



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DE PISCO, 2018”**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORES:

Abog. María Leonor Muñante Reyes

Lic. Mirian Elvira Picón Gonzales

ASESOR:

Mg. Christian Ovalle Paulino

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de los Recursos Humanos

LIMA – PERÚ

2020

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DE PISCO, 2018”**

APROBACIÓN DE LA TESIS

**MG. DENIS CHRISTIAN OVALLE PAULINO
ASESOR METODOLÓGICO**

**MG. COLBERT MARTIN CARLOS SOTO RIVERA
ASESOR ESPECIALISTA**

**DRA. FLOR DE MARIA SISNIEGAS LINARES
PRESIDENTE DEL JURADO
DE TESIS**

**DR. LUIS CIPRIANO YUCRA RODRIGUEZ
SECRETARIO DEL JURADO
DE TESIS**

**MG. GUILLERMO LUIS ORTIZ ROJAS
VOCAL DEL JURADO
DE TESIS**

DEDICATORIA

“A NUESTROS PADRES, QUIENES, CON SU AMOR, PACIENCIA Y ESFUERZO, NOS HAN PERMITIDO LLEGAR A CUMPLIR HOY UN SUEÑO MÁS, INCULCÁNDONOS CON SU EJEMPLO DE ESFUERZO Y VALENTIA, DE NO TEMER A LAS ADVERSIDADES DE LA VIDA, PORQUE DIOS ESTÁ CON NOSOTROS SIEMPRE”.

AGRADECIMIENTO

A DIOS POR DARNOS LA VIDA Y SER LA LUZ QUE ILUMINA NUESTROS CAMINOS.

A NUESTROS ASESORES Y MAESTROS POR SER LOS GUÍAS ACADÉMICOS CON SU EXPERIENCIA Y PROFESIONALISMO PERMITIERON LA CULMINACIÓN DEL PRESENTE TRABAJO.

UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
ESCUELA DE POSGRADO



**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DE PISCO, 2018”**

**LOS SUSCRITOS DECLARAN QUE LA PRESENTE TESIS ES ORIGINAL EN
SU CONTENIDO Y FORMA.**

MARA LEONOR MUÑANTE REYES
TESISTA

MIRIAN ELVIRA PICÒN GONZALES
TESISTA

MG. DENIS CHRISTIAN OVALLE PAULINO
ASESOR

RESUMEN

La gestión del talento ha cambiado a pasos agigantados, y en un mundo ágil el talento tiene un rol fundamental con los resultados y por ende con el desarrollo de la organización. En el Perú tenemos ciertas dificultades para el manejo de indicadores que permitan impulsar el desempeño por desconocimiento y falta de investigación con especial énfasis en el sector público. El presente estudio tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018. La investigación es de tipo descriptivo – correlacional, y se utilizó dos cuestionarios tipo Likert para medir ambas variables llegando a la conclusión que existe una correlación significativa entre estas.

ABSTRACT

Talent management has changed by leaps and bounds and, in an agile world, talent has a fundamental role with the results and therefore with the development of the organization. In Peru, we have certain difficulties in handling indicators that allow us to boost performance due to ignorance and lack of research with special emphasis on the public sector. This study objective is to determine the relationship between human talent management and work performance in the Provincial Municipality of Pisco, 2018. The research is descriptive - correlational, and two Likert-type questionnaires were used to measure both variables concluding that there is a significant correlation between these.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA	i
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS	xix
INTRODUCCIÓN	xxi
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	23
1.1. Planteamiento del problema.....	23
1.2. Formulación del problema	26
1.2.1. Problema general	26
1.2.2. Problemas específicos.....	26
1.3. Justificación del estudio.....	26
1.3.1. Justificación teórica	26
1.3.2. Justificación práctica.....	27
1.3.3. Justificación metodológica.....	27
1.3.4. Relevancia.....	28
1.3.5. Contribución	28
1.4. Objetivos de la investigación	28
1.4.1. Objetivo general	28

1.4.2. Objetivos específicos.....	28
II. MARCO TEÓRICO	30
2.1. Antecedentes de la investigación	30
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	30
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	35
2.2. Bases Teóricas de las Variables	39
2.2.1. Variable 1.- Gestión del talento.....	39
2.2.2. Variable: Desempeño Laboral	52
2.3. Definición de términos básicos	57
III. MARCO METODOLÓGICO	58
3.1. Hipótesis de la Investigación	58
3.1.1. Hipótesis general.....	58
3.1.2. Hipótesis específicas.....	58
3.2. Variables de estudio.....	59
3.2.1. Definición conceptual.....	59
3.2.2. Definición operacional	59
3.3. Tipo y nivel del estudio	61
3.4. Diseño de investigación.....	62
3.5. Población y muestra.....	63
3.5.1. Población.....	63
3.5.2. Muestra	63
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	65
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	65
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	65
3.7. Métodos de análisis de datos	69
3.7.1. Método científico	69
3.7.2. Método hipotético deductivo	69

3.7.3. Método Estadístico	69
3.8. Aspectos éticos	70
IV. RESULTADOS.....	71
4.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos	71
4.1.1. Validez de los instrumentos	71
4.1.2. Confiabilidad de los instrumentos	72
4.2. Presentación y análisis de los resultados	73
4.2.1. Análisis descriptivo de los datos	73
4.2.2. Prueba de normalidad	131
4.2.3. Regla de decisión	132
4.2.4. Conclusión de la prueba de normalidad.....	132
4.3. Prueba de hipótesis.....	133
4.3.1. Hipótesis general.....	133
4.3.2. Hipótesis específica 1	135
4.3.3. Hipótesis específica 2	136
4.3.4. Hipótesis específica 3	138
4.3.5. Hipótesis específica 4	139
VI. DISCUSIÓN.....	142
VI. PROPUESTA	144
VI. CONCLUSIONES.....	180
VII. RECOMENDACIONES	181
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	182
ANEXOS	188
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	189
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	192
Anexo 3: Instrumentos	196

Anexo 4: Validación de instrumentos	200
Anexo 5: Autorización de la municipalidad provincial de pisco	216
Anexo 6: Matriz de datos.....	217
Anexo 7: Fotos aplicación de encuestas	235

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Operacionalización de la variable Gestión del Talento Humano	60
Tabla 2.	Operacionalización de la variable desempeño laboral	61
Tabla 3.	Modalidades de contratación.....	64
Tabla 4.	Dimensiones de la variable Gestión del Talento Humano	66
Tabla 5.	Dimensiones de la variable desempeño laboral	67
Tabla 6.	Validación de instrumentos	71
Tabla 7.	Escala de confiabilidad según Guilford.....	72
Tabla 8.	Estadísticas de fiabilidad de desempeño laboral.....	72
Tabla 9.	Estadísticas de fiabilidad de gestión del talento	73
Tabla 10.	Estadística descriptiva: Gestión del talento	73
Tabla 11.	Resumen de respuestas de escala tipo Likert – Gestión de talento....	73
Tabla 12.	Tabla de frecuencia ítem 1 de variable Gestión del talento.....	74
Tabla 13.	Tabla de frecuencia ítem 2 de variable Gestión del talento.....	75
Tabla 14.	Tabla de frecuencia ítem 3 de variable Gestión del talento.....	76
Tabla 15.	Tabla de frecuencia ítem 4 de variable Gestión del talento.....	77
Tabla 16.	Tabla de frecuencia ítem 5 de variable Gestión del talento.....	78
Tabla 17.	Tabla de frecuencia ítem 6 de variable Gestión del talento.....	79
Tabla 18.	Tabla de frecuencia ítem 7 de variable Gestión del talento.....	80
Tabla 19.	Tabla de frecuencia ítem 8 de variable Gestión del talento.....	81
Tabla 20.	Tabla de frecuencia ítem 9 de variable Gestión del talento.....	82
Tabla 21.	Tabla de frecuencia ítem 10 de variable Gestión del talento.....	83
Tabla 22.	Tabla de frecuencia ítem 11 de variable Gestión del talento.....	84
Tabla 23.	Tabla de frecuencia ítem 12 de variable Gestión del talento.....	85
Tabla 24.	Tabla de frecuencia ítem 13 de variable Gestión del talento.....	86

