	100,0%
Planificación estratégica táctica	18	14,9%	42	34,7%	43	35,5%	18	14,9%	121	100,0%
Planificación estratégica operativa	18	14,9%	54	44,6%	43	35,5%	6	5,0%	121	100,0%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta (2020)

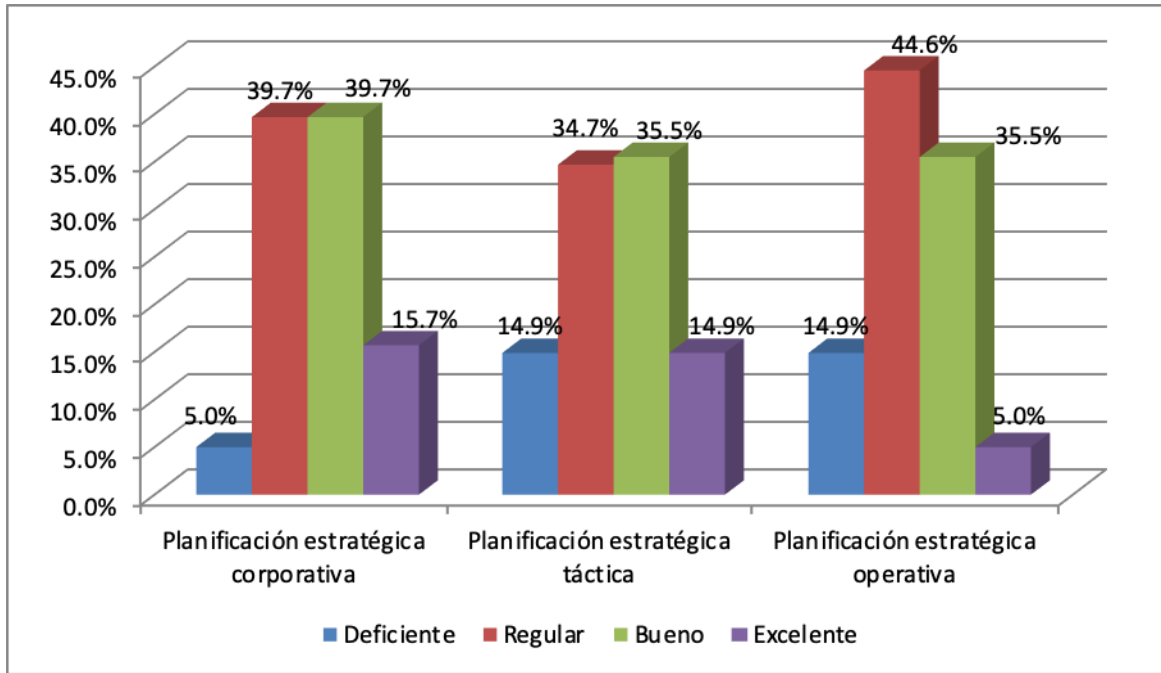


Figura 2. Dimensiones de la variable PE

En la tabla 5 y figura 2 se observó que el 39.7% de encuestados considera que la planificación estratégica corporativa es bueno y regular, el 15.7% que es excelente y un 5% opinó que es deficiente, respecto a la planificación estratégica táctica, el 35.5% lo consideró bueno, el 34.7% regular y el 14.9% excelente y deficiente respectivamente, asimismo, en lo que se refiere a la planificación estratégica operativa, el 44.6% lo calificó como regular, el 35.5% bueno, el 14.9% deficiente y solo un 5% lo opina que es excelente.

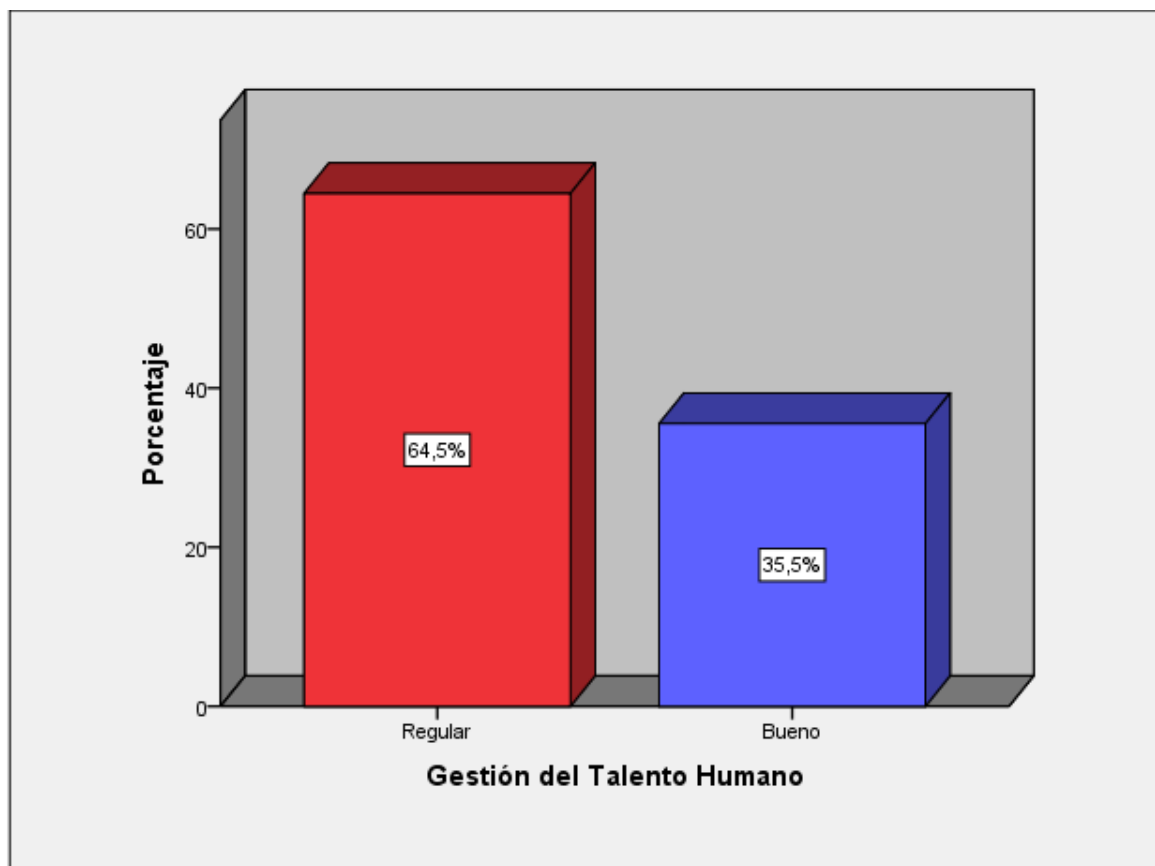
### 3.1.2 Análisis descriptivo de la Gestión del talento humano y sus dimensiones

Tabla 6

*GTH en la Municipalidad Los Olivos, 2020*

	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Regular	78	64,5
Bueno	43	35,5
Total	121	100,0

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta (2020)



*Figura 3.* GTH en la Municipalidad Los Olivos

En la tabla 6 y figura 3 se observó que el 64.5% de los encuestados consideran que la gestión del talento humano es regular y un 35.5% opinó que la gestión es bueno.

Tabla 7

*Dimensiones de la variable GTH*

	Deficiente		Regular		Bueno		Excelente		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Interna	24	19,8%	66	54,5%	31	25,6%	0	0,0%	121	100,0%
Externa	6	5,0%	48	39,7%	67	55,4%	0	0,0%	121	100,0%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta (2020)

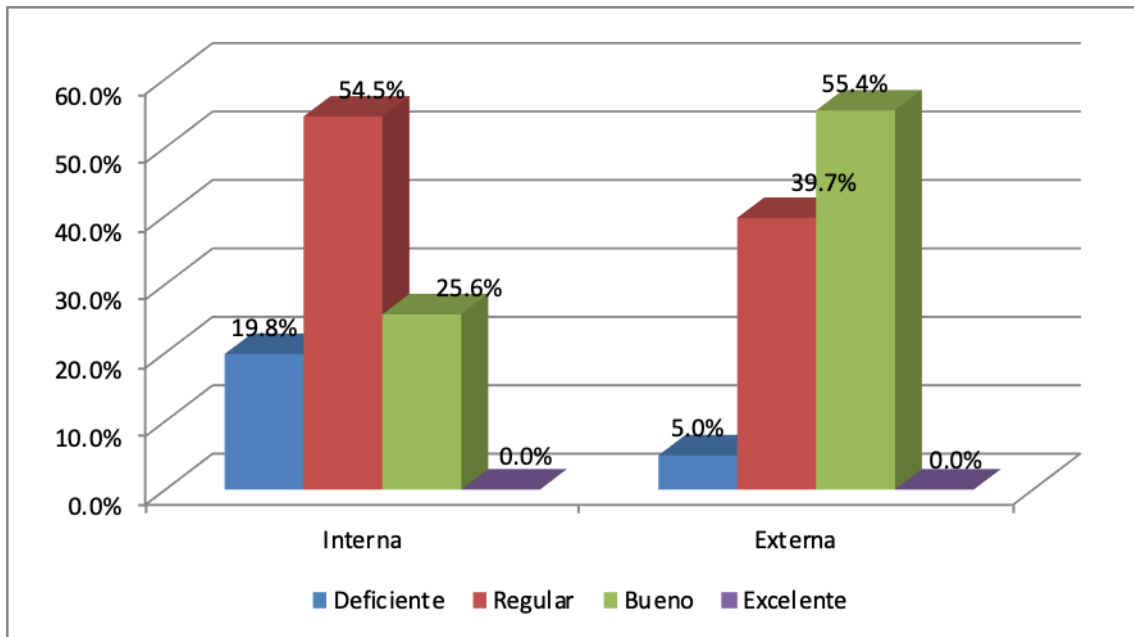


Figura 4. Dimensiones de la variable GTH

En la tabla 7 y figura 4 se aprecia que el 54.5% de encuestados considera que la gestión del talento humano interna es regular, el 25.6% que es bueno y un 19.8% que es deficiente; respecto a la gestión del talento humano externa, el 55.4% la consideró bueno, el 39.7% regular y un 5% deficiente.

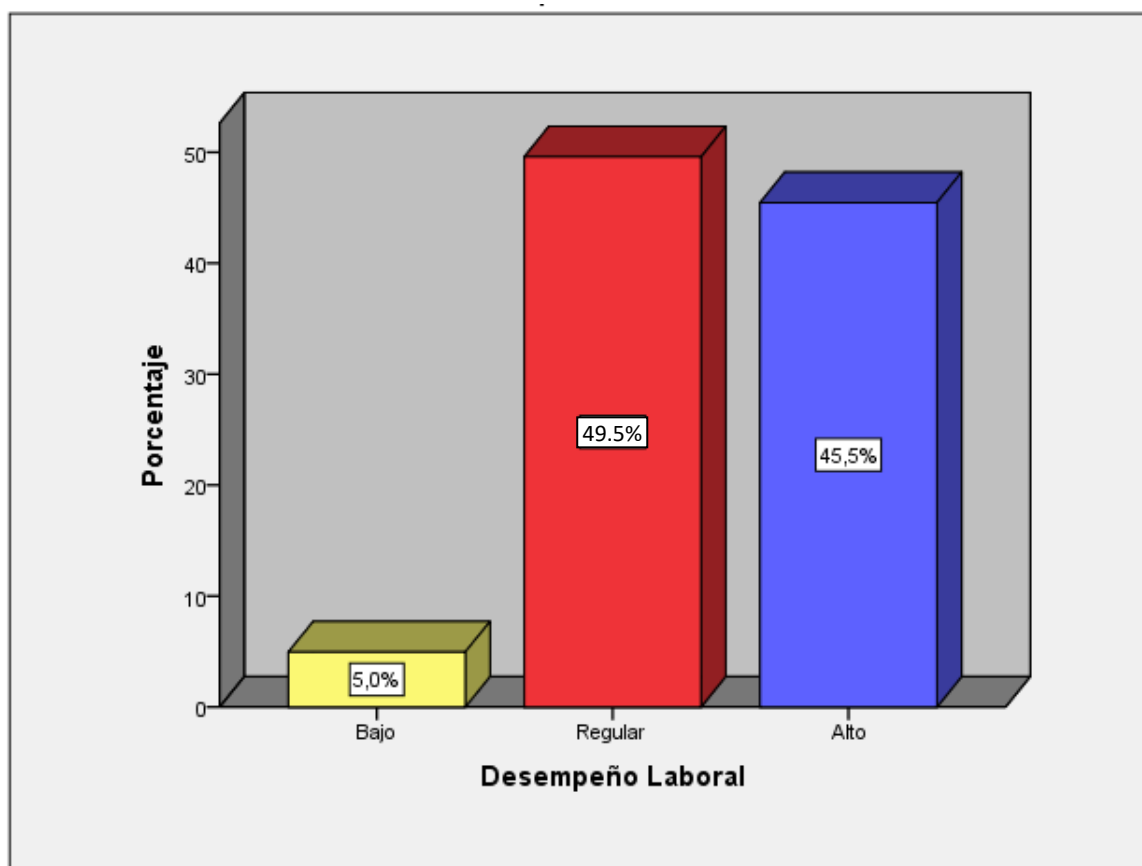
### 3.1.3 Análisis descriptivo del desempeño laboral y sus dimensiones

Tabla 8

*DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020*

	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bajo	6	5,0
Regular	60	49,5
Alto	55	45,5
Total	121	100,0

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta (2020)



*Figura 5.* DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos

En la tabla 8 y figura 5 se observó que el 49.5% de los encuestados consideran que el desempeño laboral es regular, el 45.5% opina que hubo un desempeño alto y por el contrario, un 5% opina que hubo un desempeño laboral bajo.

Tabla 9

*Dimensiones de la variable DL*

	Bajo		Regular		Alto		Muy alto		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Realización de la tarea	18	14,9%	60	49,6%	43	35,5%	0	0,0%	121	100,0%
Relaciones con la comunidad	30	24,8%	36	29,8%	49	40,5%	6	5,0%	121	100,0%
Relaciones con sus pares y superiores	6	5,0%	79	65,3%	36	29,8%	0	0,0%	121	100,0%
Puntualidad y servicio	12	9,9%	60	49,6%	43	35,5%	6	5,0%	121	100,0%

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta (2020)

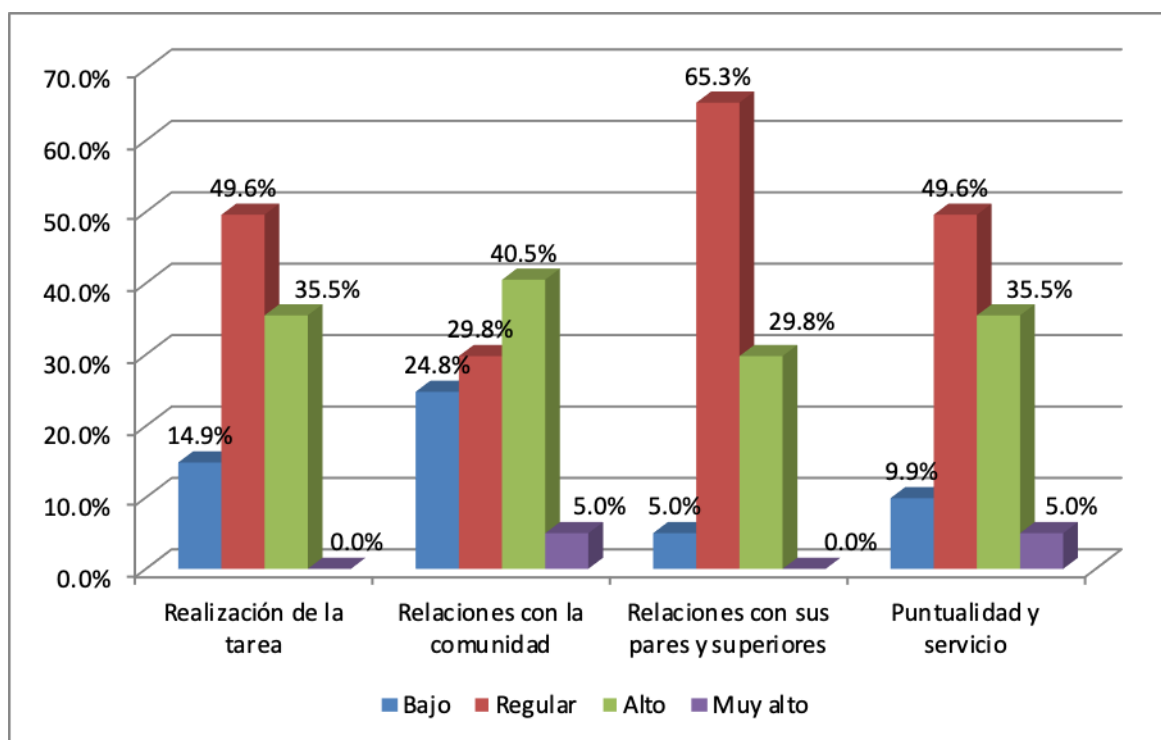


Figura 6. Dimensiones de la variable DL

En la tabla 9 y figura 6 se muestra que el 49.6% de encuestados considera que la realización de la tarea es regular, el 35.5% que es bueno y un 14.9% opina que es bajo; en cuanto a las relaciones con la comunidad, el 40.5% manifiesta que es alto, el 29.8% regular, el 24.8% bajo y un 5% que es muy alto, asimismo, el 65.3% considera que las relaciones con sus pares y superiores es regular, el 29.8% opina que es alto y un 5% bajo. Finalmente, el 49.6% de encuestados considera que la puntualidad y servicio es regular, el 35.5% es alto, el 9.9% bajo y el 5% muy alto.

### 3.2 Análisis inferencial

**Nivel de significancia:  $\alpha=0.05$  con un 95% de confianza.**

**Regla de decisión:**

Si  $p$  valor  $< 0,05$ , rechazar  $H_0$  ; Si  $p$  valor  $\geq 0,05$ , aceptar  $H_0$

#### **Prueba de hipótesis general**

$H_0$ : La PE y la GTH no inciden significativamente en el DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020

$H_1$ : La PE y la GTH inciden significativamente en el DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020

Se identificó a la variable DL como la variable dependiente, la cual será explicada en términos de la variable PE y GTH como variables independientes.

Tabla 10

#### *Contraste de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	21,011 <sup>a</sup>	,000	0	.
Planificación estratégica	47,917	26,906	4	,000
Gestión del talento humano	55,549	34,538	2	,000

Se observó en la prueba de la razón de verosimilitud del modelo final  $p < 0,05$  (0,000), concluyendo que en el modelo final los coeficientes del parámetro son cero, según la hipótesis nula.

Tabla 11

#### *Calidad de ajuste del modelo*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,466
Nagelkerke	,568
McFadden	,366

En la tabla 11 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y Mc Fadden. Sus cálculos con Cox y

Snell, midió (.466) difícilmente alcanzan un valor cercano a 1, pero se obtuvo un valor mayor a 0,2 por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden tiene un rango de  $0 \leq R^2 \leq 1$ , pero muy raramente se aproxima a 1 por lo que se considera buena calidad de ajuste cuando están en  $0.2 \leq R^2 \leq 0.4$ ; por lo que tendríamos buen ajuste porque se obtuvo un valor de (.366). Por ello, es preferible utiliza el coeficiente como medida de bondad de ajuste de Nagelkerke que obtuvo valores de (.568). Demostrando que el modelo tiene un ajuste bueno.

Tabla 12

*Información de ajuste de modelo*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo -2 log verosimilitud	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	96,833			
Final	21,011	75,822	6	,000

En la tabla 12, de bondad de ajuste, el ratio de probabilidad de chi cuadrado de bondad de ajuste es de 75,822 con un valor de  $p < 0,000$  nos dice que nuestro modelo en su conjunto o totalidad se ajusta significativamente mejor que un modelo vacío (en otras palabras, un modelo sin predictores). En conclusión, el modelo explica que se tiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de variables explicativa considerando un nivel de significancia de 0,05, con el 95% de confianza, afirmándose que el modelo presenta un buen ajuste de calidad, es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencias de las categorías de la variable dependiente, por lo que de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke la variable dependiente desempeño laboral es explicada por el 56.8% por las variables independientes planificación estratégica y gestión del talento humano. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.



### Prueba de hipótesis específica 1

Ho: La PE y la GTH no inciden significativamente en la realización de la tarea, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

H1: La PE y la GTH inciden significativamente en la realización de la tarea, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

Tabla 13

#### *Contraste de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	7,333 <sup>a</sup>	,000	0	.
Planificación estratégica	90,608	83,274	4	,000
Gestión del talento humano	75,257	67,923	2	,000

En la tabla 13, se presentó la prueba de la razón verosimilitud del modelo final; con una significancia menor 0.05 (0,000) lo que nos da como conclusión que en el modelo final los coeficientes del parámetro son cero, según la hipótesis nula.

Tabla 14

#### *Calidad de ajuste del modelo*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,748
Nagelkerke	,866
McFadden	,690

En la tabla 14 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y Mc Fadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió (.748), se obtuvo un valor mayor a 0,2 por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden tiene un rango de  $0 \leq R^2 \leq 1$ , pero muy raramente se aproxima a 1 por lo que se considera buena calidad de ajuste cuando están en  $0.2 \leq R^2 \leq 0.7$ ; por lo que tendríamos buen ajuste porque se obtuvo un valor de (.690). Por ello, es preferible utilizar el coeficiente como medida de bondad de ajuste de Nagelkerke que obtuvo valores de (.866). Nos demuestra que nuestro modelo presenta un ajuste bueno.

Tabla 15

*Información de ajuste de modelo*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	174,246			
Final	7,333	166,913	6	,000

En la tabla 15, de bondad de ajuste, el ratio de probabilidad de chi cuadrado de bondad de ajuste es de 166,913 con un valor de  $p < 0,000$  nos dice que nuestro modelo en su conjunto o totalidad se ajusta significativamente mejor que un modelo vacío (en otras palabras un modelo sin predictores).

En conclusión, el modelo explica que se tiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de variables explicativa considerando un nivel de significancia de 0,05, con el 95% de confianza, afirmándose que el modelo presenta un buen ajuste de calidad, es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencias de las categorías de la variable dependiente, por lo que de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke la dimensión realización de la tarea de la variable dependiente desempeño laboral es explicada por el 86.6% por las variables independientes planificación estratégica y gestión del talento humano. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

**Prueba de hipótesis específica 2**

Ho: La PE y la GTH no inciden significativamente en las relaciones con la comunidad, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

H1: La PE y la GTH inciden significativamente en las relaciones con la comunidad, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

Tabla 16

*Contraste de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	28,748 <sup>a</sup>	,000	0	.
Planificación estratégica	66,337	37,588	6	,000
Gestión del talento humano	89,886	61,137	3	,000

En la tabla 16, se presentó la prueba de la razón verosimilitud del modelo final; con una significancia menor 0.05 (0,000) lo que nos da como conclusión que en el modelo final los coeficientes del parámetro son cero, según la hipótesis nula.

Tabla 17

*Calidad de ajuste del modelo*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,599
Nagelkerke	,656
McFadden	,374

En la tabla 17 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y Mc Fadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió (.599), se obtuvo un valor mayor a 0,2 por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden tiene un rango de  $0 \leq R^2 \leq 1$ , pero muy raramente se aproxima a 1 por lo que se considera buena calidad de ajuste cuando están en  $0.2 \leq R^2 \leq 0.4$ ; por lo que tendríamos buen ajuste porque se obtuvo un valor de (.374). Por ello, es preferible utilizar el coeficiente como medida de bondad de ajuste de Nagelkerke que obtuvo valores de (.656). Nos demuestra que nuestro modelo presenta un ajuste bueno.

Tabla 18

*Información de ajuste de modelo*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	139,231			
Final	28,748	110,483	9	,000

En la tabla 18, de bondad de ajuste, el ratio de probabilidad de chi cuadrado de bondad de ajuste es de 110,483 con un valor de  $p < 0,05$  nos dice que nuestro modelo en su conjunto o totalidad se ajusta significativamente mejor que un modelo vacío (en otras palabras, un modelo sin predictores).

En conclusión, el modelo explica que se tiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de variables explicativa considerando un nivel de significancia de 0,05, con el 95% de confianza, afirmándose que el modelo presenta un buen ajuste de calidad, es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencias de las categorías de la variable dependiente, por lo que de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke la dimensión relaciones con la comunidad de la variable dependiente desempeño laboral es explicada por el 65.6% por las variables independientes planificación estratégica y gestión del talento humano. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

**Prueba de hipótesis específica 3**

Ho: La PE y la GTH no inciden significativamente en las relaciones con sus pares y superiores, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

H1: La PE y la GTH inciden significativamente en las relaciones con sus pares y superiores, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

Tabla 19

*Contraste de la razón de verosimilitud*

Efecto	Crterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	31,501 <sup>a</sup>	,000	0	.
Planificación estratégica	40,489	8,988	4	,000
Gestión del talento humano	77,607	46,106	2	,000

En la tabla 19, se presentó la prueba de la razón verosimilitud del modelo final; con una significancia menor 0.05 (0,000) lo que nos da como conclusión que en el modelo final los coeficientes del parámetro son cero, según la hipótesis nula.

Tabla 20

*Calidad de ajuste del modelo*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,408
Nagelkerke	,514
McFadden	,332

En la tabla 20 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y Mc Fadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió (.408) difícilmente alcanzan un valor cercano a 1, pero se obtuvo un valor mayor a 0,2 por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden tiene un rango de  $0 \leq R^2 \leq 1$ , pero muy raramente se aproxima a 1 por lo que se considera buena calidad de ajuste cuando están en  $0.2 \leq R^2 \leq 0.4$ ; por lo que tendríamos buen ajuste porque se obtuvo un valor de (.332). Por ello, es preferible utiliza el coeficiente como medida de bondad de ajuste de Nagelkerke que obtuvo valores de (.514). Nos demuestra que nuestro modelo presenta un ajuste bueno.

Tabla 21

*Información de ajuste de modelo*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	94,870			
Final	31,501	63,370	6	,000

En la tabla 21, de bondad de ajuste, el ratio de probabilidad de chi cuadrado de bondad de ajuste es de 63,370 con un valor de  $p < 0,000$  nos dice que nuestro modelo en su conjunto o totalidad se ajusta significativamente mejor que un modelo vacío (en otras palabras, un modelo sin predictores).

En conclusión, el modelo explica que se tiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de variables explicativa considerando un nivel de significancia de 0,05, con el 95% de confianza, afirmándose que el modelo presenta un buen ajuste de calidad, es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencias de las categorías de la variable dependiente, por lo que de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke la dimensión relaciones con sus pares y superiores de la variable dependiente desempeño laboral es explicada por el 51.4% por las variables independientes planificación estratégica y gestión del talento humano. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

**Prueba de hipótesis específica 4**

Ho: La PE y la GTH no inciden significativamente en la puntualidad y servicio, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

H1: La PE y la GTH inciden significativamente en la puntualidad y servicio, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

Tabla 22

*Contraste de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	29,120 <sup>a</sup>	,000	0	.
Planificación estratégica	46,320	17,199	6	,000
Gestión del talento humano	82,427	53,307	3	,000

En la tabla 22, se presentó la prueba de la razón verosimilitud del modelo final; con una significancia menor 0.000 lo que nos da como conclusión que en el modelo final los coeficientes del parámetro son cero, según la hipótesis nula.

Tabla 23

*Calidad de ajuste del modelo*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,504
Nagelkerke	,567
McFadden	,320

En la tabla 23 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y Mc Fadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió (,504) difícilmente alcanzan un valor cercano a 1, pero se obtuvo un valor mayor a 0,2 por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden tiene un rango de  $0 \leq R^2 \leq 1$ , pero muy raramente se aproxima a 1 por lo que se considera buena calidad de ajuste cuando están en  $0.2 \leq R^2 \leq 0.4$ ; por lo que tendríamos buen ajuste porque se obtuvo un valor de (,320). Por ello, es preferible utiliza el coeficiente como medida de bondad de ajuste de Nagelkerke que obtuvo valores de (,567). Nos demuestra que nuestro modelo presenta un ajuste bueno.

Tabla 24

*Información de ajuste de modelo*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	113,863			
Final	29,120	84,743	9	,000

En la tabla 24, de bondad de ajuste, el ratio de probabilidad de chi cuadrado de bondad de ajuste es de 84,743 con un valor de  $p < 0,000$  nos dice que nuestro modelo en su conjunto o totalidad se ajusta significativamente mejor que un modelo vacío (en otras palabras, un modelo sin predictores).

En conclusión, el modelo explica que se tiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de variables explicativa considerando un nivel de significancia de 0,05, con el 95% de confianza, afirmándose que el modelo presenta un buen ajuste de calidad, es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencias de las categorías de la variable dependiente, por lo que de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke la dimensión puntualidad y servicio de la variable dependiente desempeño laboral es explicada por el 56.7% por las variables independientes planificación estratégica y gestión del talento humano. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.



#### **IV. Discusión**

En relación a los resultados estadísticos obtenidos luego de la contrastación de la hipótesis general que indicó que la Planificación Estratégica y la Gestión del Talento Humano inciden significativamente en el DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020, dicha información lo corroboró la prueba de la razón verosimilitud del modelo final donde los coeficientes fueron menores a 0.05 por lo que se pudo concluir que existe suficiente evidencia o pruebas en contra de la hipótesis para negarla.

Asimismo, la prueba de ajuste del modelo indicó el valor de la significancia de 0,000 menor a 0.5; además, la calidad de ajuste del modelo mediante el índice de Nagelkerke nos indicó la influencia de 0,568 de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en el desempeño laboral.

En cuanto los resultados descriptivos, los hallazgos evidenciaron que en su mayoría los colaboradores públicos de la Municipalidad de Los Olivos consideran que la planificación estratégica tuvo un nivel bueno, y, la gestión del talento humano y el desempeño laboral un nivel regular. El resultado regular obtenido en la variable gestión del talento humano se podría explicar debido a que no siempre se consideran la formación y la experiencia laboral a la hora de contratar a los colaboradores públicos, no se aprovecha su potencial creativo, a veces se capacita al personal para que desarrollen sus funciones, no se gestionan convenios de estudio para el desarrollo de los colaboradores públicos, no se promueven trabajo en equipo y solo a veces se realiza una retroalimentación entre los gerentes y los colaboradores públicos. El nivel regular obtenido en el desempeño laboral se explica porque en las dimensiones realización de la tarea, relaciones con sus pares y superiores y puntualidad y servicio fueron regulares, sin embargo, hay que resaltar que en cuanto a las relaciones con la comunidad se obtuvo un nivel alto.