Tabla 25. Tabla de frecuencia ítem 14 de variable Gestión del talento	87
Tabla 26. Tabla de frecuencia ítem 15 de variable Gestión del talento	88
Tabla 27. Tabla de frecuencia ítem 16 de variable Gestión del talento	89
Tabla 28. Tabla de frecuencia ítem 17 de variable Gestión del talento	90
Tabla 29. Tabla de frecuencia ítem 18 de variable Gestión del talento	91
Tabla 30. Tabla de frecuencia ítem 19 de variable Gestión del talento	92
Tabla 31. Tabla de frecuencia ítem 20 de variable Gestión del talento	93
Tabla 32. Tabla de frecuencia ítem 21 de variable Gestión del talento	94
Tabla 33. Tabla de frecuencia ítem 22 de variable Gestión del talento	95
Tabla 34. Tabla de frecuencia ítem 23 de variable Gestión del talento	96
Tabla 35. Tabla de frecuencia ítem 24 de variable Gestión del talento	97
Tabla 36. Tabla de frecuencia ítem 25 de variable Gestión del talento	98
Tabla 37. Tabla de frecuencia ítem 26 de variable Gestión del talento	99
Tabla 38. Tabla de frecuencia ítem 27 de variable Gestión del talento	100
Tabla 39. Tabla de frecuencia ítem 28 de variable Gestión del talento	101
Tabla 40. Estadística descriptiva: Desempeño laboral.....	102
Tabla 41. Resumen de respuestas de escala tipo Likert – Desempeño laboral	102
Tabla 42. Tabla de frecuencia ítem 1 de variable Desempeño laboral.....	103
Tabla 43. Tabla de frecuencia ítem 2 de variable Desempeño laboral.....	104
Tabla 44. Tabla de frecuencia ítem 3 de variable Desempeño laboral.....	105
Tabla 45. Tabla de frecuencia ítem 4 de variable Desempeño laboral.....	106
Tabla 46. Tabla de frecuencia ítem 5 de variable Desempeño laboral.....	107
Tabla 47. Tabla de frecuencia ítem 6 de variable Desempeño laboral.....	108
Tabla 48. Tabla de frecuencia ítem 7 de variable Desempeño laboral.....	109
Tabla 49. Tabla de frecuencia ítem 8 de variable Desempeño laboral.....	110

Tabla 50. Tabla de frecuencia ítem 9 de variable Desempeño laboral.....	111
Tabla 51. Tabla de frecuencia ítem 10 de variable Desempeño laboral.....	112
Tabla 52. Tabla de frecuencia ítem 11 de variable Desempeño laboral.....	113
Tabla 53. Tabla de frecuencia ítem 12 de variable Desempeño laboral.....	114
Tabla 54. Tabla de frecuencia ítem 13 de variable Desempeño laboral.....	115
Tabla 55. Tabla de frecuencia ítem 14 de variable Desempeño laboral.....	116
Tabla 56. Tabla de frecuencia ítem 15 de variable Desempeño laboral.....	117
Tabla 57. Tabla de frecuencia ítem 16 de variable Desempeño laboral.....	118
Tabla 58. Tabla de frecuencia ítem 17 de variable Desempeño laboral.....	119
Tabla 59. Tabla de frecuencia ítem 18 de variable Desempeño laboral.....	120
Tabla 60. Tabla de frecuencia ítem 19 de variable Desempeño laboral.....	121
Tabla 61. Tabla de frecuencia ítem 20 de variable Desempeño laboral.....	122
Tabla 62. Tabla de frecuencia ítem 21 de variable Desempeño laboral.....	123
Tabla 63. Tabla de frecuencia ítem 22 de variable Desempeño laboral.....	124
Tabla 64. Tabla de frecuencia ítem 23 de variable Desempeño laboral.....	125
Tabla 65. Tabla de frecuencia ítem 24 de variable Desempeño laboral.....	126
Tabla 66. Tabla de frecuencia ítem 25 de variable Desempeño laboral.....	127
Tabla 67. Tabla de frecuencia ítem 26 de variable Desempeño laboral.....	128
Tabla 68. Tabla de frecuencia ítem 27 de variable Desempeño laboral.....	129
Tabla 69. Tabla de frecuencia ítem 28 de variable Desempeño laboral.....	130
Tabla 70. Pruebas de normalidad	131
Tabla 71. Correlación: Gestión del talento – Desempeño	134
Tabla 72. Escala de correlación	134
Tabla 73. Correlación: Conocimiento - Desempeño.....	136
Tabla 74. Correlación: Habilidades - Desempeño	137

Tabla 75. Correlación: Motivación - Desempeño.....	139
Tabla 76. Correlación: Actitudes - Desempeño	140

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución de frecuencia ítem 1 de variable Gestión del talento	74
Gráfico 2. Distribución de frecuencia ítem 2 de variable Gestión del talento	75
Gráfico 3. Distribución de frecuencia ítem 3 de variable Gestión del talento	76
Gráfico 4. Distribución de frecuencia ítem 4 de variable Gestión del talento	77
Gráfico 5. Distribución de frecuencia ítem 5 de variable Gestión del talento	78
Gráfico 6. Distribución de frecuencia ítem 6 de variable Gestión del talento	79
Gráfico 7. Distribución de frecuencia ítem 7 de variable Gestión del talento	80
Gráfico 8. Distribución de frecuencia ítem 8 de variable Gestión del talento	81
Gráfico 9. Distribución de frecuencia ítem 9 de variable Gestión del talento	82
Gráfico 10. Distribución de frecuencia ítem 10 de variable Gestión del talento ...	83
Gráfico 11. Distribución de frecuencia ítem 11 de variable Gestión del talento ...	84
Gráfico 12. Distribución de frecuencia ítem 12 de variable Gestión del talento ...	85
Gráfico 13. Distribución de frecuencia ítem 13 de variable Gestión del talento ...	86
Gráfico 14. Distribución de frecuencia ítem 14 de variable Gestión del talento ...	87
Gráfico 15. Distribución de frecuencia ítem 15 de variable Gestión del talento ...	88
Gráfico 16. Distribución de frecuencia ítem 16 de variable Gestión del talento ...	89
Gráfico 17. Distribución de frecuencia ítem 17 de variable Gestión del talento ...	90
Gráfico 18. Distribución de frecuencia ítem 18 de variable Gestión del talento ...	91
Gráfico 19. Distribución de frecuencia ítem 19 de variable Gestión del talento ...	92
Gráfico 20. Distribución de frecuencia ítem 20 de variable Gestión del talento ...	93
Gráfico 21. Distribución de frecuencia ítem 21 de variable Gestión del talento ...	94
Gráfico 22. Distribución de frecuencia ítem 22 de variable Gestión del talento ...	95
Gráfico 23. Distribución de frecuencia ítem 3 de variable Gestión del talento	96
Gráfico 24. Distribución de frecuencia ítem 24 de variable Gestión del talento ...	97

Gráfico 25. Distribución de frecuencia ítem 25 de variable Gestión del talento ...	98
Gráfico 26. Distribución de frecuencia ítem 26 de variable Gestión del talento ...	99
Gráfico 27. Distribución de frecuencia ítem 27 de variable Gestión del talento .	100
Gráfico 28. Distribución de frecuencia ítem 28 de variable Gestión del talento .	101
Gráfico 29. Distribución de frecuencia ítem 1 de variable Desempeño laboral ..	103
Gráfico 30. Distribución de frecuencia ítem 2 de variable Desempeño laboral ..	104
Gráfico 31. Distribución de frecuencia ítem 3 de variable Desempeño laboral ..	105
Gráfico 32. Distribución de frecuencia ítem 4 de variable Desempeño laboral ..	106
Gráfico 33. Distribución de frecuencia ítem 5 de variable Desempeño laboral ..	107
Gráfico 34. Distribución de frecuencia ítem 6 de variable Desempeño laboral ..	108
Gráfico 35. Distribución de frecuencia ítem 7 de variable Desempeño laboral ..	109
Gráfico 36. Distribución de frecuencia ítem 8 de variable Desempeño laboral ..	110
Gráfico 37. Distribución de frecuencia ítem 9 de variable Desempeño laboral ..	111
Gráfico 38. Distribución de frecuencia ítem 10 de variable Desempeño laboral	112
Gráfico 39. Distribución de frecuencia ítem 11 de variable Desempeño laboral	113
Gráfico 40. Distribución de frecuencia ítem 12 de variable Desempeño laboral	114
Gráfico 41. Distribución de frecuencia ítem 13 de variable Desempeño laboral	115
Gráfico 42. Distribución de frecuencia ítem 14 de variable Desempeño laboral	116
Gráfico 43. Distribución de frecuencia ítem 15 de variable Desempeño laboral	117
Gráfico 44. Distribución de frecuencia ítem 16 de variable Desempeño laboral	118
Gráfico 45. Distribución de frecuencia ítem 17 de variable Desempeño laboral	119
Gráfico 46. Distribución de frecuencia ítem 18 de variable Desempeño laboral	120
Gráfico 47. Distribución de frecuencia ítem 19 de variable Desempeño laboral	121
Gráfico 48. Distribución de frecuencia ítem 20 de variable Desempeño laboral	122
Gráfico 49. Distribución de frecuencia ítem 21 de variable Desempeño laboral	123