Además, estos hallazgos concuerdan con el antecedente de Oscoco (2015) quien en la Municipalidad distrital de Pacucha, provincia de Andahuaylas, mostró un desempeño laboral regular.

Mendoza, López y Salas (2016), quien en Colombia, analizó la importancia de la planificación estratégica del talento humano, concluye que la planificación se constituye en

una herramienta que logra mayor capacidad a la institución para enfrentarse con más ventaja a la competencia, pues permite delinear el perfil que se requiere en el personal para lograr los objetivos estratégicos.

Asimismo, Navarrete y Guerrero, afirman que la planificación estratégica optimiza el desempeño laboral y Kohestany y Mohammad (2017) quien en su estudio analizó el impacto de la gestión del talento humano en el municipio de Zahedan afirma que los efectos de la gestión del talento tuvieron un efecto positivo en la retención de los recursos humanos, basadas en la gestión del desempeño, las recompensas intrínsecas y los factores de salud, por su parte Rodríguez y Santofimio (2016), manifiestan que el modelo de gestionar estratégicamente el talento beneficia a la institución y mejora la prestación de servicios.

Asimismo, Koontz y Weihrich (2007), refirieron que la planificación estratégica contiene la misión, visión y objetivos que permitirán guiar la toma de decisiones y las acciones a realizar (p. 27), y en el estudio se encontró que la planificación estratégica es regular, fundamentalmente porque sus objetivos estratégicos, misión y visión van quedando desfasados del contexto actual, por lo que deben actualizarse. Lo cual es respaldado teóricamente por Chiavenato (2009) quien sostiene que el comportamiento general de la institución debe estar en referencia al contexto (p. 73).

En relación a la hipótesis específica 1, que indicó que la PE y la GTH inciden significativamente en la realización de la tarea, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020, dicha información lo corroboró la prueba de la razón verosimilitud del modelo final donde los coeficientes fueron menores a 0.05 por lo que se pudo concluir que existe suficiente evidencia o pruebas en contra de la hipótesis para negarla.

Asimismo, la prueba de ajuste del modelo indicó el valor de la significancia de 0,000 menor a 0.5; además, la calidad de ajuste del modelo mediante el índice de Nagelkerke nos indicó la influencia de 0,866 de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en la dimensión realización de la tarea de la variable desempeño laboral.

En cuanto a los resultados descriptivos, la dimensión realización de la tarea fue regular, lo que podría explicarse porque de acuerdo a la opinión de los colaboradores públicos encuestados, a veces sus equipos de trabajo para dar cumplimiento a sus actividades no cumplen con las condiciones adecuadas, a veces no cumplen eficientemente su labor y no existen reportes sobre la realización de las tareas.

Al respecto, Rodríguez (2015) en el municipio de Girardot del Estado Aragua, Venezuela, realizó una investigación con el objetivo de realizar el diseño de una planificación estratégica dirigida a optimizar la gestión de los colaboradores públicos. Los resultados mostraron que en la Alcaldía a veces (36%) se realiza la planificación de las acciones que se ejecutan, casi siempre (27%) no se logra la cohesión del personal en la ejecución de sus funciones para el logro de sus objetivos, a veces (34%) se analiza el perfil requerido del personal. Lo que lleva a concluir que en el municipio no se planifica y por lo tanto, se priva a la misma de un herramienta estratégica.

Arenas y Liévano (2017) en su investigación en Colombia, señala que un modelo de medición del desempeño de los colaboradores públicos se basa en indicadores, pruebas objetivas, donde los resultados de esta evaluación proveen de información vital para la elaboración de planes de capacitación que contribuirán a lograr mayores niveles de desempeño laboral.

La importancia de la gestión del talento humano estriba en que tiene un impacto en la efectividad organizacional y está relacionado con la naturaleza del ser humano. Los empleados son considerados como el corazón de la organización, debido a su importante papel en la correcta implementación de las estrategias y políticas de la organización, además del impacto de sus capacidades, habilidades y creatividad para lograr los objetivos institucionales (Yaseen, Shatnawi y Obeidat, 2018), que se evidenciará sin lugar a dudas, en la optimización de la realización de la tarea por parte de los colaboradores públicos.

Referente a la hipótesis específica 2, que refirió que la PE y la GTH inciden significativamente en las relaciones con la comunidad, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020, dicha información lo corroboró la prueba de la razón verosimilitud del modelo final donde los coeficientes fueron menores a 0.05

por lo que se pudo concluir que existe suficiente evidencia o pruebas en contra de la hipótesis para negarla. Asimismo, la prueba de ajuste del modelo indicó el valor de la significancia de 0,000 menor a 0.5; además, la calidad de ajuste del modelo mediante el índice de Nagelkerke nos indicó la influencia de 0,656 de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en la dimensión relaciones con la comunidad de la variable desempeño laboral.

Con respecto a los resultados descriptivos, se pudo corroborar que la dimensión relaciones con la comunidad obtuvo un nivel alto, lo que se puede entender porque el trato que los colaboradores brindan a la comunidad es adecuado, así como dan respuesta a las necesidades y expectativas de los ciudadanos que acuden a la Municipalidad Los Olivos.

De acuerdo a Chiavenato (2009) la relación con la comunidad, comprende al entorno laboral en el que se desenvuelve el trabajador. Tal como lo afirma Ruiz (2014), las municipalidades por su cercanía con la población y el territorio en que se ubican, constituyen el ámbito idóneo para el desarrollo de políticas y programas que atiendan las necesidades de la población. Para ello es fundamental la relación que se establezca con la comunidad, donde juega un papel primordial el servidor público quien está en contacto directo con los ciudadanos.

En cuanto a la hipótesis específica 3, que indicó que la PE y la GTH inciden significativamente en las relaciones con sus pares y superiores, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020, dicha información lo corroboró la prueba de la razón verosimilitud del modelo final donde los coeficientes fueron menores a 0.05 por lo que se pudo concluir que existe suficiente evidencia o pruebas en contra de la hipótesis para negarla.

Asimismo, la prueba de ajuste del modelo indicó el valor de la significancia de 0,000 menor a 0.5; además, la calidad de ajuste del modelo mediante el índice de Nagelkerke nos indicó la influencia de 0,514 de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en la dimensión relaciones con sus pares y sus superiores de la variable desempeño laboral.

Referente a los hallazgos descriptivos, la dimensión relaciones con sus pares y superiores el nivel fue regular, lo cual podría explicarse porque la comunicación entre los jefes y los colaboradores no es permanente y no siempre existe un trabajo en equipo entre los pares ni reconocimiento por parte de los superiores a la labor que realizan.

Al respecto, Rodríguez y Santofimio (2016), en Bogotá, afirman que gestionar estratégicamente el talento humano incentiva el reconocimiento y que el modelo de gestionar estratégicamente el talento beneficia a la institución y mejora la prestación de servicios. Asimismo, se hace necesario vincular las estrategias a las acciones programadas, en esa medida se logrará los resultados esperados (Bossidy y Charan, 2008).

De acuerdo a Barkhuizen (2014) la gestión del talento es un concepto cada vez más en la mente de los gerentes y profesionales, pero aún no es una prioridad estratégica u operativa en muchas organizaciones, y que la práctica de la gestión del talento esta mal aplicada en las instituciones del gobierno local, tal como lo señalan Kalinina y Valebnikova (2017), las instituciones municipales muestran menos formas de desarrollo profesional y, en consecuencia tienen más problemas con el personal competitivo.

En cuanto a la hipótesis específica 4, que refirió que la PE y la GTH inciden significativamente en la puntualidad y servicio, dentro del DL de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020, dicha información lo corroboró la prueba de la razón verosimilitud del modelo final donde los coeficientes fueron menores a 0.05 por lo que se pudo concluir que existe suficiente evidencia o pruebas en contra de la hipótesis para negarla.

Asimismo, la prueba de ajuste del modelo indicó el valor de la significancia de 0,000 menor a 0.5; además, la calidad de ajuste del modelo mediante el índice de Nagelkerke nos indicó la influencia de 0,567 de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en la dimensión puntualidad y servicio de la variable desempeño laboral.

Los resultados descriptivos en cuanto a la dimensión puntualidad y servicio mostraron que obtuvo un nivel regular, lo que se podría deber a que a veces las jornadas de

trabajo se extienden por más de 12 horas y en general casi siempre es puntual y brinda un buen servicio a la comunidad.

Oscoco (2015) quien en un gobierno local de Andahuaylas analizó la influencia de la GTH en el DL, en una muestra de 35 colaboradores públicos. Los hallazgos permitieron constatar que el 48.6% consideran que dentro de la planificación se articula la gestión del personal y el 45.7% opinó que se ejecutan políticas de recursos humanos, con respecto al 34.3% el desempeño laboral fue regular, asimismo el coeficiente de correlación  $r=0.552$   $p<0.05$  confirma la hipótesis de estudio. Concluyendo que ambas variables se correlacionan significativamente.

De acuerdo a Chiavenato (2009) la puntualidad y servicio, constituyen elementos esenciales que debe tener todo servidor público, porque el quehacer que realiza está enfocado en brindar un servicio a la comunidad y su calidad se expresará en ser puntuales y otorgar un servicio eficiente.

Gestionar el talento de las personas se ha convertido en uno de los requisitos contemporáneos más influyentes, en una herramienta para que las instituciones lo utilicen de manera efectiva a fin de obtener una ventaja competitiva (Dzansi, Chipunza y Dzansi, 2016, p. 141), ya que gestionar el talento humano beneficia a las organizaciones porque le crea un valor estratégico.

El estudio ha contribuido en demostrar que la planificación estratégica y la gestión del talento humano influyen en el desempeño laboral de los colaboradores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.

Uno de los aportes más importantes de la investigación es que ha permitido visualizar el porcentaje de influencia de la planificación estratégica y la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores públicos en la Municipalidad Los Olivos, así como se ha identificado las falencias que existen en relación a cada una de las variables de estudio y en base a ello desarrollar una propuesta que busca contribuir a optimizar el performance institucional, el cual sirva de modelo para otros gobiernos locales de nuestro país.

## **V. Conclusiones**

### **Primera:**

Se determinó que la Planificación Estratégica y la Gestión del Talento Humano inciden significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020, en un 56.8% de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke.

### **Segunda:**

Se determinó que la Planificación Estratégica y la Gestión del Talento Humano inciden significativamente en la dimensión realización de la tarea del Desempeño Laboral de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020, en un 86.6% de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke.

### **Tercera:**

Se determinó que la Planificación Estratégica y la Gestión del Talento Humano inciden significativamente en la dimensión relaciones con la comunidad del Desempeño Laboral de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020, en un 65.6% de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke.

### **Cuarta:**

Se determinó que la Planificación Estratégica y la Gestión del Talento Humano inciden significativamente en la dimensión relaciones con sus pares y superiores del Desempeño Laboral de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020, en un 51.4% de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke.

### **Quinta:**

Se determinó que la Planificación Estratégica y la Gestión del Talento Humano inciden significativamente en la dimensión puntualidad y servicio del Desempeño Laboral de los colaboradores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020, en un 56.7% de acuerdo al pseudo cuadrado Nagelkerke.

## **VI. Recomendaciones**

### **Primera:**

Se recomienda a las autoridades ediles, junto con los regidores, gerentes y representantes de la comunidad de Los Olivos, actualicen el Plan Estratégico Institucional, alineando los objetivos estratégicos, la misión y visión de la Municipalidad de Los Olivos de acuerdo al actual contexto, así mismo que se articule con la planificación estratégica táctica y operativa, que garantice que las acciones que se realicen estén acordes con la planificación estratégica corporativa y de esa manera lograr atender de la mejor manera a los ciudadanos.

### **Segunda:**

Se recomienda a la Gerencia de Administración y Finanzas, formular un plan del personal basada en la Gestión Talento Humano, que sea parte del planeamiento estratégico institucional, que para de esa manera lograr que los colaboradores públicos de la municipalidad Los Olivos posean los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para realizar su labor con calidad.

### **Tercera:**

Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Los Olivos mejorar las condiciones de trabajo, implementando medios tecnológicos y audiovisuales a disposición de los colaboradores públicos, así como modernizar la infraestructura para que realicen mejor su labor al servicio de la comunidad.

### **Cuarta:**

A los gerentes y jefes del gobierno local de Los Olivos, incentivar el trabajo en equipo, implementar un sistema de reporte de las actividades para mejorar la realización de las tareas, establecer canales de comunicación y espacios de retroalimentación con los colaboradores públicos, basada en una comunicación vertical, a fin de contribuir al logro de un mayor desempeño laboral.



## **VII. Propuesta**

### **1. Datos generales**

**1.1. Título:** Programa de capacitación para implementar la planificación estratégica y la gestión del talento humano a funcionarios públicos de la municipalidad Los Olivos.

**1.2. Responsable:** Gerente Municipal y Gerente de Recursos Humanos.

**1.3. Institución:** Municipalidad Los Olivos

### **2. Fundamentación**

El programa pretende fortalecer las competencias de gestión para los altos cargos administrativos de la institución municipal, brindándole capacitaciones, actualizaciones, evaluaciones y acompañamiento durante el desarrollo del programa de capacitación, con el propósito de contribuir con una herramienta de apoyo para el Departamento de Recursos Humanos.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. General**

Mejorar los conocimientos, competencias y habilidades de los funcionarios públicos de la Municipalidad Los Olivos respecto a la planificación estratégica y la gestión del talento humano.

#### **3.2. Específicos**

- Realizar talleres de capacitación de funcionarios públicos en el manejo de herramientas y programas para potenciar el talento humano.
- Impulsar programas permanentes dirigidos a la formación de funcionarios en la formulación y seguimiento de proyectos.

#### 4. Justificación y explicación

Esta propuesta es necesaria porque de esta manera garantizamos que los funcionarios públicos de la Municipalidad de Los Olivos estén realmente acompañados y dirigidos por gestores calificados que evidencien un perfil en base a las competencias instrumentales, sistémicas e interpersonales necesarios para mejorar el desempeño de los colaboradores públicos y así mejorar la eficiencia de la entidad pública.

El programa propuesto es viable, sustentable y sostenible, pues se cuenta con el compromiso de las autoridades municipales para su realización.

#### 5. Actividades

Tabla 1

*Actividades del Programa de capacitación para implementar la planificación estratégica y la gestión del talento humano a funcionarios públicos*

<b>Actividades</b>	<b>Recursos Materiales</b>	<b>Recursos Humanos</b>	<b>Recursos Financieros</b>	<b>Responsables</b>
Estrategia para la gestión operativa de la planificación en la Municipalidad	Equipos de cómputo (laptop)	Doctores Catedráticos (2)	1,000	G.F. G. P. G. T.H.
Potencialización del talento humano en la Institución.	Material (libros y adicionales)	Doctores Catedráticos (2)	400	G.F. G. P. G. T.H.
Programación de eficiencia y eficacia del personal de gestores públicos de la Municipalidad.	Material y virtuales	Doctores Catedráticos (2)	400	G.F. G. P. G. T.H.
Reingeniería integral del desarrollo del programa de capacitación.	Materiales adicionales	Doctores Catedráticos (2)	300	G.F. G. P. G. T.H.

Fuente: Elaboración propia

## 6. Recursos

### 6.1. Materiales

- Equipos de cómputo (laptop)
- Material (libros, separatas y adicionales)
- Material y virtuales
- Materiales adicionales

### 6.2. Humanos

- Doctores catedráticos.

### 6.3. Financieros

Los gastos de la implementación del proyecto serán financiados por el autor de la investigación.

## 7. Cronograma

Tabla 2

*Cronograma de actividades del programa de capacitación para implementar la planificación estratégica y la gestión del talento humano a funcionarios públicos*

Actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Horas
Primera					2
Segunda					2
Tercera					2
Cuarta					2

Fuente: Elaboración propia

## 8. Evaluación y control

La evaluación y retroalimentación se realizará de manera semanal por el ente ejecutor de la implementación, el proceso de la implementación de este programa de los implementadores (gerencia financiera, talento humano y la gerencia de planificación) emitirán un informe al finalizar el desarrollo del programa de implementación, dirigido a la máxima autoridad de la institución al alcalde del distrito de Los Olivos y al gerente general de la municipalidad de Los Olivos.

## Referencias

- Agreda, J., Beleza, I. y Bermúdez, E. (2016). *Administración pública: Paradigmas de hoy y siempre*.
- Ameller, V. (2011). *Planeación nacional, departamental y municipal en Bolivia*. . Lima, Perú: Grupo propuesta ciudadana.
- Annakis, D., Dass, M. y Isa, A. (2014). Exploring factors that influence talent management competency of academics in Malaysian GLC's and Non Government Universities. *Journal of International Business and Economics*, 2(4), 163-185. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/John\\_Annakis/publication/273493429\\_Exploring\\_Factors\\_that\\_Influence\\_Talent\\_Management\\_Competency\\_of\\_Academics\\_in\\_Malaysian\\_GLC's\\_and\\_Non-Government\\_Universities/links/59a507b7458515703119934f/Ex](https://www.researchgate.net/profile/John_Annakis/publication/273493429_Exploring_Factors_that_Influence_Talent_Management_Competency_of_Academics_in_Malaysian_GLC's_and_Non-Government_Universities/links/59a507b7458515703119934f/Ex).
- Arenas, P. y Liévano, M. (2017). *La evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos en Colombia*. Bogotá: Universidad Santo Tomás de Aquino.
- Arnijos, S. y Cabrera, B. (2011). *Planeación estratégica en el ilustre Municipio del Cantón Olmedo período 2010-2015*. Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Barkhuizen, N. (2014). How relevant is talent management n South African Local Government Institutions? *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20). Recuperado de <https://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/3969>.
- Bernal, C. (2007). *Metodología de la investigación*. México: Prentice Hall.
- Bethke, P., Mahler, P. y Staffelbach, B. (2011). Effectiveness of talent management strategies. *European Journal of International Management*, 5(5), 524-539. Recuperado de <https://www.zora.uzh.ch/id/eprint/55630/>.
- Bieito, M. (2016). *Planificación estratégica del gobierno electrónico departamental en Uruguay*. España: (Tesis doctoral). Universitat Oberta de Catalunya.
- Calle, A. (2018). *La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía*. Ecuador: Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Díaz de Santos.
- CEPAL. (2019). *Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico*. Obtenido de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/sistema-nacional-de-planeamiento-estrategico-de-peru>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento humano*. México: Mc Graw Hil.

- Chiroque, S. (2006). *Evaluación de desempeño docente*. Lima, Perú: Instituto de pedagogía popular.
- Chumbile, Y. (2020). *Gerencia estratégica y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad distrital de San Marcos, Provincia de Huari*. Huacho, Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Clausewitz, C. (1984). *De la guerra*. Barcelona: Labor.
- Corporación Americana de Desarrollo. (2018). *Administración y gestión del talento humano en el sector público y la Ley Servir*. Obtenido de <http://www.cadperu.com/curso/administracion-y-gestion-del-talento-humano-en-el-sector-publico-y-la-ley-servir-0>
- Correa, E. (2013). Evolución del concepto de recursos humanos, desde el punto de vista de la psicología y la administración: Discusiones y aciertos. *Suma de Negocios*, 4(1), 109-119.
- Fred, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica* (5 ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Gamarra, A. (2017). *Planificación estratégica y el desempeño del personal docente en la I.E. "Mercedes Indacochea Lozano", Huacho, Lima 2017*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Gary, G. y Varela, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Infestas, A. (2001). *Sociología de la empresa*. Salamanca: Amarú Ediciones.
- Isaiah, O., Kofi, O. y Ora, S. (2010). Strategic Planning As an effective tool of strategic management in public sector organizations: Evidence from public transit organizations. *Administration & Society*, Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0095399710386315>.
- Jerico, P. (2008). *La nueva Gestión del talento Humano*. Madrid: Prentice Hall, Pearson Educación.
- Jhonston, G. y Scholes, K. (2006). *Dirección Estratégica* (7 ed.). Pearson Prentice Hall.
- Juipa, K. (2017). *La planeación estratégica y la gestión del talento humano de las asociaciones de artesanías en las provincias de Huánuco y Ambo - 2016*. Huánuco: Universidad de Huánuco.
- Kalinina, O. y Valebnikova, O. (2017). Human capital management as innovation technologies for Municipal Organization. *International Scientific Conference*

*Energy Management of Municipal Transportation Facilities and Transport.*  
Recuperado de [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-70987-1\\_139](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-70987-1_139).

Kerlinger, F. (1979). *Diseños no experimentales de la investigación*.

Kohestany, Z. y Mohammad, N. (2017). Investigating the impact of talent management on the retention of human resources: A study in Zahedan Municipality. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 138-142. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/0c7f/ad9de80c7f6749ca9fb866d2b63eea888722.pdf>.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración: Un enfoque internacional* (7 ed.). México: Mc Graw Hill.

Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall, Inc.

Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil. (2019). Obtenido de <https://www.servir.gob.pe/promulgan-ley-del-servicio-civil/>

Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972 . (2003). Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publica/capacita/programacion\\_formulacion\\_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publica/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf)

Lira, L. (2006). *Revalorización de la planificación del desarrollo*. Santiago de Chile: CEPAL.

Maqueda, J. (2003). *Protocolo empresarial: Una estrategia de marketing*. ESIC Editorial: Madrid.

Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 38(1), 61-78.

Meza, M. y Martínez, R. (2018). *Rol estratégico de la Oficina de Recursos Humanos en la profesionalización del Servicio Civil*. Obtenido de <https://storage.servir.gob.pe/publicaciones-gp/Libro-Profesionalizando-El-Servicio-Civil-julio-2018.pdf>

Miller, D. y Jensen, A. (2007). Bergen and Seattle: A tale of strategic planning in two cities. *Journal European Planning Studies*, 5(2), 195-214. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/09654319708720393>.

Montana, P. (2002). *Administración*. México: Continental.

Montenegro, I. (2003). *Evaluación de desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa editorial Magisterio.

- Navarrete, G. y Guerrero, G. (2017). *Modelo de gestión administrativa del talento humano y su incidencia en el desempeño organizacional de la empresa Arthroscare S.A.* . Guayaquil: (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil.
- Organización Mundial de la Salud. (1998). *Comunidades saludables: una guía para las comunidades y la salud comunitaria*. Obtenido de [https://www.who.int/water\\_sanitation\\_health/hygiene/settings/healthvillages/es/](https://www.who.int/water_sanitation_health/hygiene/settings/healthvillages/es/)
- Oscoco, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha - Andahuylas, Apurimac, 2014*. Andahuylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Paredes, Y. (1997). *Diseño de un sistema de planeación estratégica*.
- Petri, H. y Govern, J. (2006). *Motivación. Teoría, investigación y aplicaciones*. México: International Thomson Editores.
- Rebaza, I. (2007). *Fundamentos para el desarrollo de una investigación contable*. Lima: UIGV.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2004). *Administración*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rodríguez, L. y Santofimio, A. (2016). *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario* . Bogotá: Universidad Libre de Colombia.
- Rodríguez, R. (2015). *Plan estratégico para la dirección de recursos humanos que optimice el desempeño del personal de la alcaldía del Municipio Girardot del Estado Aragua*. La Morita, Venezuela: (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1801/rrodriguez.pdf?sequence=1>.
- Rodríguez, Y. (2011). *La gestión de talento humano como fuente generadora de innovación tecnológica. Propuesta Tecnológica para su aplicación*. Matanzas.
- Romero, O. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*. Lima, Perú: (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sanabria, P. (2016). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público*. Colombia: EGOB.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos.

- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Scott, A. (2013). *Planificación estratégica*. . Reino Unido: Heriot Watt University.
- Serna, H. (2003). *Gerencia Estratégica* (6 ed.). Santa Fe de Bogotá – Colombia: 3R Editores.
- SERVIR. (2014). *Evaluaciones de desempeño de servidores públicos se realizará todos los años y será obligatoria*. Obtenido de Evaluaciones de desempeño de servidores públicos se realizará todos los años y será obligatoria
- Suárez, J. (2016). *Gerencia y negocios*. Obtenido de [http://www.degerencia.com/tema/planificacion\\_estrategica](http://www.degerencia.com/tema/planificacion_estrategica)
- Torres, M. (2018). *Avances en la implementación del sistema nacional de planeamiento estratégico en la gestión pública*. Lima: Universidad Nacoinal Agraria La Molina.
- Trejo, M. (2018). *Planeación estratégica y gestión del talento humano en II.EE. “Flor de María Drago” y “Macnamara”, distrito de Huacho, Lima 2017*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Valentín, H. (2017). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Villegas, L. (2005). *Metodología de la investigación pedagógica* (3 ed.). Lima: San Marcos.
- Yaseen, H., Shatnawi, Y. y Obeidat, B. (2018). Reviewng the literature of the effect of talent management on organizational effectiveness. *Journal of Social Sciences*, 7(2), 139-156. Recuperado de <http://centrefexcellence.net/index.php/JSS/article/view/jss.2018.7.2.139.156>.



## **Anexos**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Planificación estratégica, gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad de Los Olivos, 2020							
Autor: Dr. Carlos Agustín Castro Guillén							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema general</b> ¿En qué medida la planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> <b>(a)</b> ¿En qué medida la planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden en la realización de la tarea, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020?</p> <p><b>(b)</b> ¿En qué medida la planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden en la relaciones con la comunidad, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020?</p> <p><b>(c)</b> ¿En qué medida la planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden en la relaciones con sus pares y superiores, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020?</p> <p><b>(d)</b> ¿En qué medida la planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden en la puntualidad y servicio, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la incidencia de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> <b>(a)</b> Determina la incidencia de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en la realización de la tarea, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.</p> <p><b>(b)</b> Determina la incidencia de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en la relaciones con la comunidad, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.</p> <p><b>(c)</b> Determina la incidencia de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en la relaciones con sus pares y superiores, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.</p> <p><b>(d)</b> Determina la incidencia de la planificación estratégica y la gestión del talento humano en la puntualidad y servicio, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden significativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Los Olivos, 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> <b>(a)</b> La planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden significativamente en la realización de la tarea, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.</p> <p><b>(b)</b> La planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden significativamente en la relaciones con la comunidad, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.</p> <p><b>(c)</b> La planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden significativamente en la relaciones con sus pares y superiores, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.</p> <p><b>(d)</b> La planificación estratégica y la gestión del talento humano inciden significativamente en la puntualidad y servicio, dentro del desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad, Los Olivos 2020.</p>	<b>Variable independiente 1: Planificación estratégica</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Planificación estratégica corporativa	Objetivos estratégicos Misión institucional Visión institucional	1-7	Nunca: 1 A veces: 2 Casi siempre: 3 Siempre: 4	Bueno: (61-80)  Regular: (41-60)  Malo: (20-40)
			Planificación estratégica táctica	Necesidades de la comunidad local integrada en sus objetivos, estrategias y metas. Metas de la municipalidad. Metas a corto, mediano y largo plazo	8-14		
			Planificación estratégica operativa	Dirección planifica a corto, mediano y largo plazo. Metas ejecutadas y de acuerdo al plan estratégico. Actividades acorde a objetivos estratégicos. Actividades planificadas Actividades ejecutadas.	15-20		
			<b>Variable independiente 2: Gestión del talento humano</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Interna	Conocimientos Habilidades Motivación Actitudes	1-10	Nunca: 1 A veces: 2 Casi siempre: 3 Siempre: 4	Deficiente: (21-41)  Regular: (42-62)  Eficiente: (63-84)
			Externa	Clima laboral Perspectiva del desarrollo profesional Condiciones de trabajo Reconocimiento	11-21		
			<b>Variable dependiente: Desempeño laboral</b>				
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>			
Realización de la tarea	Sentimientos de estar abrumado. Agotado emocionalmente por el trabajo.	1-5	Nunca: 1 A veces: 2 Casi siempre: 3 Siempre: 4	Deficiente: (20-40 pts.)  Bueno: (41-60 pts.)  Muy Bueno: (61-80 pts.)  Excelente: (81-100 pts.)			
Relaciones con la comunidad	Grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad. Actitudes de distanciamiento.	6-10					
Relaciones con sus pares y superiores	Relaciones interpersonales con sus pares. Comunicación con sus superiores	11-15					
Puntualidad y servicio	Sentimientos de auto eficacia en el trabajo. Sentimientos de realización personal en el trabajo.	16-20					

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo</b> Aplicada</p> <p><b>Enfoque</b> Cuantitativo</p> <p><b>Nivel</b> Descriptivo Explicativo</p> <p><b>Diseño</b> No experimental Transversal</p> <p><b>Método:</b> Método hipotético deductivo para la prueba de las hipótesis</p>	<p><b>Población</b> La población está conformada por 176 servidores públicos de la Municipalidad Los Olivos.</p> <p><b>Muestra</b> La muestra quedó conformada por 121 servidores públicos de la Municipalidad Los Olivos.</p>	<p><b>Variable independiente 1: Planificación estratégica</b>  <b>Técnicas:</b> Encuesta, para recoger los datos aplicando un cuestionario por única vez.  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  <b>Nombre del instrumento:</b> Cuestionario sobre la Planificación estratégica  <b>Autor:</b> Rodríguez (2011)  <b>Adaptado por:</b> Carlos Agustín Castro Guillen  <b>Lugar:</b> Municipalidad Los Olivos  <b>Fecha de aplicación:</b>  <b>Objetivo:</b> Evaluar la planificación estratégica  <b>Administrado a:</b> Servidores públicos  <b>Tiempo:</b> 20 minutos aproximadamente.  <b>Margen de error:</b> 0.05  <b>Descripción de la prueba:</b> Consta de 20 preguntas las cuales describen 3 dimensiones: Planificación estratégica corporativa (7 ítems), planificación estratégica táctica (7 ítems), planificación estratégica operativa (6 ítems). Escala de Likert: Nunca=1, A veces=2, Casi siempre=3, Siempre=4.</p> <p><b>Variable independiente 2: Gestión del talento humano</b>  <b>Nombre del instrumento:</b> Cuestionario Gestión del Talento Humano  <b>Autor:</b> Fernández (2016).  <b>Adaptado por:</b> Carlos Agustín Castro Guillén  <b>Lugar:</b> Municipalidad Los Olivos  <b>Fecha de aplicación:</b>  <b>Objetivo:</b> Evaluación de la gestión del talento humano.  <b>Administrado a:</b> Servidores públicos  <b>Tiempo:</b> 40 minutos aproximadamente.  <b>Margen de error:</b> 0.05  <b>Observación:</b> Consta de 21 ítems, que están distribuidos en dos dimensiones: La dimensión interna que consta de 10 ítems y la dimensión externa que consta de 11 ítems.  Estructurado en escala de Likert: Nunca=1, A veces=2, Casi siempre=3, Siempre=4.</p> <p><b>Variable dependiente: Desempeño laboral</b>  <b>Nombre del instrumento:</b> Cuestionario Desempeño laboral  <b>Autor:</b> Muñoz (2015)  <b>Adaptado por:</b> Carlos Agustín Castro Guillén  <b>Lugar:</b> Municipalidad Los Olivos  <b>Fecha de aplicación:</b>  <b>Objetivo:</b> Evaluación del desempeño laboral  <b>Administrado a:</b> Servidores públicos  <b>Tiempo:</b> 40 minutos aproximadamente.  <b>Margen de error:</b> 0.05  <b>Observación:</b> Consta de 20 ítems, que están distribuidos en cuatro dimensiones: Realización de la tarea, relaciones con la comunidad, relaciones con sus pares y superiores y puntualidad y servicio  Estructurado en escala de Likert: Nunca=1, A veces=2, Casi siempre=3, Siempre=4.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Mediante las frecuencias porcentuales se describió el contexto de los hechos en que se relacionan las dos variables: gestión administrativa y satisfacción laboral. Se empleará la estadística descriptiva en el análisis de los datos, presentando los resultados en tablas de frecuencias y figuras de cada una de las variables y sus dimensiones.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Para demostrar las hipótesis (análisis inferencial) se utilizará la regresión logística ordinal.</p>

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos



### CUESTIONARIO SOBRE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**Estimado:** La aplicación de este cuestionario, tiene como propósito recopilar información sobre la planificación estratégica de la Municipalidad Los Olivos, de Lima. Le recordamos que esta información es completamente anónima, por lo que se le solicita responder todas las preguntas con seriedad y de acuerdo a sus propias experiencias.