Gráfico 50. Distribución de frecuencia ítem 22 de variable Desempeño laboral	124
Gráfico 51. Distribución de frecuencia ítem 23 de variable Desempeño laboral	125
Gráfico 52. Distribución de frecuencia ítem 24 de variable Desempeño laboral	126
Gráfico 53. Distribución de frecuencia ítem 25 de variable Desempeño laboral	127
Gráfico 54. Distribución de frecuencia ítem 26 de variable Desempeño laboral	128
Gráfico 55. Distribución de frecuencia ítem 27 de variable Desempeño laboral	129
Gráfico 56. Distribución de frecuencia ítem 28 de variable Desempeño laboral	130
Gráfico 57. Distribución de datos	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura del talento humano (Mejía-Giraldo, Bravo-Castillo y Montoya-Serrano, 2013).....	41
Figura 2. Modelo de Gestión de Diagnostico de Recursos Humanos	149
Figura 3. Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas/Fuente SERVIR	150
Figura 4. Modelo Integrado de Gestión Estratégica de Talento Humano Tomado de función pública (2016)	152
Figura 5. Fases del Ciclo de Planeación Estratégica acorde a los lineamientos establecidos para el sector público por el MEF Tomado de función pública (2016).....	153
Figura 6. Balance de Necesidades en la MPP	168
Figura 7. Modelo de Gestión del Talento de DREAMS	168
Figura 8. Diseño de gestión de personas Dreams.....	169
Figura 9. Análisis Generacional de los Servidores encuestados de la Municipalidad Provincial de Pisco	170
Figura 10. Análisis de Genero de los Servidores encuestados de la Municipalidad Provincial de Pisco	171
Figura 11. Percepción de los trabajadores sobre la Unidad de Personalde la Municipalidad Provincial de Pisco	172
Figura 12. Perfil de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pisco	172
Figura 13. Interacción del Plan de Gestión de Desarrollo Estratégico del Talento Humano con los otros planes a implementarse en la Unidad de Personal en el Marco de la LEY SERVIR.....	173

Figura 14. Incorporación del plan de gestión del talento humano- propuesta de valor
“dreams” en los diferentes procesos y planes propios de la unidad de
personal de la MPP 178

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, en un mundo globalizado y competitivo es importante gestionar el talento humano en toda empresa o institución, pudiendo así promover el desempeño laboral de los trabajadores (Lozano, 2007). Esto sumado a la velocidad de cambio requieren tener mecanismos de gestión a detalle (Arias et al, 2017)

La gestión del talento en el sector público se ha enfocado en la administración de personal, pero se ha avanzado muy poco en términos de gestión estratégica (Calderón, 2004). Podemos afirmar que el desempeño laboral de los servidores públicos ha venido a menos, y que el nivel de confianza en las instituciones del país está en menos del 30%, y si consideramos solo a las municipalidades estatales y diversas instituciones la confianza es incluso menor y la percepción de que la gestión es mala o muy mala es de arriba del 65% (INEI, 2018)

En el Perú, ante los nuevos desafíos de las mega tendencias mundiales (CEPLAN, 2010), se ha priorizado el desarrollo del capital humano, así como abordar la problemática de la mayoría de las instituciones del Estado Peruano en todos sus niveles de gobierno, dentro de ellos los gobiernos locales; problemas sobre la gestión del capital humano en cuanto a la corrupción de funcionarios y servidores públicos, burocracia y padrinazgos para el ingreso a laborar, déficit de personal capacitado para asumir cargos, deficiencias en las evaluaciones de monitoreo de producción de la unidad y/o área administrativa para el cumplimiento de las metas del Plan Operativo Institucional, inexistencia de una política de

incentivos al personal, etc.; situaciones que nos conlleva a un bajo rendimiento en el desempeño laboral del servidor público en su gran mayoría.

El trabajo de investigación, se realiza en la Municipalidad Provincial de Pisco, ya que una de las integrantes del grupo de investigación labora en esa entidad edil y en aras de contribuir con su centro laboral, busca determinar la relación existente entre ambas variables, pretendiéndose obtener información relevante sobre la importancia de la Gestión del Talento Humano para los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pisco, en que beneficia esta para que pueda mejorar el desempeño laboral, pudiéndose optimizar los recursos generando resultados positivos en bien de la entidad municipal, del mismo trabajador y especialmente de los ciudadanos pisqueños, bajo esta premisa la presente investigación tiene como finalidad determinar “La Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018”.

El presente proyecto de investigación se desarrolla en seis capítulos: el Capítulo I contiene el planteamiento del problema, formulación del problema, justificación del estudio y los objetivos de la investigación: general, específicos. El Capítulo II contiene marco teórico donde se encuentran los antecedentes de la investigación nacionales e internacionales, bases teóricas de las variables, además de la definición de términos básicos. El Capítulo III contiene el diseño metodológico, donde se define la hipótesis de la investigación, las variables de estudio, el tipo, nivel y diseño de la investigación; la población, muestra, técnica e instrumentos de la recolección de datos, método de análisis de datos. El capítulo IV los aspectos administrativos como el presupuesto y cronograma del trabajo de tesis. El capítulo V las referencias bibliográfica y finalmente el capítulo VI los anexos como la matriz de consistencia y los instrumentos.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Las variables talento humano y desempeño laboral han cobrado relevancia en los últimos 20 años, llegando incluso a bautizarse a nuestra época como la “Era del Talento”. La gestión del talento humano en las organizaciones públicas y privadas. dentro del mundo económicamente globalizado, vienen discutiendo de forma recurrente temáticas vinculadas a al rendimiento, productividad y potencial de estas (Mejía-Giraldo, Bravo-Castillo y Montoya-Serrano, 2013).

A partir de los cambios tecnológicos y la globalización, se han evidenciado una serie de procesos de adaptación y transformación en las empresas e instituciones, donde el talento humano tiene un rol en el logro de resultados (Pardo y Díaz, 2014).

Valorando la opinión de los autores mencionados, podemos afirmar que las personas podrían ser mucho más que trabajadores retribuidos en función del tiempo que destinan a la entidad, requiriendo ser socios estratégicos, colaboradores proactivos que agreguen valor y cuyo aporte sea significativo, validando la tendencia de dejar atrás el recurso humanos y hablar de talento humano. Jericó (2008) indica que el desempeño laboral se ve influenciado por diversas variables, y que muchas de ellas podrían influenciarse desde una gestión del talento adecuada, ya que la historia nos enseña que todas las transformaciones del mercado han validado al talento como activo estratégico de la empresa.

En el Perú, muchas entidades u organizaciones públicas siguen un modelo centralizado en la gestión de los recursos humanos, monopolizando todas las

funciones como: reclutar, seleccionar, formar, remunerar, evaluar, ascender, despedir, conservar. Chiavenato (2009), manifiesta que “las entidades y/u organizaciones deberían implementar los seis procesos óptimos en el manejo de los recursos humanos, los cuales son: a) Procesos para integrar personas: Incluye el reclutamiento y la selección, b) Procesos para organiza personas: Incluye Diseño de puestos, evaluación del desempeño c) Procesos para recompensar personas: Incluye remuneraciones, prestaciones e incentivos d) Procesos para desarrollar a las personas: Incluye Formación, desarrollo aprendizaje, administración del conocimiento, e) Procesos para retener a las personas: Incluye Higiene y seguridad calidad de vida, relaciones con los empleados y sindicatos y f) Procesos para auditar a las personas: Incluye Banco de datos, sistemas de información administrativa” (p. 53).

Debemos tener presente, que al gestionar óptimamente el talento humano en una entidad el trabajador se compromete con su labor desarrollada y se identifica más con su institución. Jericó (2008) indica que “el compromiso significa asumir como propios los objetivos de la empresa y desea permanecer en dicha compañía”, siendo bidireccional ya que la persona y la empresa se sienten participes de la construcción y logro del proyecto del otro (p.18).