**Instrucciones:** Lea cuidadosamente cada enunciado antes de marcar solo una vez en cada afirmación con una (X) en el recuadro que mejor exprese su opinión.

Muchas gracias por su colaboración.

N°	ÍTEMS	1	2	3	4
		Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Planificación estratégica Corporativa</b>					
1.	La misión de la Municipalidad está de acuerdo con los propósitos de la institución, con la misión y visión.				
2.	La Municipalidad dispone de objetivos estratégicos articulados a la misión y vision institucional, y se encuentra alineado a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.				
3.	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante los cambios político, económico, social o legal, de los organismos de gobierno local.				
4.	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante las necesidades de la comunidad y sociedad en general				
5.	Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad.				
6.	La Municipalidad dispone de una misión institucional articulada a la visión y acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.				
7.	La Municipalidad dispone de una visión institucional acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.				
<b>Planificación estratégica táctica</b>					
8.	La Municipalidad considera las necesidades de todos los miembros de la comunidad en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas.				
9.	Se logra las metas para alcanzar los objetivos propuestos en la Municipalidad.				

N°	Ítems	1	2	3	4
10.	La Municipalidad dispone de metas a corto, mediano y largo plazo acordes a los requerimientos planteados y establecidos en los objetivos estratégicos de la comunidad.				
11.	La Municipalidad establece planes, considerando los requerimientos del mercado laboral.				
12.	A cada equipo de trabajo le delegan la toma de decisiones en su área laboral.				
13.	Se establece e implementa planes de acción modificados, si las circunstancias requieren un cambio en los mismos y una rápida ejecución de los nuevos.				
14.	Se asegura los recursos financieros para el cumplimiento de los planes de acción.				
	<b>Planificación estratégica operacional</b>				
15.	El gerente y su equipo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses.				
16.	Las metas ejecutadas y que forman parte de los componentes se cumplen de acuerdo al plan estratégico de la Municipalidad.				
17.	Las acciones planificadas están de acuerdo a los objetivos estratégicos.				
18.	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a las metas del plan operativo anual de la Municipalidad.				
19.	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a los presupuestos planificados en el plan operativo anual de la Municipalidad.				
20.	Las actividades ejecutadas se evalúan de acuerdo a lo planificado en el plan operativo anual de la Municipalidad.				

### Cuestionario Gestión del Talento Humano

**Estimado participante:** La aplicación de este cuestionario, tiene como propósito recopilar información sobre la gestión del talento humano en la Municipalidad Los Olivos.

**Instrucciones:** Lea cuidadosamente cada enunciado antes de marcar solo una vez en cada afirmación con una (X) en el recuadro que mejor exprese su opinión.

N°	ÍTEMS	1	2	3	4
		Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Interno</b>					
1.	Se realiza la selección del personal de acuerdo a un perfil solicitado.				
2.	Se considera la formación y experiencia laboral de acuerdo al nivel y especialidad.				
3.	Los gerentes realizan aportes a la municipalidad.				
4.	Se propone liderar los trabajos en equipo.				
5.	La municipalidad aprovecha el potencial creativo de sus trabajadores.				
6.	Se promueve talleres de capacitación a los servidores públicos				
7.	Se capacita al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones.				
8.	Se gestionan convenios para asegurar estudios y becas a los servidores públicos.				
9.	Las remuneraciones está de acuerdo al trabajo realizado				
10.	Inculcar en los estudiantes la honestidad e integridad. Puntualidad y el Compromiso.				
<b>Externa</b>					
11.	Existe un ambiente de confianza entre compañeros.				
12.	Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.				
13.	Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes.				
14.	Mi jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo				
15.	El nivel de interacción con mis colegas me permite compartir experiencias y mejorar mi desempeño.				
16.	La institución promueve equipos de trabajo que me aportan al cumplimiento de los objetivos propuestos.				

17.	En los equipos de trabajo donde participo mis opiniones son valoradas.				
18.	La relación con los directivos se basa en una buena retroalimentación.				
19.	Existe comunicación directa con los directivos				
20.	Existen medios tecnológicos y audiovisuales a disposición de los servidores públicos.				
21.	Se cuenta con una infraestructura adecuada para realizar la labor.				

## CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

El presente cuestionario es estrictamente privado, tiene fines didácticos, y su respuesta es de gran valor. Agradecemos su sinceridad al contestar las preguntas. Recuerde que de su respuesta honesta dependerá la veracidad del estudio. Gracias por su colaboración.

### INSTRUCCIONES

En cada una de las preguntas del cuestionario, marque con una X, un número del (1) al (5), el cual considere sea la respuesta más aceptada según su opinión, tomando en cuenta la escala que se señala a continuación, marcar los ítems que corresponden a:

<b>1</b>	<b>Deficiente</b>	<b>4</b>	<b>Muy bueno</b>
<b>2</b>	<b>Regular</b>	<b>5</b>	<b>Excelente</b>
<b>3</b>	<b>Bueno</b>		

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿Cómo califica su recorrido o ambiente laboral que Ud. realiza en el servicio asignado o en consultorio?					
2	¿En qué condiciones se encuentra su equipo de trabajo para dar cumplimiento a sus actividades?					
3	¿Cómo califica el cumplimiento de sus actividades cuando las realiza solo?					
4	¿Cómo considera la calidad de sus reportes en casos que ameritan cierto grado de peligro?					
5	¿Cómo califica Ud. la realización de los resultados en los procedimientos donde interviene?					
6	¿Cómo considera Ud. que la comunidad valora su trabajo?					
7	¿Cómo es el trato que Ud. le da a los pacientes incluso en casos que ameritan cierto grado de peligro?					
8	¿Cuándo se presenta cualquier situación irregular en la comunidad como es su respuesta ante ésta?					
9	¿Cómo es el apoyo que le presta la institución para Ud. brindar un buen servicio a la comunidad?					
10	¿Cómo califica Ud. el reporte de los casos que se presentan en la comunidad?					
11	¿Cómo evalúa el apoyo que le da su jefe de servicio, para cumplir sus funciones?					
12	¿Cuándo realiza actividades asignadas en pareja cómo considera sus relaciones de trabajo con ésta?					
13	¿Cómo califica la comunicación y contacto permanente con su jefe de servicio?					
14	¿Cómo evalúa su actitud ante su superior cuando es amonestado por conducta inapropiada?					
15	¿Cómo considera el apoyo que le brinda su compañero para prestar asistencia?					



16	¿Cómo evalúa su asistencia diaria al trabajo?					
17	¿Cómo califica el servicio que Ud. brinda a la comunidad cuando labora en horario nocturno?					
18	¿Cómo evalúa su trabajo cuando labora en los casos de emergencia?					
19	¿En qué grado califica su desempeño cuando labora más de 12 horas de jornada al día?					
20	¿Cómo evalúa Ud. el servicio que le presta a los ciudadanos cuando labora en el horario mixto?					

### *Ficha técnica del instrumento para medir la variable PE*

---

<b>Nombre del instrumento:</b>	Cuestionario Planificación estratégica (PE)
<b>Autor:</b>	Rodríguez (2011)
<b>Adaptado por:</b>	Carlos Agustín Castro Guillen
<b>Lugar:</b>	Municipalidad Los Olivos
<b>Objetivo:</b>	Evaluar la planificación estratégica
<b>Administrado a:</b>	Servidores públicos
<b>Tiempo:</b>	20 minutos aprox.
<b>Margen de error:</b>	0.05
<b>Descripción de la prueba:</b>	Consta de 20 preguntas, tres dimensiones: PE corporativa, PE táctica y PE operativa, utilizando la escala de Likert: Deficiente=1, regular=2, bueno=3, excelente=4.

---

### *Ficha técnica del instrumento para medir la variable GTH*

---

<b>Nombre del instrumento:</b>	Cuestionario Gestión del Talento Humano (GTH)
<b>Autor:</b>	Fernández (2016)
<b>Adaptado por:</b>	Carlos Agustín Castro Guillen
<b>Lugar:</b>	Municipalidad Los Olivos
<b>Objetivo:</b>	Evalúa la GTH
<b>Administrado a:</b>	Servidores públicos
<b>Tiempo:</b>	20 minutos aprox.
<b>Margen de error:</b>	0.05
<b>Descripción de la prueba:</b>	Consta de 21 preguntas, dos dimensiones: Interna y externa, utilizando la escala de Likert: Deficiente=1, regular=2, bueno=3, excelente=4.

---

### *Ficha técnica del instrumento para medir la variable DL*

---

<b>Nombre del instrumento:</b>	Cuestionario de Desempeño laboral
<b>Autor:</b>	Muñoz (2015)
<b>Adaptado por:</b>	Carlos Agustín Castro Guillen
<b>Lugar:</b>	Municipalidad Los Olivos
<b>Objetivo:</b>	Evaluar el desempeño laboral
<b>Administrado a:</b>	Servidores públicos
<b>Tiempo:</b>	20 minutos aprox.
<b>Margen de error:</b>	0.05
<b>Descripción de la prueba:</b>	Consta de 20 preguntas, cuatro dimensiones: Realización de la tarea, relaciones con la comunidad, relaciones con sus pares y superiores y puntualidad y servicio, utilizando la escala de Likert: Bajo=1, regular=2, alto=3, muy alto=4.

---

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

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Planificación estratégica

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Planificación estratégica corporativa</b>							
1	La misión de la Municipalidad está de acuerdo con los propósitos de la institución.	✓		✓		✓		
2	La Municipalidad dispone de objetivos estratégicos articulados a la misión y visión institucional, y se encuentra alineado a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
3	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante los cambios político, económico, social o legal, de los organismos de gobierno local.	✓		✓		✓		
4	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
5	Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad.	✓		✓		✓		
6	La Municipalidad dispone de una misión institucional articulada a la visión y acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
7	La Municipalidad dispone de una visión institucional acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Planificación estratégica táctica</b>	✓		✓		✓		
8	La Municipalidad considera las necesidades de todos los miembros de la comunidad en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas.	✓		✓		✓		
9	Se logra las metas para alcanzar los objetivos propuestos en la Municipalidad.	✓		✓		✓		
10	La Municipalidad dispone de metas a corto, mediano y largo plazo acordes a los requerimientos planteados y establecidos en los objetivos estratégicos de la comunidad.	✓		✓		✓		
11	La Municipalidad establece planes, considerando los requerimientos del mercado laboral.	✓		✓		✓		
12	A cada equipo de trabajo le delegan la toma de decisiones en su área laboral.	✓		✓		✓		
13	Se establece e implementa planes de acción modificados, si las circunstancias requieren un cambio en los mismos y una rápida ejecución de los nuevos.	✓		✓		✓		
14	Se asegura los recursos financieros para el cumplimiento de los planes de acción.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Planificación estratégica operacional</b>	✓		✓		✓		
15	El gerente y su equipo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses.	✓		✓		✓		

16	Las metas ejecutadas y que forman parte de los componentes se cumplen de acuerdo al plan estratégico de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
17	Las acciones planificadas están de acuerdo a los objetivos estratégicos.	✓		✓		✓	
18	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a las metas del plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
19	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a los presupuestos planificados en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
20	Las actividades ejecutadas se evalúan de acuerdo a lo planificado en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

.....05.....de Diciembre del 2019

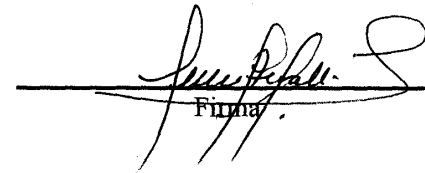
Apellidos y nombres del juez evaluador: Zevallos Vera, Erica Juana..... DNI: 10661202.....

Especialidad del evaluador: Doctorado en Ingeniería de sistemas.....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión del talento humano**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Interno</b>							
1	Se realiza la selección del personal de acuerdo a un perfil solicitado.	✓		✓		✓		
2	Se considera la formación y experiencia laboral de acuerdo al nivel y especialidad.	✓		✓		✓		
3	Los gerentes realizan aportes a la municipalidad.	✓		✓		✓		
4	Se propone liderar los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		
5	La municipalidad aprovecha el potencial creativo de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
6	Se promueve talleres de capacitación a los servidores públicos	✓		✓		✓		
7	Se capacita al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
8	Se gestionan convenios para asegurar estudios y becas a los servidores públicos.	✓		✓		✓		
9	Las remuneraciones está de acuerdo al trabajo realizado	✓		✓		✓		
10	Se inculca en los servidores públicos de todos los niveles valores éticos y principios y se fomenta la honestidad, integridad, puntualidad y el compromiso.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Externo</b>	✓		✓		✓		
11	Existe un ambiente de confianza entre los servidores públicos.	✓		✓		✓		
12	Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.	✓		✓		✓		
13	Se toma en cuenta las sugerencias y aportes en la toma de decisiones importantes.	✓		✓		✓		
14	El jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
15	El nivel de interacción entre colegas permite compartir experiencias y mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
16	La institución promueve equipos de trabajo que aportan al cumplimiento de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
17	En los equipos de trabajo donde participa sus opiniones son valoradas.	✓		✓		✓		
18	La relación con los directivos se basa en una buena retroalimentación.	✓		✓		✓		
19	Existe comunicación directa y oportuna con los directivos.	✓		✓		✓		
20	Existen medios tecnológicos y audiovisuales a disposición de los servidores públicos que permiten realizar un mejor trabajo.	✓		✓		✓		
21	Se cuenta con una infraestructura adecuada para realizar la labor eficientemente.	✓		✓		✓		

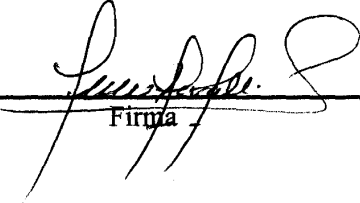
Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]    .....05.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Zavallos Vera, Erika Ivana ..... DNI: 10661202.....

Especialidad del evaluador: Doctora en Ingeniería de Sistemas.....

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

  
Firma

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Desempeño laboral**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Realización de la tarea</b>							
1	¿Cómo califica su recorrido o ambiente laboral que Ud. realiza en el servicio asignado en la municipalidad?	✓		✓		✓		
2	¿En qué condiciones se encuentra su equipo de trabajo para dar cumplimiento a sus actividades?	✓		✓		✓		
3	¿Cómo califica el cumplimiento de sus actividades cuando las realiza solo?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que la labor que realiza es muy agotadora y estresante?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que la presión de trabajo es excesiva?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Relaciones con la comunidad</b>							
6	¿Cómo considera Ud. que la comunidad valora su trabajo?	✓		✓		✓		
7	¿Considera Ud. que el trato que brinda a los usuarios es cordial y respetuoso?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que la atención a los usuarios es rápida?	✓		✓		✓		
9	¿Cómo es el apoyo que le presta la institución para Ud. brindar un buen servicio a la comunidad?	✓		✓		✓		
10	¿Considera Ud. que dispone de los recursos materiales necesarios para cumplir eficientemente con su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Relaciones con sus pares y superiores</b>							
11	¿Cómo evalúa el apoyo que le da su jefe de servicio, para cumplir sus funciones?	✓		✓		✓		
12	¿Existe un buen clima laboral entre colegas en el área donde trabaja?	✓		✓		✓		
13	¿Cómo califica la comunicación y contacto con el jefe de su área de trabajo?	✓		✓		✓		
14	¿El jefe de su área lo orienta sobre las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿Cómo considera el apoyo que le brinda su compañero para realizar su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 4: Puntualidad y servicio</b>							
16	¿Cómo evalúa su asistencia diaria al trabajo?	✓		✓		✓		
17	¿Cómo califica el servicio que Ud. brinda a la comunidad?	✓		✓		✓		
18	¿Cumple apropiadamente con el horario que le han asignado?	✓		✓		✓		
19	¿Considera que su desempeño es eficiente?	✓		✓		✓		
20	¿Cómo evalúa Ud. el servicio que le presta a los ciudadanos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_


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

.....<sup>05</sup>.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Zevallo Vera, Erica Juana..... DNI: 10661202.....

Especialidad del evaluador: Doctora en Ingeniería de Sistemas.....

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

  
Firma

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



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Planificación estratégica**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Planificación estratégica corporativa</b>							
1	La misión de la Municipalidad está de acuerdo con los propósitos de la institución.	✓		✓		✓		
2	La Municipalidad dispone de objetivos estratégicos articulados a la misión y visión institucional, y se encuentra alineado a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
3	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante los cambios político, económico, social o legal, de los organismos de gobierno local.	✓		✓		✓		
4	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
5	Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad.	✓		✓		✓		
6	La Municipalidad dispone de una misión institucional articulada a la visión y acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
7	La Municipalidad dispone de una visión institucional acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Planificación estratégica táctica</b>	✓		✓		✓		
8	La Municipalidad considera las necesidades de todos los miembros de la comunidad en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas.	✓		✓		✓		
9	Se logra las metas para alcanzar los objetivos propuestos en la Municipalidad.	✓		✓		✓		
10	La Municipalidad dispone de metas a corto, mediano y largo plazo acordes a los requerimientos planteados y establecidos en los objetivos estratégicos de la comunidad.	✓		✓		✓		
11	La Municipalidad establece planes, considerando los requerimientos del mercado laboral.	✓		✓		✓		
12	A cada equipo de trabajo le delegan la toma de decisiones en su área laboral.	✓		✓		✓		
13	Se establece e implementa planes de acción modificados, si las circunstancias requieren un cambio en los mismos y una rápida ejecución de los nuevos.	✓		✓		✓		
14	Se asegura los recursos financieros para el cumplimiento de los planes de acción.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Planificación estratégica operacional</b>	✓		✓		✓		
15	El gerente y su equipo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses.	✓		✓		✓		

16	Las metas ejecutadas y que forman parte de los componentes se cumplen de acuerdo al plan estratégico de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
17	Las acciones planificadas están de acuerdo a los objetivos estratégicos.	✓		✓		✓	
18	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a las metas del plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
19	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a los presupuestos planificados en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
20	Las actividades ejecutadas se evalúan de acuerdo a lo planificado en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Martínez Zarala María Dolores    DNI: 076 13076

Especialidad del evaluador: Sta en Administración

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión del talento humano**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Interno</b>							
1	Se realiza la selección del personal de acuerdo a un perfil solicitado.	✓		✓		✓		
2	Se considera la formación y experiencia laboral de acuerdo al nivel y especialidad.	✓		✓		✓		
3	Los gerentes realizan aportes a la municipalidad.	✓		✓		✓		
4	Se propone liderar los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		
5	La municipalidad aprovecha el potencial creativo de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
6	Se promueve talleres de capacitación a los servidores públicos	✓		✓		✓		
7	Se capacita al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
8	Se gestionan convenios para asegurar estudios y becas a los servidores públicos.	✓		✓		✓		
9	Las remuneraciones está de acuerdo al trabajo realizado	✓		✓		✓		
10	Se inculca en los servidores públicos de todos los niveles valores éticos y principios y se fomenta la honestidad, integridad, puntualidad y el compromiso.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Externo</b>	✓		✓		✓		
11	Existe un ambiente de confianza entre los servidores públicos.	✓		✓		✓		
12	Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.	✓		✓		✓		
13	Se toma en cuenta las sugerencias y aportes en la toma de decisiones importantes.	✓		✓		✓		
14	El jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
15	El nivel de interacción entre colegas permite compartir experiencias y mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
16	La institución promueve equipos de trabajo que aportan al cumplimiento de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
17	En los equipos de trabajo donde participa sus opiniones son valoradas.	✓		✓		✓		
18	La relación con los directivos se basa en una buena retroalimentación.	✓		✓		✓		
19	Existe comunicación directa y oportuna con los directivos.	✓		✓		✓		
20	Existen medios tecnológicos y audiovisuales a disposición de los servidores públicos que permiten realizar un mejor trabajo.	✓		✓		✓		
21	Se cuenta con una infraestructura adecuada para realizar la labor eficientemente.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]   .....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Martinez Zavallo Maria Dolores ..... DNI: 07613076 .....

Especialidad del evaluador: Dra en Admenestración .....

  
\_\_\_\_\_  
Firma

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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Desempeño laboral**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Realización de la tarea</b>							
1	¿Cómo califica su recorrido o ambiente laboral que Ud. realiza en el servicio asignado en la municipalidad?	✓		✓		✓		
2	¿En qué condiciones se encuentra su equipo de trabajo para dar cumplimiento a sus actividades?	✓		✓		✓		
3	¿Cómo califica el cumplimiento de sus actividades cuando las realiza solo?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que la labor que realiza es muy agotadora y estresante?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que la presión de trabajo es excesiva?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Relaciones con la comunidad</b>							
6	¿Cómo considera Ud. que la comunidad valora su trabajo?	✓		✓		✓		
7	¿Considera Ud. que el trato que brinda a los usuarios es cordial y respetuoso?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que la atención a los usuarios es rápida?	✓		✓		✓		
9	¿Cómo es el apoyo que le presta la institución para Ud. brindar un buen servicio a la comunidad?	✓		✓		✓		
10	¿Considera Ud. que dispone de los recursos materiales necesarios para cumplir eficientemente con su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Relaciones con sus pares y superiores</b>							
11	¿Cómo evalúa el apoyo que le da su jefe de servicio, para cumplir sus funciones?	✓		✓		✓		
12	¿Existe un buen clima laboral entre colegas en el área donde trabaja?	✓		✓		✓		
13	¿Cómo califica la comunicación y contacto con el jefe de su área de trabajo?	✓		✓		✓		
14	¿El jefe de su área lo orienta sobre las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿Cómo considera el apoyo que le brinda su compañero para realizar su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 4: Puntualidad y servicio</b>							
16	¿Cómo evalúa su asistencia diaria al trabajo?	✓		✓		✓		
17	¿Cómo califica el servicio que Ud. brinda a la comunidad?	✓		✓		✓		
18	¿Cumple apropiadamente con el horario que le han asignado?	✓		✓		✓		
19	¿Considera que su desempeño es eficiente?	✓		✓		✓		
20	¿Cómo evalúa Ud. el servicio que le presta a los ciudadanos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Martinez Zavala Maria Dolores ..... DNI: 07613076 .....

Especialidad del evaluador: Dra. en Admenistración .....

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

  
\_\_\_\_\_  
Prima

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Planificación estratégica**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Planificación estratégica corporativa</b>							
1	La misión de la Municipalidad está de acuerdo con los propósitos de la institución.	✓		✓		✓		
2	La Municipalidad dispone de objetivos estratégicos articulados a la misión y visión institucional, y se encuentra alineado a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
3	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante los cambios político, económico, social o legal, de los organismos de gobierno local.	✓		✓		✓		
4	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
5	Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad.	✓		✓		✓		
6	La Municipalidad dispone de una misión institucional articulada a la visión y acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
7	La Municipalidad dispone de una visión institucional acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Planificación estratégica táctica</b>	✓		✓		✓		
8	La Municipalidad considera las necesidades de todos los miembros de la comunidad en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas.	✓		✓		✓		
9	Se logra las metas para alcanzar los objetivos propuestos en la Municipalidad.	✓		✓		✓		
10	La Municipalidad dispone de metas a corto, mediano y largo plazo acordes a los requerimientos planteados y establecidos en los objetivos estratégicos de la comunidad.	✓		✓		✓		
11	La Municipalidad establece planes, considerando los requerimientos del mercado laboral.	✓		✓		✓		
12	A cada equipo de trabajo le delegan la toma de decisiones en su área laboral.	✓		✓		✓		
13	Se establece e implementa planes de acción modificados, si las circunstancias requieren un cambio en los mismos y una rápida ejecución de los nuevos.	✓		✓		✓		
14	Se asegura los recursos financieros para el cumplimiento de los planes de acción.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Planificación estratégica operacional</b>	✓		✓		✓		
15	El gerente y su equipo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses.	✓		✓		✓		

16	Las metas ejecutadas y que forman parte de los componentes se cumplen de acuerdo al plan estratégico de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
17	Las acciones planificadas están de acuerdo a los objetivos estratégicos.	✓		✓		✓	
18	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a las metas del plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
19	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a los presupuestos planificados en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
20	Las actividades ejecutadas se evalúan de acuerdo a lo planificado en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

.....<sup>05</sup>.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: ..... *Frazer Guerrero Robert* ..... DNI: *8312356* .....

Especialidad del evaluador: ..... *CPC* .....

*[Firma]*  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

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

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



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión del talento humano**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Interno</b>							
1	Se realiza la selección del personal de acuerdo a un perfil solicitado.	✓		✓		✓		
2	Se considera la formación y experiencia laboral de acuerdo al nivel y especialidad.	✓		✓		✓		
3	Los gerentes realizan aportes a la municipalidad.	✓		✓		✓		
4	Se propone liderar los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		
5	La municipalidad aprovecha el potencial creativo de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
6	Se promueve talleres de capacitación a los servidores públicos	✓		✓		✓		
7	Se capacita al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
8	Se gestionan convenios para asegurar estudios y becas a los servidores públicos.	✓		✓		✓		
9	Las remuneraciones está de acuerdo al trabajo realizado	✓		✓		✓		
10	Se inculca en los servidores públicos de todos los niveles valores éticos y principios y se fomenta la honestidad, integridad, puntualidad y el compromiso.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Externo</b>	✓		✓		✓		
11	Existe un ambiente de confianza entre los servidores públicos.	✓		✓		✓		
12	Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.	✓		✓		✓		
13	Se toma en cuenta las sugerencias y aportes en la toma de decisiones importantes.	✓		✓		✓		
14	El jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
15	El nivel de interacción entre colegas permite compartir experiencias y mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
16	La institución promueve equipos de trabajo que aportan al cumplimiento de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
17	En los equipos de trabajo donde participa sus opiniones son valoradas.	✓		✓		✓		
18	La relación con los directivos se basa en una buena retroalimentación.	✓		✓		✓		
19	Existe comunicación directa y oportuna con los directivos.	✓		✓		✓		
20	Existen medios tecnológicos y audiovisuales a disposición de los servidores públicos que permiten realizar un mejor trabajo.	✓		✓		✓		
21	Se cuenta con una infraestructura adecuada para realizar la labor eficientemente.	✓		✓		✓		

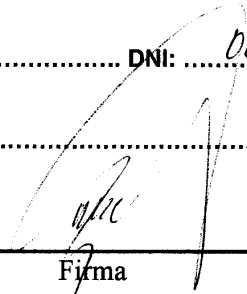
Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]    ..... 05 ..... de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: ..... *Andrés Guavara Roberto* ..... DNI: *08312356* .....

Especialidad del evaluador: ..... *CPC* .....

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

  
\_\_\_\_\_  
Firma

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Desempeño laboral**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Realización de la tarea</b>							
1	¿Cómo califica su recorrido o ambiente laboral que Ud. realiza en el servicio asignado en la municipalidad?	✓		✓		✓		
2	¿En qué condiciones se encuentra su equipo de trabajo para dar cumplimiento a sus actividades?	✓		✓		✓		
3	¿Cómo califica el cumplimiento de sus actividades cuando las realiza solo?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que la labor que realiza es muy agotadora y estresante?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que la presión de trabajo es excesiva?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Relaciones con la comunidad</b>							
6	¿Cómo considera Ud. que la comunidad valora su trabajo?	✓		✓		✓		
7	¿Considera Ud. que el trato que brinda a los usuarios es cordial y respetuoso?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que la atención a los usuarios es rápida?	✓		✓		✓		
9	¿Cómo es el apoyo que le presta la institución para Ud. brindar un buen servicio a la comunidad?	✓		✓		✓		
10	¿Considera Ud. que dispone de los recursos materiales necesarios para cumplir eficientemente con su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Relaciones con sus pares y superiores</b>							
11	¿Cómo evalúa el apoyo que le da su jefe de servicio, para cumplir sus funciones?	✓		✓		✓		
12	¿Existe un buen clima laboral entre colegas en el área donde trabaja?	✓		✓		✓		
13	¿Cómo califica la comunicación y contacto con el jefe de su área de trabajo?	✓		✓		✓		
14	¿El jefe de su área lo orienta sobre las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿Cómo considera el apoyo que le brinda su compañero para realizar su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 4: Puntualidad y servicio</b>							
16	¿Cómo evalúa su asistencia diaria al trabajo?	✓		✓		✓		
17	¿Cómo califica el servicio que Ud. brinda a la comunidad?	✓		✓		✓		
18	¿Cumple apropiadamente con el horario que le han asignado?	✓		✓		✓		
19	¿Considera que su desempeño es eficiente?	✓		✓		✓		
20	¿Cómo evalúa Ud. el servicio que le presta a los ciudadanos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

.....<sup>05</sup>.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: ..... *Frias Cuervo Robert* ..... DNI: *08312356* .....

Especialidad del evaluador: ..... *etc.* .....