Por otro lado, el gobierno peruano ha reconocido que es necesario mejorar el desempeño de los trabajadores del sector público a partir de un sistema administrativo de gestión de personas y considerando que los gobiernos locales cuentan con 64% de los gestores públicos y que las funciones del área de gestión de personas están vinculadas en su mayoría al control de asistencias y gestión de planillas, es necesario obtener mayor información de la situación actual de estas instituciones (Meza y Martínez, 2016).

En la Municipalidad Provincial de Pisco, podemos observar que al talento humano se le selecciona de manera directa de los integrantes del partido político a la que pertenecen el gobierno municipal de turno, siendo muchos de ellos, trabajadores y funcionarios de confianza, carentes de conocimientos y habilidades para coberturar el puesto de trabajo determinado, sin tener en cuenta la meritocracia; todo ello evidencia la ineficacia en la gestión del talento humano, como consecuencia de la inexistencia de un Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento Humano que se encuentre articulado y vinculado al PEI (Plan Estratégico Institucional) de la Municipalidad Provincial de Pisco 2019-2022, el mismo que señala como Objetivo Estratégico Institucional N°11 “Fortalecer la Gestión Institucional”, Acción Estratégica 11.01. denominada “Capacidades Fortalecidas del Personal de la Municipalidad Provincial”; su implementación incrementaría la satisfacción personal, impulsando la creación del valor público, mejorando su compromiso como socios estratégicos y su desempeño laboral en la entidad edilicia, en favor de los ciudadanos.

Bajo estas premisas, se propone describir y relacionar las variables indicadas en una entidad pública específica de nivel local, en este caso la Municipalidad Provincial de Pisco, que cuenta actualmente con 39 obreros contratados y 82 obreros permanentes, los cuales se encuentran bajo los alcances del D.L. N.º 728, con 31 empleados contratados y 66 empleados permanentes los que se encuentran bajo los alcances del D.L. N.º 276, cuenta con 50 funcionarios de confianza y 10 trabajadores que han quedado de la modalidad CAS, bajo los alcances de la Ley N.º 1047; haciendo un total de 278 trabajadores municipales.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿Qué relación existe entre la variable Gestión del Talento Humano y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?

1.2.2. Problemas específicos

Problema específico 1:

¿Qué relación existe entre la dimensión conocimiento y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?

Problema específico 2:

¿Cuál es la relación existente entre la dimensión habilidades y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?

Problema específico 3:

¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión motivación y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?

Problema específico 4:

¿Cuál es la relación existente la dimensión actitudes y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica

El valor teórico de esta investigación se dará al recopilar y analizar teóricamente las variables Gestión del talento y Desempeño Laboral en el contexto

de una entidad pública, en este caso en la Municipalidad Provincial de Pisco, profundizando en diversas interpretaciones de estas, que permitirán generar conocimientos científicos que servirán de aporte en la gestión del talento humano, sumando así al éxito de la entidad, mejorando la atención al público, los mismos que se realizarán en mejores circunstancias, reduciendo la pérdida de tiempo y dinero y garantizando finalmente el alineamiento de la entidad edil para el cumplimiento de su propósito.

1.3.2. Justificación práctica

El trabajo está orientado a brindar un aporte referido a las variables Gestión del talento y desempeño laboral pudiendo, en base a los resultados del estudio, aplicar estrategias, correctivas o acciones complementarias para que se cumplan con los objetivos propuestos a nivel de la entidad edil en estudio.

Bajo esa perspectiva, podemos manifestar que el análisis del talento humano en la Municipalidad Provincial de Pisco podría aportar a identificar, organizar y realizar un análisis a detalle de las apreciaciones que tienen los trabajadores y líderes de la organización, en un espacio y tiempo, utilizando diversos recursos para la obtención de información.

1.3.3. Justificación metodológica

Tomamos en cuenta la rigurosidad científica para evaluar a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pisco, mediante los dos instrumentos adaptados para la realidad social de nuestra población y muestra de estudio; siendo nuestro instrumento, el cuestionario, el cual ha sido adaptado y la técnica es la encuesta que se usa para contrarrestar si la hipótesis será aceptada, pues se pretende con ello conocer las relaciones interpersonales y toma de decisiones en la organización.

Podemos determinar, que los instrumentos, métodos, técnicas y procedimientos que fueron utilizados en este trabajo, fue necesario probar su validez y confiabilidad y esto permite que puedan ser utilizados en otros estudios en instituciones públicas del país, ya que a través de este análisis se pudo determinar su verdadero valor de las variables en estudio.

1.3.4. Relevancia

Al momento de empezar esta investigación, no se presenta ninguna investigación de este tipo en la municipalidad provincial de Pisco. Los instrumentos, marco teórico y conclusiones obtenidas podrían permitir a futuros investigadores realizar investigaciones de tipo básica o aplicada en instituciones públicas del país.

1.3.5. Contribución

Se pretende contribuir con el conocimiento y aportar con información clave a entidades de gobierno local; a puertas del proceso de transición a la Ley del Servicio Civil.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1:

Determinar la relación que existe entre el conocimiento y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

Objetivo específico 2:

Determinar la relación que existe entre las habilidades y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

Objetivo específico 3:

Determinar la relación que existe entre la motivación y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

Objetivo Especifico 4:

Determinar la relación que existe entre las actitudes y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

Hernández (2018). En su trabajo titulado “gestión de la capacitación laboral y compromiso organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chincha – Ica, 2018, tuvo por objetivo el realizar el análisis de la relación existente entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chincha – Ica en el año 2018. Su investigación fue de corte no experimental y de diseño descriptivo correlacional, siendo la población 113 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chincha – Ica, y la muestra 87 de estos. El procesamiento de datos utilizó estadística descriptiva y la comprobación de hipótesis por estadística inferencial. Los resultados indican que existe una relación positiva entre ambas variables.

Vilchez (2018). En su trabajo de investigación denominado “Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús. Lima” tuvo por finalidad determinar la relación que existe la variable gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, Lima, enero 2018. Siguió una metodología de investigación que presenta un enfoque cuantitativo, una investigación aplicada, de diseño no experimental y nivel correlacional - transversal, que permitió identificar la relación entre la Gestión del Talento humano y el desempeño laboral en el personal asistencial y administrativo del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús con técnicas de observación del subtipo indirecto,

entrevista y encuesta e instrumento: Cuestionario estructurado. La población se constituyó por el total de colaboradores: asistenciales y administrativos que labora en el P.S. Sagrado Corazón de Jesús, siendo en total 50 personas, divididas de la siguiente manera: Administrativo: 20, Asistencial: 30 y no se utilizó una muestra, trabajó con toda la población de estudio. La autora plantea sus fundamentos a partir de la apreciación sistémica de las organizaciones en la que están basadas las publicaciones de Chiavenato. Los resultados revelaron que existe una relación estadísticamente significativa según $p=0,000$ entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, existe relación estadísticamente significativa según $p=0,007$ entre gestión del talento humano y la calidad del trabajo del desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús; por último, existe relación estadísticamente significativa según $p=0,007$ entre gestión del talento humano y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús. El autor considera relevante el área de gestión del talento humano dentro de entidades públicas para mejorar el desempeño, en específico en el Ministerio de Salud.

Concluye en su trabajo de investigación que existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón. La investigación siguió una metodología cuantitativa no experimental de diseño transeccional y utilizó un cuestionario de gestión de talento humano y entrevistas de tipo indirecto. Para fundar la correlación, el autor se sirvió del coeficiente de relación de Pearson, encontrando que existe una relación lineal positiva entre las variables Gestión del Talento Humano y Desempeño laboral, siendo 0.641.