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

\_\_\_\_\_  
*[Firma]*  
Firma

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Planificación estratégica**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Planificación estratégica corporativa</b>							
1	La misión de la Municipalidad está de acuerdo con los propósitos de la institución.	✓		✓		✓		
2	La Municipalidad dispone de objetivos estratégicos articulados a la misión y visión institucional, y se encuentra alineado a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
3	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante los cambios político, económico, social o legal, de los organismos de gobierno local.	✓		✓		✓		
4	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
5	Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad.	✓		✓		✓		
6	La Municipalidad dispone de una misión institucional articulada a la visión y acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
7	La Municipalidad dispone de una visión institucional acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Planificación estratégica táctica</b>							
8	La Municipalidad considera las necesidades de todos los miembros de la comunidad en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas.	✓		✓		✓		
9	Se logra las metas para alcanzar los objetivos propuestos en la Municipalidad.	✓		✓		✓		
10	La Municipalidad dispone de metas a corto, mediano y largo plazo acordes a los requerimientos planteados y establecidos en los objetivos estratégicos de la comunidad.	✓		✓		✓		
11	La Municipalidad establece planes, considerando los requerimientos del mercado laboral.	✓		✓		✓		
12	A cada equipo de trabajo le delegan la toma de decisiones en su área laboral.	✓		✓		✓		
13	Se establece e implementa planes de acción modificados, si las circunstancias requieren un cambio en los mismos y una rápida ejecución de los nuevos.	✓		✓		✓		
14	Se asegura los recursos financieros para el cumplimiento de los planes de acción.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Planificación estratégica operacional</b>							
15	El gerente y su equipo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses.	✓		✓		✓		

16	Las metas ejecutadas y que forman parte de los componentes se cumplen de acuerdo al plan estratégico de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
17	Las acciones planificadas están de acuerdo a los objetivos estratégicos.	✓		✓		✓	
18	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a las metas del plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
19	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a los presupuestos planificados en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	
20	Las actividades ejecutadas se evalúan de acuerdo a lo planificado en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

.....14.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE ..... DNI: 25451905 .....

Especialidad del evaluador: SECCIÓN EDUCACIONAL .....

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

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

  
 Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE  
 Economista  
 C.E.L. N° 7937

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión del talento humano**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Interno</b>							
1	Se realiza la selección del personal de acuerdo a un perfil solicitado.	✓		✓		✓		
2	Se considera la formación y experiencia laboral de acuerdo al nivel y especialidad.	✓		✓		✓		
3	Los gerentes realizan aportes a la municipalidad.	✓		✓		✓		
4	Se propone liderar los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		
5	La municipalidad aprovecha el potencial creativo de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
6	Se promueve talleres de capacitación a los servidores públicos	✓		✓		✓		
7	Se capacita al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
8	Se gestionan convenios para asegurar estudios y becas a los servidores públicos.	✓		✓		✓		
9	Las remuneraciones está de acuerdo al trabajo realizado	✓		✓		✓		
10	Se inculca en los servidores públicos de todos los niveles valores éticos y principios y se fomenta la honestidad, integridad, puntualidad y el compromiso.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Externo</b>							
11	Existe un ambiente de confianza entre los servidores públicos.	✓		✓		✓		
12	Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.	✓		✓		✓		
13	Se toma en cuenta las sugerencias y aportes en la toma de decisiones importantes.	✓		✓		✓		
14	El jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
15	El nivel de interacción entre colegas permite compartir experiencias y mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
16	La institución promueve equipos de trabajo que aportan al cumplimiento de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
17	En los equipos de trabajo donde participa sus opiniones son valoradas.	✓		✓		✓		
18	La relación con los directivos se basa en una buena retroalimentación.	✓		✓		✓		
19	Existe comunicación directa y oportuna con los directivos.	✓		✓		✓		
20	Existen medios tecnológicos y audiovisuales a disposición de los servidores públicos que permiten realizar un mejor trabajo.	✓		✓		✓		
21	Se cuenta con una infraestructura adecuada para realizar la labor eficientemente.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

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

.....14.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Chantal Jara Aguirre ..... DNI: 23451905 .....

Especialidad del evaluador:..... Gerencia Educativa .....

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

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

  
Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE  
Economista  
CEL N° 7937



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Desempeño laboral**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Realización de la tarea</b>							
1	¿Cómo califica su recorrido o ambiente laboral que Ud. realiza en el servicio asignado en la municipalidad?	✓		✓		✓		
2	¿En qué condiciones se encuentra su equipo de trabajo para dar cumplimiento a sus actividades?	✓		✓		✓		
3	¿Cómo califica el cumplimiento de sus actividades cuando las realiza solo?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que la labor que realiza es muy agotadora y estresante?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que la presión de trabajo es excesiva?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Relaciones con la comunidad</b>							
6	¿Cómo considera Ud. que la comunidad valora su trabajo?	✓		✓		✓		
7	¿Considera Ud. que el trato que brinda a los usuarios es cordial y respetuoso?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que la atención a los usuarios es rápida?	✓		✓		✓		
9	¿Cómo es el apoyo que le presta la institución para Ud. brindar un buen servicio a la comunidad?	✓		✓		✓		
10	¿Considera Ud. que dispone de los recursos materiales necesarios para cumplir eficientemente con su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Relaciones con sus pares y superiores</b>							
11	¿Cómo evalúa el apoyo que le da su jefe de servicio, para cumplir sus funciones?	✓		✓		✓		
12	¿Existe un buen clima laboral entre colegas en el área donde trabaja?	✓		✓		✓		
13	¿Cómo califica la comunicación y contacto con el jefe de su área de trabajo?	✓		✓		✓		
14	¿El jefe de su área lo orienta sobre las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿Cómo considera el apoyo que le brinda su compañero para realizar su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 4: Puntualidad y servicio</b>							
16	¿Cómo evalúa su asistencia diaria al trabajo?	✓		✓		✓		
17	¿Cómo califica el servicio que Ud. brinda a la comunidad?	✓		✓		✓		
18	¿Cumple apropiadamente con el horario que le han asignado?	✓		✓		✓		
19	¿Considera que su desempeño es eficiente?	✓		✓		✓		
20	¿Cómo evalúa Ud. el servicio que le presta a los ciudadanos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

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

.....14.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Chantal Jara Aguirre ..... DNI: 23451905 .....

Especialidad del evaluador:..... Gerencia Educativa .....

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

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

  
Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE  
Economista  
CEL N° 7937

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Planificación estratégica**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Planificación estratégica corporativa</b>							
1	La misión de la Municipalidad está de acuerdo con los propósitos de la institución.	✓		✓		✓		
2	La Municipalidad dispone de objetivos estratégicos articulados a la misión y visión institucional, y se encuentra alineado a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
3	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante los cambios político, económico, social o legal, de los organismos de gobierno local.	✓		✓		✓		
4	La Municipalidad ha actualizado sus objetivos estratégicos ante las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
5	Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad.	✓		✓		✓		
6	La Municipalidad dispone de una misión institucional articulada a la visión y acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
7	La Municipalidad dispone de una visión institucional acorde a las necesidades de la comunidad y sociedad en general.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Planificación estratégica táctica</b>							
8	La Municipalidad considera las necesidades de todos los miembros de la comunidad en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas.	✓		✓		✓		
9	Se logra las metas para alcanzar los objetivos propuestos en la Municipalidad.	✓		✓		✓		
10	La Municipalidad dispone de metas a corto, mediano y largo plazo acordes a los requerimientos planteados y establecidos en los objetivos estratégicos de la comunidad.	✓		✓		✓		
11	La Municipalidad establece planes, considerando los requerimientos del mercado laboral.	✓		✓		✓		
12	A cada equipo de trabajo le delegan la toma de decisiones en su área laboral.	✓		✓		✓		
13	Se establece e implementa planes de acción modificados, si las circunstancias requieren un cambio en los mismos y una rápida ejecución de los nuevos.	✓		✓		✓		
14	Se asegura los recursos financieros para el cumplimiento de los planes de acción.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Planificación estratégica operacional</b>							
15	El gerente y su equipo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses.	✓		✓		✓		

16	Las metas ejecutadas y que forman parte de los componentes se cumplen de acuerdo al plan estratégico de la Municipalidad.	✓		✓	✓		
17	Las acciones planificadas están de acuerdo a los objetivos estratégicos.	✓		✓	✓		
18	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a las metas del plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓	✓		
19	Las actividades planificadas se ejecutan de acuerdo a los presupuestos planificados en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓	✓		
20	Las actividades ejecutadas se evalúan de acuerdo a lo planificado en el plan operativo anual de la Municipalidad.	✓		✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

.....14.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: MANSILLA GALAYAR, José Alfredo..... DNI: 21458050.....

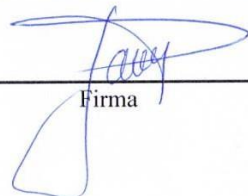
Especialidad del evaluador: DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN.....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión del talento humano**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Interno</b>							
1	Se realiza la selección del personal de acuerdo a un perfil solicitado.	✓		✓		✓		
2	Se considera la formación y experiencia laboral de acuerdo al nivel y especialidad.	✓		✓		✓		
3	Los gerentes realizan aportes a la municipalidad.	✓		✓		✓		
4	Se propone liderar los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		
5	La municipalidad aprovecha el potencial creativo de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
6	Se promueve talleres de capacitación a los servidores públicos	✓		✓		✓		
7	Se capacita al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
8	Se gestionan convenios para asegurar estudios y becas a los servidores públicos.	✓		✓		✓		
9	Las remuneraciones está de acuerdo al trabajo realizado	✓		✓		✓		
10	Se inculca en los servidores públicos de todos los niveles valores éticos y principios y se fomenta la honestidad, integridad, puntualidad y el compromiso.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Externo</b>							
11	Existe un ambiente de confianza entre los servidores públicos.	✓		✓		✓		
12	Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.	✓		✓		✓		
13	Se toma en cuenta las sugerencias y aportes en la toma de decisiones importantes.	✓		✓		✓		
14	El jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
15	El nivel de interacción entre colegas permite compartir experiencias y mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
16	La institución promueve equipos de trabajo que aportan al cumplimiento de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
17	En los equipos de trabajo donde participa sus opiniones son valoradas.	✓		✓		✓		
18	La relación con los directivos se basa en una buena retroalimentación.	✓		✓		✓		
19	Existe comunicación directa y oportuna con los directivos.	✓		✓		✓		
20	Existen medios tecnológicos y audiovisuales a disposición de los servidores públicos que permiten realizar un mejor trabajo.	✓		✓		✓		
21	Se cuenta con una infraestructura adecuada para realizar la labor eficientemente.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

.....14.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: MANSELLA GARAYOR, José Alfredo..... DNI: 21458050.....

Especialidad del evaluador: Doctor en Administración.....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Desempeño laboral**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Realización de la tarea</b>							
1	¿Cómo califica su recorrido o ambiente laboral que Ud. realiza en el servicio asignado en la municipalidad?	✓		✓		✓		
2	¿En qué condiciones se encuentra su equipo de trabajo para dar cumplimiento a sus actividades?	✓		✓		✓		
3	¿Cómo califica el cumplimiento de sus actividades cuando las realiza solo?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que la labor que realiza es muy agotadora y estresante?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que la presión de trabajo es excesiva?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Relaciones con la comunidad</b>							
6	¿Cómo considera Ud. que la comunidad valora su trabajo?	✓		✓		✓		
7	¿Considera Ud. que el trato que brinda a los usuarios es cordial y respetuoso?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que la atención a los usuarios es rápida?	✓		✓		✓		
9	¿Cómo es el apoyo que le presta la institución para Ud. brindar un buen servicio a la comunidad?	✓		✓		✓		
10	¿Considera Ud. que dispone de los recursos materiales necesarios para cumplir eficientemente con su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Relaciones con sus pares y superiores</b>							
11	¿Cómo evalúa el apoyo que le da su jefe de servicio, para cumplir sus funciones?	✓		✓		✓		
12	¿Existe un buen clima laboral entre colegas en el área donde trabaja?	✓		✓		✓		
13	¿Cómo califica la comunicación y contacto con el jefe de su área de trabajo?	✓		✓		✓		
14	¿El jefe de su área lo orienta sobre las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿Cómo considera el apoyo que le brinda su compañero para realizar su labor?	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 4: Puntualidad y servicio</b>							
16	¿Cómo evalúa su asistencia diaria al trabajo?	✓		✓		✓		
17	¿Cómo califica el servicio que Ud. brinda a la comunidad?	✓		✓		✓		
18	¿Cumple apropiadamente con el horario que le han asignado?	✓		✓		✓		
19	¿Considera que su desempeño es eficiente?	✓		✓		✓		
20	¿Cómo evalúa Ud. el servicio que le presta a los ciudadanos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

.....14.....de Diciembre del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: MANSELLA GARAYAR, José Alfredo..... DNI: 21458050.....

Especialidad del evaluador: Doctor en Administración.....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma





27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
28	3	2	4	2	2	3	2	3	4	2	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4
29	3	3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
30	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	3	1	1	3	2	1
31	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
32	3	2	2	3	3	1	1	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2
33	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	2	1	2
34	1	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
35	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
36	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2
37	3	4	3	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	3	4	4
38	4	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	2	4	4	3	3
39	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3
40	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
41	2	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3
42	4	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	3
43	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
44	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	1	1	3	1	1	2	3
45	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2
46	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
48	3	2	4	2	2	3	2	3	4	2	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4
49	3	3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
50	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	3	1	1	3	2	1
51	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
52	3	2	2	3	3	1	1	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2
53	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	2	1	2
54	1	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2
55	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
56	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2
57	3	4	3	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	3	4	4
58	4	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	2	4	4	3	3
59	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3

60	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
61	2	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3
62	4	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	3
63	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
64	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	1	1	3	1	1	2	3
65	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2
66	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
68	3	2	4	2	2	3	2	3	4	2	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4
69	3	3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
70	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	3	1	1	3	2	1
71	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
72	3	2	2	3	3	1	1	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2
73	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	2	1	2
74	1	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
75	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
76	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2
77	3	4	3	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	3	4	4
78	4	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	2	4	4	3	3
79	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3
80	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
81	2	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3
82	4	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	3
83	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4
84	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	1	1	3	1	1	2	3
85	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2
86	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
88	3	2	4	2	2	3	2	3	4	2	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4
89	3	3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
90	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	3	1	1	3	2	1
91	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
92	3	2	2	3	3	1	1	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2

93	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	2	1	2
94	1	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
95	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
96	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2
97	3	4	3	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	3	4	4
98	4	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	2	4	4	3	3
99	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3
100	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
101	2	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3
102	4	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	3
103	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
104	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	1	1	3	1	1	2	3
105	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2
106	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
107	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
108	3	2	4	2	2	3	2	3	4	2	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4
109	3	3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
110	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	3	1	1	3	2	1
111	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
112	3	2	2	3	3	1	1	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2
113	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	2	1	2
114	1	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
115	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
116	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2
117	3	4	3	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	3	4	4
118	4	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	2	4	4	3	3
119	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3
120	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
121	2	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

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

30	1	3	2	4	1	1	1	2	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	4	4	4
31	3	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3
32	1	3	1	3	1	1	1	1	4	4	2	3	3	3	2	1	1	1	3	3	3
33	1	1	1	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
34	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4
36	1	2	2	1	4	4	1	1	2	4	2	1	4	1	2	2	1	1	1	4	1
37	3	4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
38	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2
39	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4
40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2
41	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	1	2	4	4	4	3	2	3
42	3	2	4	2	1	4	3	1	2	1	4	2	4	4	1	2	4	1	3	2	3
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	4
44	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	1	3
45	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2
46	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
47	3	4	2	1	3	1	3	2	1	4	2	1	3	4	1	3	1	2	4	1	4
48	3	2	1	3	4	3	2	2	1	1	3	4	4	4	2	3	1	2	3	4	3
49	2	2	3	2	4	3	3	4	2	4	4	2	2	4	3	4	3	2	4	2	4
50	1	3	2	4	1	1	1	2	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	4	4	4
51	3	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3
52	1	3	1	3	1	1	1	1	4	4	2	3	3	3	2	1	1	1	3	3	3
53	1	1	1	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
54	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4
56	1	2	2	1	4	4	1	1	2	4	2	1	4	1	2	2	1	1	1	4	1
57	3	4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
58	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2
59	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4
60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2
61	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	1	2	4	4	4	3	2	3
62	3	2	4	2	1	4	3	1	2	1	4	2	4	4	1	2	4	1	3	2	3

63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	4
64	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	1	3
65	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2
66	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
67	3	4	2	1	3	1	3	2	1	4	2	1	3	4	1	3	1	2	4	1	4
68	3	2	1	3	4	3	2	2	1	1	3	4	4	4	2	3	1	2	3	4	3
69	2	2	3	2	4	3	3	4	2	4	4	2	2	4	3	4	3	2	4	2	4
70	1	3	2	4	1	1	1	2	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	4	4	4
71	3	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3
72	1	3	1	3	1	1	1	1	4	4	2	3	3	3	2	1	1	1	3	3	3
73	1	1	1	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
74	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4
76	1	2	2	1	4	4	1	1	2	4	2	1	4	1	2	2	1	1	1	4	1
77	3	4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
78	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2
79	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4
80	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2
81	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	1	2	4	4	4	3	2	3
82	3	2	4	2	1	4	3	1	2	1	4	2	4	4	1	2	4	1	3	2	3
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	4
84	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	1	3
85	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2
86	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
87	3	4	2	1	3	1	3	2	1	4	2	1	3	4	1	3	1	2	4	1	4
88	3	2	1	3	4	3	2	2	1	1	3	4	4	4	2	3	1	2	3	4	3
89	2	2	3	2	4	3	3	4	2	4	4	2	2	4	3	4	3	2	4	2	4
90	1	3	2	4	1	1	1	2	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	4	4	4
91	3	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3
92	1	3	1	3	1	1	1	1	4	4	2	3	3	3	2	1	1	1	3	3	3
93	1	1	1	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
94	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
95	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4

96	1	2	2	1	4	4	1	1	2	4	2	1	4	1	2	2	1	1	1	4	1
97	3	4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
98	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2
99	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4
100	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2
101	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	1	2	4	4	4	3	2	3
102	3	2	4	2	1	4	3	1	2	1	4	2	4	4	1	2	4	1	3	2	3
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	4
104	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	1	3
105	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2
106	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
107	3	4	2	1	3	1	3	2	1	4	2	1	3	4	1	3	1	2	4	1	4
108	3	2	1	3	4	3	2	2	1	1	3	4	4	4	2	3	1	2	3	4	3
109	2	2	3	2	4	3	3	4	2	4	4	2	2	4	3	4	3	2	4	2	4
110	1	3	2	4	1	1	1	2	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	4	4	4
111	3	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3
112	1	3	1	3	1	1	1	1	4	4	2	3	3	3	2	1	1	1	3	3	3
113	1	1	1	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
114	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4
116	1	2	2	1	4	4	1	1	2	4	2	1	4	1	2	2	1	1	1	4	1
117	3	4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
118	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2
119	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4
120	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2
121	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	1	2	4	4	4	3	2	3





29	3	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3
30	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	2	2
31	3	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	2	3	4	1	1	2	2	3	2
32	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
33	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	4	1	1	2	2	2	2
34	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3
35	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
36	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2
37	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
38	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
39	4	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2
40	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2
41	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3
42	3	2	2	4	2	2	4	4	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	2	2
43	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3
44	3	3	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	3	1	3	2	2	2
45	1	2	3	3	2	3	3	1	2	3	2	4	2	1	2	1	2	2	1	1
46	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	1
47	4	2	3	1	4	1	1	2	3	2	4	1	2	2	4	3	1	2	4	1
48	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
49	3	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3
50	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	2	2
51	3	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	2	3	4	1	1	2	2	3	2
52	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
53	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	4	1	1	2	2	2	2
54	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3
55	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
56	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2
57	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
58	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
59	4	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2
60	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2
61	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3

62	3	2	2	4	2	2	4	4	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	2	2
63	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3
64	3	3	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	3	1	3	2	2	2
65	1	2	3	3	2	3	3	1	2	3	2	4	2	1	2	1	2	2	1	1
66	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	1
67	4	2	3	1	4	1	1	2	3	2	4	1	2	2	4	3	1	2	4	1
68	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
69	3	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3
70	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	2	2
71	3	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	2	3	4	1	1	2	2	3	2
72	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
73	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	4	1	1	2	2	2	2
74	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3
75	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
76	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2
77	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
78	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
79	4	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2
80	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2
81	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3
82	3	2	2	4	2	2	4	4	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	2	2
83	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3
84	3	3	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	3	1	3	2	2	2
85	1	2	3	3	2	3	3	1	2	3	2	4	2	1	2	1	2	2	1	1
86	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	1
87	4	2	3	1	4	1	1	2	3	2	4	1	2	2	4	3	1	2	4	1
88	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
89	3	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3
90	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	2	2
91	3	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	2	3	4	1	1	2	2	3	2
92	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
93	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	4	1	1	2	2	2	2
94	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3

95	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
96	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2
97	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
98	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
99	4	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2
100	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2
101	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3
102	3	2	2	4	2	2	4	4	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	2	2
103	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3
104	3	3	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	3	1	3	2	2	2
105	1	2	3	3	2	3	3	1	2	3	2	4	2	1	2	1	2	2	1	1
106	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	1
107	4	2	3	1	4	1	1	2	3	2	4	1	2	2	4	3	1	2	4	1
108	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
109	3	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3
110	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	2	2
111	3	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	2	3	4	1	1	2	2	3	2
112	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
113	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	4	1	1	2	2	2	2
114	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3
115	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
116	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2
117	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
118	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
119	4	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2
120	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2
121	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3

## Anexo 5. Prueba de confiabilidad de los instrumentos

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	49,60	134,884	,245	,938
VAR00002	49,60	122,568	,783	,928
VAR00003	49,60	123,516	,788	,929
VAR00004	49,70	128,221	,579	,932
VAR00005	49,60	130,884	,371	,937
VAR00006	49,70	125,274	,745	,930
VAR00007	49,60	124,358	,613	,932
VAR00008	49,45	127,208	,616	,932
VAR00009	49,75	127,671	,563	,933
VAR00010	49,90	126,621	,692	,931
VAR00011	49,45	131,208	,489	,934
VAR00012	49,60	126,884	,608	,932
VAR00013	49,40	125,200	,687	,930
VAR00014	49,60	118,674	,833	,927
VAR00015	49,45	129,208	,508	,934
VAR00016	49,55	129,418	,523	,933
VAR00017	49,75	125,671	,623	,932
VAR00018	49,50	124,158	,770	,929
VAR00019	49,45	120,997	,838	,927
VAR00020	49,55	128,471	,576	,932

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,832	21

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ÍTEM1	47,75	77,145	,423	,824
ÍTEM2	47,55	79,629	,336	,828
ÍTEM3	47,90	77,568	,464	,822
ÍTEM4	47,80	77,432	,487	,822
ÍTEM5	47,70	78,011	,319	,830
ÍTEM6	47,70	77,484	,370	,827
ÍTEM7	48,05	76,892	,531	,820
ÍTEM8	47,80	74,168	,622	,814
ÍTEM9	47,80	81,011	,265	,830
ÍTEM10	47,25	83,987	,019	,843
ÍTEM11	47,60	75,621	,628	,816
ÍTEM12	47,50	80,368	,258	,831
ÍTEM13	47,30	81,695	,229	,832
ÍTEM14	47,25	79,039	,286	,831
ÍTEM15	47,80	81,326	,242	,831
ÍTEM16	47,80	74,484	,601	,815
ÍTEM17	47,75	75,987	,463	,822
ÍTEM18	47,90	76,305	,474	,821
ÍTEM19	47,10	75,147	,587	,816
ÍTEM20	47,55	77,524	,359	,827
ÍTEM21	47,15	76,871	,460	,822

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,921	20

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
pregunta1	47,35	115,082	,452	,921
pregunta2	47,70	115,063	,696	,916
pregunta3	47,60	113,411	,558	,918
pregunta4	47,70	114,747	,534	,919
pregunta5	47,65	114,134	,611	,917
pregunta6	47,50	115,526	,525	,919
pregunta7	47,60	113,095	,574	,918
pregunta8	47,50	112,684	,559	,918
pregunta9	47,70	110,011	,803	,913
pregunta10	47,55	111,734	,749	,914
pregunta11	47,50	112,158	,725	,915
pregunta12	47,60	113,095	,538	,919
pregunta13	47,70	118,853	,425	,920
pregunta14	47,45	119,313	,282	,924
pregunta15	47,35	109,503	,735	,914
pregunta16	47,80	109,747	,690	,915
pregunta17	47,30	111,800	,588	,918
pregunta18	47,25	115,566	,568	,918
pregunta19	47,35	111,608	,670	,916
pregunta20	47,80	117,958	,453	,920

## Anexo 6. Operacionalización de la variable Planificación estratégica

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Planificación estratégica corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos estratégicos</li> <li>- Misión institucional</li> <li>- Visión institucional</li> </ul>	1-7		
Planificación estratégica táctica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidades de la comunidad local integrada en sus objetivos, estrategias y metas.</li> <li>- Metas de la municipalidad.</li> <li>- Metas a corto, mediano y largo plazo</li> </ul>	8-14	Nunca: 1 A veces: 2 Casi siempre: 3 Siempre: 4	Deficiente: (20-35) Regular: (36-50) Bueno: (51-65) Excelente: (66-80)
Planificación estratégica operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección planifica a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>- Metas ejecutadas y de acuerdo al plan estratégico.</li> <li>- Actividades acorde a objetivos estratégicos.</li> <li>- Actividades planificadas</li> <li>- Actividades ejecutadas.</li> </ul>	15-20		

*Nota:* Teorías relacionadas a la variable (2020)



## Anexo 7. Operacionalización de la variable Gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Interna	- Conocimientos	1-10	Nunca: 1	Deficiente: (21-37)
	- Habilidades		A veces: 2	
	- Motivación		Casi siempre: 3	Regular: (38-53)
	- Actitudes		Siempre: 4	
Externa	- Clima laboral	11-21		Bueno: (54-69)
	- Perspectiva del desarrollo profesional			
	- Condiciones de trabajo			Excelente: (70-84)
	- Reconocimiento			

*Nota:* Teorías relacionadas a la variable (2020)

## Anexo 8. Operacionalización de la variable Desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Realización de la tarea	Sentimientos de estar abrumado. Agotado emocionalmente por el trabajo.	1-5		Bajo: (20-35 pts)
Relaciones con la comunidad	Grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad. Actitudes de distanciamiento.	6-10	Nunca: 1  A veces: 2	Regular: (36-50 pts.)
Relaciones con sus pares y superiores	Relaciones interpersonales con sus pares. Comunicación con sus superiores	11-15	Casi siempre: 3	Alto: (51-65 pts.)
Puntualidad y servicio	Sentimientos de auto eficacia en el trabajo.  Sentimientos de realización personal en el trabajo.	16-20	Siempre: 4	Muy alto: (66-80 pts.)

*Nota:* Teorías relacionadas a la variable (2020)

# Anexo 9. Reporte SPSS de Prueba de hipótesis

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Número	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Parámetros	Columnas	Asignación	Medida	Rol
52	desempeño11	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
53	desempeño12	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
54	desempeño13	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
55	desempeño14	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
56	desempeño15	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
57	desempeño16	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
58	desempeño17	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
59	desempeño18	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
60	desempeño19	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
61	desempeño20	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
62	planificacion	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
63	gestion	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
64	desempeño	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
65	plan_agru	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
66	gestion_agru	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
67	desempeño...	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
68	plan_estra	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
69	plan_estra2	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
70	plan_estra3	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
71	interna	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
72	externa	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
73	realizacion	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
74	relaciones1	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
75	relaciones2	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
76	puntualidad	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
77	plan_estra...	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
78	plan_estra2...	Número	8	0		[1, Nunca]...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
79	plan_estra3...	Número	5	0	Planificación es...	[1, Deficient...	Ninguno	19	Derecha	Ordinal	Entrada
80	interna_agru	Número	5	0	Interna	[1, Deficient...	Ninguno	14	Derecha	Ordinal	Entrada
81	externa_agru	Número	5	0	Externa	[1, Deficient...	Ninguno	14	Derecha	Ordinal	Entrada
82	real_agru	Número	5	0	Realización de ...	[1, Bajo]...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
83	rela1_agru	Número	5	0	Relaciones con ...	[1, Bajo]...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
84	rela2_agru	Número	5	0	Relaciones con ...	[1, Bajo]...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
85	punta_agru	Número	5	0	Puntualidad y s...	[1, Bajo]...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada

Regresión logística multinomial

Dependientes: desempeño\_agru(ultimo)

Categoría de referencia: [1, Nunca]...

Factores: Planificación Estratégica (plan\_estra), Gestión de Talento Humano (gestion\_agru)

Covariables:

Aceptar Pegar Destruir Cerrar Ayuda

Resultado | Documento1 | IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de casos

Desempeño Laboral	Bajo	N	Porcentaje marginal
Desempeño Laboral	Regular	60	5,0%
	Alto	55	45,5%
Planificación Estratégica	Deficiente	6	5,0%
	Regular	54	44,6%
Gestión del Talento Humano	Bueno	61	50,4%
	Regular	78	64,5%
Válidos		121	100,0%
	Pérdidos	0	
Total		121	
Subpoblación		6 <sup>a</sup>	

a. La variable dependiente sólo tiene un valor observado en 2 (40,0%) subpoblaciones.

Pruebas de la razón de verosimilitud

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	96,833			
Final	21,011	75,822	6	,000

Pseudo R cuadrado

Criterio	Valor
Cox & Snell	,408
Nagelkerke	,568
McFadden	,368

Pruebas de la razón de verosimilitud

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	21,011 <sup>a</sup>	,000	0	,000
plan_agru	47,917	26,906	4	,000

## Anexo 11. Carta de aceptación institucional de la Municipalidad de Los Olivos

Lima 19 de Junio del 2020

Sr Mag. Julián Enrique Loli Bonilla  
Gerente Municipal de la Municipalidad de Los Olivos

De mi mayor consideración.

Yo Econ. Mag. Carlos Agustín Castro Guillen, con DNI 07851779.

Estudiante de Post-Grado en Gestión Pública y Gobernabilidad, con código de matrícula 6000012838 en la Universidad Cesar Vallejo – filial Lima. Que desarrollando el proyecto de investigación titulado "Planificación estratégica, gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad de Los Olivos 2020.

Los fines son de investigación académica, por lo que solicito a su digna persona otorgarme la autorización a fin de que pueda obtener información en la institución que usted dirige, ya que esto es un requisito indispensable solicitado por la universidad.

Asumo el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio.

Agradeciendo por anticipado me otorgue las facilidades antes mencionadas, hago propicia la oportunidad para hacerle llegar mi especial consideración.

Muy atentamente,  
Econ. Mag. Carlos Agustín Castro Guillen.

CEL: 1484

DNI: 07851779

TELF: 993397486

---