Santa María (2017) en la tesis titulada *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en profesionales de la salud de una micro red”*. Tuvo por objetivo general, determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral en profesionales de la salud en Lambayeque en el 2017. Siguió una metodología de tipo básica con un diseño no experimental, de nivel correlacional. Se utilizaron dos cuestionarios para la medición de ambas variables. El instrumento para obtener la información fue previamente validado mediante juicio de expertos y la confiabilidad se determinó en un estudio piloto mediante el coeficiente alfa de Cronbach. La población se constituyó por 60 profesionales de la micro red de salud de Lambayeque, que laboran en diferentes servicios. Se trabajó con toda la población. Se utilizó la prueba estadística no paramétrica de correlación de Spearman, donde se demostró que la gestión del talento humano se relaciona de manera directa y fuerte con el desempeño laboral en profesionales de la salud, con un valor de $p = 0.000$ ($p < 0.5$). Rechazándose la hipótesis nula. Como conclusiones se obtuvo que con un valor de $p = 0.000 < 0.05$, se determina que existe una relación fuerte y directa ($r = 0.760$) entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en profesionales de la salud de una micro red de Lambayeque

Nolberto (2017) en la tesis titulada *“Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pichanaqui”* tuvo por objetivo general determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017. Se empleó la metodología aplicada e investigativa, el tipo de investigación es cuantitativa, con el estudio correlacional ya que consiste en determinar la relación que existe entre dos o más variables en un contexto

determinado y su diseño transaccional correlacionales/causales – no experimental; uso de técnica la encuesta e instrumento el cuestionario. La población de esta investigación ha estado conformada por el total de 232 trabajadores de todo el nivel de personal que prestan servicios a la Municipalidad Distrital de Pichanaqui cuya muestra se utilizó a 145 trabajadores de la Municipalidad. Concluyó con un valor que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral, nuestros resultados de correlación nos indica que, dada la teoría, la dirección, donde las políticas y prácticas que son aplicadas se dirigen en forma adecuada, porque la correlación es alta y positiva demostrando un buen desempeño laboral y bajo la gestión del talento humano. La autora propone que la gestión del talento humano genera compromiso con la misión, visión, objetivos, metas y políticas de la organización.

Del Castillo (2017) en su trabajo titulado “La gestión el talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Chaclacayo”, indicó como objetivo general el determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Chaclacayo -2016. Siguió una metodología de tipo básica, diseño descriptivo no experimental y nivel correlacional. Se elaboró y aplicó dos cuestionarios para la medición de ambas variables, el instrumento de recolección las encuestas. La población analizada estuvo compuesta por 82 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo, la cual también fue la muestra. El autor indica como conclusión que se demuestra que existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad, siendo que el coeficiente de correlación de 0.77. El autor se sirve de autores clásicos como Robbins y Coulter y Chiavenato, teniendo como dimensiones

del talento humano: el conocimiento, motivación, habilidades y actitudes tienen relación positiva con el desempeño laboral. El autor señala incentivar el trabajo permite creatividad y competitividad, determinando así la supervivencia de las organizaciones.

Valentín (2016). En la Tesis *“Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016”*, indico como objetivo determinar de qué modo la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur. Se trató de una investigación de campo de nivel explicativo donde se buscó describir las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, a partir de la revisión teórica y fuentes de información primaria. La investigación es causal debido a que establece una relación de causa y efecto entre las variables, por tanto, en la investigación se analizó la influencia de la gestión del talento humano sobre el desempeño laboral, siendo no experimental transversal, ya que no se manipularon las variables, observándolas en su ambiente natural en un solo momento para después describir, analizar e interpretar si existe una influencia entre las variables estudiadas, siendo así de nivel explicativo Utilizó la encuesta auto aplicada de tipo cerrada y un cuestionario es una escala tipo Likert. La población estuvo conformada por el personal profesional (Asistencial y administrativo) de los establecimientos de la jurisdicción de la Red de Salud Huaylas Sur, en total 278 personas cuya muestra es de 161 profesionales. La investigación concluye que la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, es altamente significativa, indicando que es necesario seleccionar personas con perfil y competencias idóneas para el cargo, desarrollando así capacidades y evaluado acciones para lograr un mejor desempeño y alcanzar los objetivos.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Correa (2018) en su tesis titulada “Modelo de gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores de la universidad técnica de Machala”. El objetivo general de la investigación es determinar de qué manera influye la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los servidores de la universidad técnica de Machala. La metodología empleada fue una investigación descriptiva, con un diseño correlacional con técnica de la encuesta y entrevista cuyo instrumento utilizado fue el cuestionario estructurado. La población entre empleados administrativos y de servicio fue de 380 y docentes 560 haciendo un total de 940 personas en donde se tomó como muestra a 273 personas de forma probabilística. El autor fundamenta su marco teórico a partir de las afirmaciones de Deming y Robbins. Las conclusiones para llegar a realizar mejora, se requiere de un cambio organizacional que nace de la necesidad en donde existe el interés de modificar o cambiar una estrategia administrativa centrada en procesos o metas, mejorando el clima organizacional, realizando un cambio en su cultura, disminuyendo su impacto de procesos de división y logrando la participación de todos los miembros que conforma la institución fijada en las metas organizacionales. La gestión del talento humano busca tener un equilibrio entre los objetivos que tiene la institución como los que tiene sus servidores, garantizando la eficacia y eficiencia de sus recursos humanos, desarrollando todas sus capacidades en cada uno de los subprocesos que tiene, con ello dotar a la institución con trabajadores calificados y sobre todo motivados, esto significa inculcar el trabajo en equipo y colaboración entre todas las áreas que conforman la universidad.

Robles (2017), En la Tesis, “Un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una empresa industrial de la ciudad de Manta”. Se trató de un trabajo que tiene como

base el método inductivo asociado con un enfoque cualitativo donde se revisó la literatura bibliográfica de casos particulares para realizar un análisis generalizado; a partir de esta revisión se elaboró una propuesta de gestión de talento humano que contribuya a genera hábitos y comportamientos en los trabajadores para optimizar su desempeño, enfocado en cuatro aspectos: comunicación, motivación, compromiso y calidad de los procesos. A través de la revisión y análisis bibliográfico y de comparación con otras empresas se aplica la propuesta de gestión de talento humano llamada “Plataforma de Gestión” a los 61 trabajadores que laboran el área de jabonería de la “Empresa X” ubicada en la ciudad de Manta, que influyen tanto trabajadores operativos como administrativos; de abril a diciembre del 2017, se empleó las técnicas de análisis de problemas e instrumento el cuestionario de Diagnóstico de la Gestión del talento Humano., el diseño aplicarse, no es experimental, por lo cual no se podrá establecer relación – causa efecto y solo establecerá relación, podría haber un sesgo en la recopilación de la información porque es obtenida mediante observación o lista de chequeo. La autora construye su marco teórico a partir de lo planteado por Maslow y McClelland. Como conclusión, con la revisión y análisis bibliográfica se propuso un modelo de gestión de talento humano llamado “Plataforma de gestión” aplicado a los 61 trabajadores del área de jabonería de la empresa industrial, donde se espera mejorar el desempeño laboral de los colaboradores basados en hábitos y comportamientos evidenciales en el día a día que generen mayor pertenencia en los colaboradores, implementando actividades que permitan motivar al trabajador, mejorar los puestos de trabajo y procesos.

Flores, Velásquez y Gómez (2016), en su tesis titulada, “Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores en la alcaldía municipio

en el primer semestre 2016” tuvo como objetivo de analizar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía de Las Sabanas, del departamento de Madriz en el primer semestre 2016. La metodología empleada es cualitativa, porque se hizo mediante un análisis de contenido y sería cuantitativa porque se hace un relevamiento estadístico utilizando como instrumento encuestas estructuradas con preguntas cerradas. El universo y la muestra de esta investigación son de 39 trabajadores, el muestreo es probabilístico de criterio causal o incidental y la conclusión de la investigación, la calidad del trabajo se refiere al bienestar general de los trabajadores en el desempeño de sus tareas, es decir, que los factores del desempeño laboral con la calidad del trabajo sí se relacionan ya que, incide con el liderazgo.

Álava y Gómez (2016), en su tesis denominada “Influencia en los subsistemas de talento humano en el desempeño organizacional del personal de una institución pública, coordinación zonal 8, durante el periodo 2014”. El objetivo general fue analizar la influencia de la Administración de los Subsistemas de Talento Humano en el Desempeño laboral del personal, realizando una investigación de campo en de la institución pública en evaluación - Coordinación Zonal 8 durante en el período 2014. Los autores clásicos que permiten construir el marco teórico del autor son Maslow y Chiavenato. El método aplicado para el análisis en la presente investigación es el cuantitativo, ya que se respalda en indicadores del nivel de desempeño de servidores públicos de la institución en análisis, así como la percepción de estos del clima laboral institucional y si de alguna manera ambos están relacionados o incide uno con respecto a otro, investigación descriptiva, muestreo no probabilístico utilizando el método de muestreo por conveniencia, técnicas empleada es la encuesta y entrevista e

instrumento fue el cuestionario, ficha de observación. La Población fueron los servidores públicos de la Coordinación Zonal 8: total de 241 y la muestra fue de 140 trabajadores. Como conclusiones, se concluye que este se cumplió a cabalidad, en efecto, las teorías con respecto a la administración del recurso humano o manejo de personal demuestran que están provienen de una época muy antigua, en donde se exponen distintos modelos de gestión. Siendo el aspecto más importante para destacar, es que todas estas teorías han ido evolucionando en tiempo, porque anteriormente las personas eran consideradas un recurso dentro de la organización, paulatinamente esa denominación se modifica y actualmente se denomina talento humano. Anteriormente: recursos humanos, se basa en la concepción de un hombre como ser sustituible. El capital humano como engranaje más de las maquinarias de producción. Ahora: talento humano, cataloga a la persona como un instrumento que posee habilidades y características que le dan movimiento y acción a toda institución.

Llano y Rivera (2015), En la Tesis “Sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la florícola Agrogana S.A. de la parroquia José guango bajo provincia de Cotopaxi”. El objetivo general fue diseñar un Sistema de Gestión del Talento Humano para mejorar la eficiencia de los trabajadores de la Florícola AGROGANA S.A.

En la elaboración de la mencionada tesis se utilizó el método cualitativo y la modalidad de investigación que se aplico es cualitativa, ya que tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno, siempre busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad, además este módulo es sumamente útil para entender e interpretar los problemas, debido a que les permiten a los investigadores estudiar la relación o el vínculo entre las personas. Las técnicas utilizadas fue la encuesta y

entrevista e instrumento el cuestionario, ficha de observación, la población conto con personal Administrativo: 13, Postcosecha: 45, Campo 62 con un Total: 120 y la muestra fue toda la población en total 120 trabajadores.

Como conclusiones, dentro del sistema de administración de personas se elaboraron diversos procedimientos en cuanto al reclutamiento, selección, contratación e inclusión del personal, tomando en cuenta las necesidades que se le han presentado en cada una de las áreas de la Florícola como: el sistema de compensación de personas se establecieron actividades que permitan realizar el pago de salarios del personal, registrando los respectivos beneficios sociales, así como también los incentivos hacia los trabajadores, el sistema de desarrollo de las personas, se estableció programas de capacitación para los trabajadores de la Florícola Agrogana S.A. tomando en consideración que los trabajadores o se desenvuelven eficientemente en sus actividades laborales, se diseñó una guía para la higiene, salud y seguridad laboral, tomando en cuenta la inexistencia de un manual que impide al personal desarrollar sus actividades en un ambiente laboral seguro.

2.2. Bases Teóricas de las Variables

2.2.1. Variable 1.- Gestión del talento

Talento

La Real Académica Española indica que el talento está vinculado a la inteligencia y aptitud que lo hacen apto para una determinada ocupación.

Lozano (2006) indica sobre talento que:

El talento no tiene una definición universal de lo que es una persona sobresaliente, puesto que lo que se requiere varía en cierta medida de una empresa a otra; cada una tiene que concebir el perfil específico del talento

que necesita. Por lo tanto, el concepto de talento es integral, donde la interacción de las habilidades de una persona, sus características innatas, sus conocimientos, experiencias, inteligencia, pericia, actitud, carácter e iniciativa constituyen las competencias para aprender y desarrollarse en diferentes contextos. Es un término que se encuentra en el vocabulario de muchos y de pocos que saben que cuentan con talento y esto nos lleva a cuestionarnos qué talentosos somos o podemos llegar a ser. Los individuos somos seres integrales y únicos que no solo aportamos conocimientos, habilidades y actitudes en las organizaciones, sino que, dada la demanda y competitividad organizacional de acuerdo con las exigencias del rol que desempeñemos, requerimos de las influencias de los procesos psicológicos (motivación, inteligencia, percepción, atención, emociones, lenguaje, entre otros) que interactúan con las variables contextuales y determinan nuestra conducta organizacional (p. 149).

Talento humano

El talento humano ha sido el fundamento del despliegue económico no sólo de organizaciones, sino también de países y está sumamente vinculada al compromiso, la acción y a las capacidades (Mejía-Giraldo, Bravo-Castillo y Montoya-Serrano, 2013).

Lozano (2006) indica que el talento humano constituye una ventaja competitiva en las empresas, ya que tener claridad respecto a las cualidades y debilidades de los trabajadores te permite tomar decisiones a la velocidad que el mundo lo requiere.

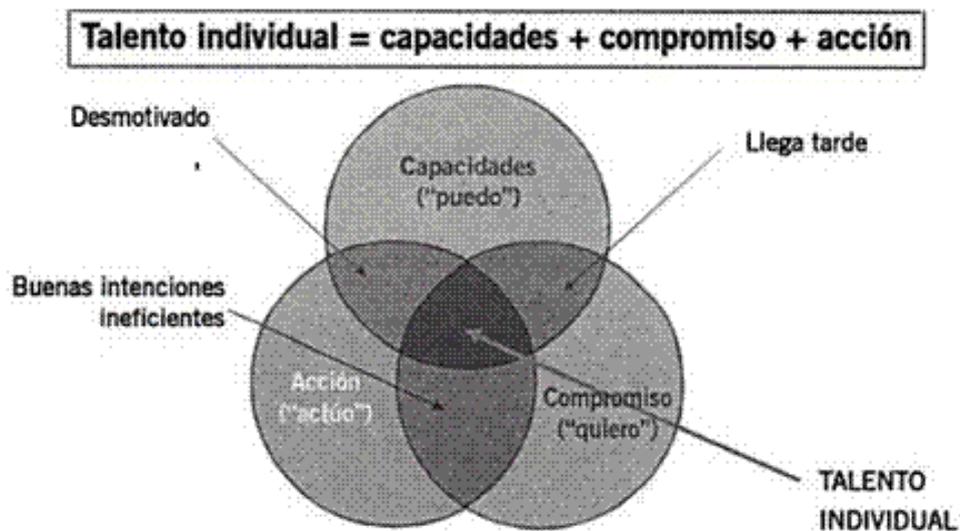


Figura 1. Estructura del talento humano (Mejía-Giraldo, Bravo-Castillo y Montoya-Serrano, 2013)

Gestión del Talento Humano

Rio-Rama, Maldonada, Álvarez y Sarango (2017) indican que la gestión del talento se refiere a las acciones ejecutadas para poder atraer, seleccionar, fortalecer y conservar el capital humano, buscando básicamente personas con alto potencial. Esto quiere decir que no solo se focaliza en encontrar al personal más valioso, sino también en retenerlo, logrando que la empresa sea más competitiva mediante el desarrollo del talento.

Rojas y Vílchez (2018) citando a Chiavenato, indican que la gestión del talento humano está vinculada a las políticas y prácticas necesarias para la dirección de cargos y relacionadas a los procesos de recursos y personas como reclutamiento, selección y otros mencionados previamente.

Majad (2016) va un paso más allá, indicando que la gestión del talento humano es una filosofía gerencial sobre valores, creencias, roles, organizaciones, sociedad. Su investigación evalúa por qué las organizaciones son lentas al asumir cambios y desarrollar gestión, con la elaboración de un modelo de gestión del talento humano, se

crea y estructura la gestión del talento humano, considerando el hecho de identificar y clasificar las actividades que se tiene que realizar en la organización.

Vásquez (2008), citado por Rojas y Vilchez (2018) indican que la gestión del talento depende menos de las jerarquías y más de las medidas tomadas para fortalecer una serie de competencias, entre ellas compromiso, traducándose irremediabilmente en productividad.

Los autores plantean diversos procesos vinculados a la gestión del talento, entre los cuales tenemos.

- Proceso de reclutamiento: El cual pretende cubrir vacantes actuales y predecir vacantes a futuro. Es necesario para esto que se entienda a cabalidad el requerimiento del área correspondiente, utilizando fuentes de reclutamiento externo e interno.
- Selección de personal: La cual permite organizar la elección de una long list de candidatos, buscando los más cercanos al requerimiento del área solicitante. Este proceso requiere una valoración de los candidatos.
- Capacitación y desarrollo: El cual permite hacer adiestramiento para lograr satisfacción de los clientes y de los propios trabajadores de la organización.
- Desarrollo organizacional: enfocado en la medición de varios factores, elementos, habilidades, características y competencias pertenecientes a conocimientos, habilidades y capacidades desarrolladas por el empleado en su área de trabajo.
- Remuneraciones: Enfocada en la gestión precisa de la retribución al colaborador por su labor.

Competencias en gestión del talento

Según Montserrat y Melendro (2017), la definición de las habilidades y competencias necesarias en determinados contextos socioeducativos, lejos de ser un mero ejercicio teórico, responde a las necesidades detectadas desde la práctica profesional y a los intereses y expectativas de los educadores sociales y otros profesionales implicados en la inclusión social de los colectivos más vulnerables. Una intervención socioeducativa planteada desde estos parámetros puede contribuir a hacer más viable la salida de los adolescentes de una espiral de fracaso, evitando interiorizarlo como responsabilidad propia. La acción socioeducativa de profesionales formados y competentes favorece el paso de estos adolescentes a una realidad de participación más activa en la toma de decisiones, de progresiva recuperación de protagonismo sobre sus vidas y de implicación responsable y crítica en la sociedad de su tiempo.

Según Eraña, Barcelo y Axcel (2016), el conocimiento no se produce, ni se verifica, ni se divulga solo. Es la gente quien lo hace. Pero eso no nos hace sujeto de conocimiento. A lo más nos hace partícipes de la aventura del conocimiento. Como tales, nuestra responsabilidad es la de optimizar nuestra contribución a la misma.

Según Esparza, Rubio (2016), el conocimiento está en constante afinamiento y sus predicados cambian o son sustituidos por otros que reorientan las tendencias de su regeneración. El conocimiento nos confiere cierta certeza sobre lo que es el mundo, y dicha certeza, nos permite actuar, dar el siguiente paso en este transitar que es la vida, que, de lo contrario, estaríamos hundidos en el ámbito de la incertidumbre genera angustia, y ésta a su vez, paraliza, inmoviliza.

Según Gonzales (2015), por competencia se entiende al conjunto de conocimiento, habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes que posee un individuo y que contribuye a un desempeño exitoso, el cual se verá reflejado en una mayor productividad, ya que en desempeño de las labores se siente una total identificación con lo que son, al igual que con a las actividades que se desarrollan.

La Gestión del Talento Humano: Antecedentes, Concepto y Evolución

Al hablar de gestión de talento humano, es necesario hacer referencia a las diferentes teorías y prácticas administrativas que a lo largo de la historia se han enfocado en incrementar la productividad de las empresas con eficiencia y eficacia por medio de quienes la conforman: las personas. Desde de Taylor (1911), en la administración científica la razón del trabajo para el hombre era recibir la remuneración. Luego llegó la división de trabajo de Fayol (1916) que concebía al hombre como un medio o herramienta, dejando de lado el aspecto humano y concibiendo su trabajo desde una óptica mecanicista que luego fue evolucionando con el enfoque de Elton Mayo (1930) más humanista que fue complementado con la escuela de relaciones humanas que de acuerdo con los resultados obtenidos mediante el experimento de Hawthorne (Ramos, 2008), da importancia a los grupos formales e informales, argumentando que las personas necesitan algo más remuneración o división de trabajo (Benítez, 2005).

No fue sino hasta la década de los noventa cuando se dio reconocimiento a la gestión humana en la competitividad de la organización y por lo tanto se revalorizó la dirección de recursos humanos, dándole mayores responsabilidades y niveles de exigencia en sus procesos (Calderón, Naranjo y Álvarez, 2007). Es evidente que a lo largo de la historia han surgido diversas maneras de entender la

administración hasta llegar a la manera como se concibe hoy en día: las personas como el factor principal en las empresas.

Una de las tendencias actuales en la gestión por competencias, cuyo enfoque surgió a principios del siglo XX, siendo David McClelland su principal precursor, ya que además de analizar los sistemas motivacionales que gobiernan el comportamiento humano introduce al ámbito laboral el concepto de competencia como una nueva forma de referirse a las características individuales de las personas.

De esta forma la gestión del talento humano representa en la actualidad uno de los aspectos más importantes en las organizaciones, y esta depende de las acciones y estrategias que se plantean, tomando en consideración varios factores como: características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo. En este sentido, Chiavenato (2008) señala que:

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pue depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (p. 6).

Es decir, la gestión organizacional debe incorporar políticas prácticas de recursos humanos con un alto nivel de compromiso que promuevan la creación y el desarrollo de un capital humano debidamente calificado, motivado y proactivo.

López, Díaz, Segrego y Pomares (2017), la clave de la gestión del talento se

encuentra en los elementos del plan de carrera y desarrollo profesional, los que deben articular los desarrollos de los intereses personales y los organizacionales, siempre que sea posible. Se consideran importantes para la gestión exitosa del talento, los procesos relacionados con la evaluación del desempeño; tomar los motivadores para el anclaje laboral, analizar aquellos predictores del desempeño exitoso y valorar los elementos de la cultura organizacional que favorecen la retención del talento y los que, por el contrario, lo desestimulan. Por último y de igual importancia a los anteriores, se consideran los elementos del estilo de liderazgo orientados hacia una gestión exitosa del talento en las instituciones.

Reyes (2016), la gestión del talento humano es un término muy ligado al sistema empresarial. Surgió en los años 90 y se le conoce como el proceso para incorporar nuevos talentos o empleados de valor en la empresa, además de que busca retener y desarrollar el recurso humano que ya existe en ella. Propende a que tenga un mayor número de empleados de alto potencial que aumente su valor. Pero no basta con la preparación académica, no basta con que las personas tengan los conocimientos suficientes, hace falta que los empleen adecuadamente, sobre la base de valores sólidamente formados. Una vía que impulsa esto es el desarrollo organizacional.

Villena, Gonzales y gallegos (2016), la gestión del talento humano, una nueva forma de abordar las funciones de RR.HH. que pretende seleccionar la persona adecuada. En este contexto, se considera talento a cualquier persona que tiene la capacidad de producir una diferencia significativa en el rendimiento actual y futuro de la organización. La gestión del talento humano implica decisiones de negocio que suelen afectar a diferentes niveles en la organización. El proceso actual de toma de decisiones se basa en la experiencia humana de los gestores,

su conocimiento, preferencias y juicios personales, de carácter incierto y difícil de optimizar. Esos factores pueden causar inconsistencia, imprecisiones, desigualdades y decisiones imprevistas.

Pasquel y Urdanigue (2015) indican que la gestión del talento humano recibe diversos nombres, tales como gestión de los recursos humanos, gestión del potencial humano, sistema de Información del RRHH o Sistemas de Gestión de RRHH o módulos de Recursos Humanos.

Chiavenato (2010), considera que “La Gestión del Talento Humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p. 64). De acuerdo con la definición podemos mencionar que la Gestión del Talento Humano se relaciona con las personas de una organización con el fin de conocer los conocimientos, capacidades y habilidades que posee un individuo, ofreciendo un ambiente seguro y equitativo para los mismos.

Zegarra, (2017) indica que “la idea de talento humano surgió en los años noventa y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados”.

El autor afirma también que las organizaciones que han decidido impulsar la gestión del talento lo han hecho principalmente para dar solución a la problemática de rotación y retención del empleado. Muchas instituciones realizan un enorme esfuerzo a nivel operativo y económico para atraer empleados a su empresa y esto puede generar problemas cuando los colaboradores no permanecen en el empleo por un tiempo prudente y desarrollo de este. Un sistema de gestión de talento es

la estrategia de negocios que requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios de toda la empresa. La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de los gerentes y supervisores que desarrollen en sus subalternos. Las áreas de la compañía deben compartir la información con todos los integrantes de la empresa a fin de que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de la organización en su totalidad.

Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos de seguimiento y administración del talento utilizando:

- Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados.
- Administrar y definir sueldos competitivos.
- Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional.
- Establecer procesos para manejar el desempeño.
- Cuenta con programas de retención de personal.
- Administra ascensos y traslados.

Características de la Gestión del Talento Humano

Según Chiavenato (2009), Los grandes cambios que se manifiestan en los escenarios económicos del presente conllevan a, que cada vez es más necesario comprender, aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo, sobre su productividad, de cuáles deben ser los conocimientos que se deben manejar, en pro de lograr resultados positivos. En el ámbito Institucional se debe buscar nuevos métodos para captar y potenciar los recursos humanos, orientadas a encaminar en forma decisiva la dirección de una Institución, hasta conseguir el éxito deseado. La buena dirección de recursos humanos ayuda a los colaboradores

a utilizar su capacidad al máximo y a obtener no solo, satisfacción sino su integración como parte de un grupo de trabajo.

Chiavenato (2009), manifiesta que:

Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos. ¿Cuál es la diferencia entre personas y talentos? Un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

1. Conocimiento. Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.
2. Habilidad. Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.
3. Juicio. Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.
4. Actitud. Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

Procesos de la Gestión del Talento Humano

Chiavenato (2009), en su libro “Gestión del Talento Humano”, describe 06 procesos:

1. Procesos para integrar personas. Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.
2. Procesos para organizar a las personas. Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
3. Procesos para recompensar a las personas. Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.
4. Procesos para desarrollar a las personas. Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
5. Procesos para retener a las personas. Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

6. Procesos para auditar a las personas. Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

Dimensiones de la Variable Talento Humano

- Dimensión Conocimiento: Para Chiavenato (2013) “Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.” (p.50).

Asimismo, Chiavenato (2013), manifiesta que

El conocimiento es todo el acervo de informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el administrador tiene sobre su especialidad. Dado que el conocimiento cambia a cada instante en virtud de las transformaciones y las innovaciones que ocurren con intensidad cada vez mayor, el administrador debe utilizarlo y renovarlo constantemente. (p.4).

- Dimensión Habilidades: Para Chiavenato (2013) “Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado” (p.50).
- Dimensión Motivación: Chiavenato (2000) la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea” (s.p). Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado.

- Dimensión Actitudes: Para Chiavenato (2013) “Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar a la autorrealización de su potencial” (p.50).

Según Chiavenato (2009), las actitudes son “un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas” (p. 224).

2.2.2. Variable: Desempeño Laboral

Desempeño Laboral

El desempeño laboral ha sido considerado “la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización” por lo que la gestión de esta es relevante (Pedraza, Amaya y Conde, 2010).

El desempeño es uno de los factores determinantes para el logro de metas y objetivos, manteniendo una relación con las competencias y capacidades, así como usualmente con el cargo al que se le ha dado (Palmar y Valero, 2014). Los autores añaden que:

Se entiende que el desempeño laboral se refiere al desenvolvimiento de cada una de las personas o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos,

consecuente al éxito de la organización.

Bermúdez y Bravo (2016), el desempeño laboral, es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha asignado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución. Por lo tanto, se puede ver como el rendimiento integral del individuo, en términos de productividad, de creatividad, de buenas relaciones con sus compañeros, entre otras características tangibles y susceptibles de evaluación o medición.

Según Gil-Monte y Peiró (1997), citado por Cabezas (2016), el desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

Las organizaciones requieren diversas capacidades y cualidades en los trabajadores que permitan a las organizaciones crecer sin usar más capital y responder a las amenazas y oportunidades que se van presentando. Estas capacidades se agrupan en el concepto de desempeño laboral (Quintero, Africano y Faría, 2008).

Rojas y Vilchez (2018) citando a Araujo y Leal (2007) vinculan el desempeño laboral a la medición de “varios factores, elementos, habilidades, características o competencias desarrolladas por el empleado y aplicadas en su área de trabajo”.

Definición de Desempeño Laboral

Benavides, (2016) define el desempeño laboral es vital el motivar a los recursos humanos, siendo primordial en los individuos de la organización, participar activamente en los puestos de laborales y desempeñarse de la mejor manera, la motivación es necesaria para la organización y para que un trabajador motivado haga bien su función.

Carmona, Vargas y Rosas (2015), lejos de considerar el desempeño laboral como un simple sistema de recompensa personal de los individuos es importante darle valor al complemento de la persona humana; El trabajo realizado sin sentido y carente de significado, no solo tiene repercusiones sobre los resultados de la organización, sino que ejerce una importante influencia sobre el comportamiento de los empleados y las manifestaciones o actitudes hacia su labor. Las consecuencias hacia el entendimiento de las inteligencias múltiples incluidas en la persona de cada trabajador evidentemente aportaran una mayor satisfacción laboral y un mejor desempeño organizacional además de propiciar el desarrollo del sentido de pertenencia y el crecimiento del trabajo significativo, que permita al trabajador encontrar un sentido de vida en su lugar de trabajo.

Gonzales y Melo (2004), citado por Torres y Zegarra (2015) indican que el desempeño laboral implica que, en la organización del trabajo la fuerza de trabajo necesaria para la producción del producto o servicio eses realizada fundamental (pero no únicamente) por el colaborador. De esta manera, cualquier análisis del trabajo del colaborador no puede dejar de considerar que toda institución refleja la organización del trabajo en la sociedad.

Araujo y Leal (2007) citados por Rojas y Vilchez (2018) indican que el

desempeño se vincula a las competencias laborales alcanzadas, considerando puntos como “conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores” que permiten alcanzar los objetivos planteados en cuanto a las exigencias del puesto de trabajo. Así también precisan que temas como las aptitudes, comportamientos, y cualidades personales se relacionan con el desempeño.

Rojas y Vilchez (2018) indican que el desempeño laboral se refiere no solo a lo que el trabajador sabe hacer, sino en específico a lo que hace, identificando factores como aptitudes, productividad, comportamiento de la disciplina, cumplimiento de normas entre otros que se relacionan con la idoneidad para con el trabajo.

Chiavenato (2009), establece que “El Desempeño Laboral es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este comportamiento constituye la estrategia que utilizará para lograr dichos objetivos” (p.359).

Objetivos del Desempeño Laboral

Chiavenato (2009), manifiesta que el desempeño laboral debe ajustarse en función de cinco objetivos:

- Efectos Futuros: Tiene que ver con la medida en que el compromiso relacionado con la motivación afectará el futuro.
- Reversibilidad: Se refiere a la velocidad con que una motivación puede revertirse y la dificultad que implica hacer este cambio.
- Impacto: En qué medida se ven afectadas otras áreas o actividades.

- Calidad: Se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la organización, entre otros aspectos.
- Periodicidad: ¿La motivación debe ser frecuente o excepcionalmente?

Dimensiones de la Variable Desempeño Laboral

La tendencia en la actualidad remarca la importancia de poder generar evaluación del desempeño laboral de los trabajadores, necesitando diseñar y aplicar un sistema que permita de forma oportuna y eficaz, registrar las fallas y corregirlas garantizando así el cumplimiento de los objetivos institucionales. Se han entonces generado propuestas para dimensionar esta variable y así poder entenderla y generar indicadores, tales como la remuneración percibida a cambio de la labor, ambiente favorable, estabilidad laboral, entre otros diversos. Para fines de este trabajo se consideran algunas puntuales (Pedraza, Amaya y Conde, 2010).

- a) Dimensión Capacidad de personal: Relacionada al desempeño de los trabajadores mide la calidad y su relación con la cantidad de trabajo, a partir de los objetivos planteados en el plan operativo (Pasquel y Urdanigue, 2015, p 69).
- b) Dimensión Responsabilidad: Vinculada al comportamiento de los colaboradores y la disposición que estos pueden tener al cumplimiento de las normas, directivas y disposiciones en una organización (Pasquel y Urdanigue, 2015, p 69).
- c) Dimensión Capacidad de equipo: Permite identificar si los retos trazados u objetivos formulados son cumplidos con una correcta gestión de

recursos y disposición de recursos emocionales para poder brindar alternativas de solución a estos. (Pasquel y Urdanigue, 2015, p 69).

- d) Dimensión Superación personal: Según Medina (1996) esta dimensión está vinculada a las posibilidades y limitaciones que puede tener el colaborador al realizar su actividad siendo valorado como positivo si hay mejores resultados en cada iteración y progresos consistente a partir de la disposición de superación y autoformación del trabajador. (Medina, 1996, p.78).

2.3. Definición de términos básicos

- Gestión del talento: Gestión del recurso humano, gestión de colaboradores y asociados.
- Talento: Capital humano o capital intelectual.
- Colaborador: Empleado, persona que aporta con conocimientos, capacidades y habilidades a la organización.
- Competencia: aptitud, cualidad que hace que una persona pueda resolver una problemática en una situación específica.
- Desempeño laboral: Percepción de labor realizada en un contexto laboral.
- Evaluación de desempeño: Proceso que permite generar evidencia de la percepción del desempeño del colaborador tanto de el mismo como de su inmediato superior.

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis general

- Existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

3.1.2. Hipótesis específicas

Hipótesis Específica 1:

Existe relación entre el conocimiento con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

Hipótesis Específica 2:

Existe relación entre las habilidades con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

Hipótesis Específica 3:

Existe relación entre la motivación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

Hipótesis Específica 4:

Existe relación directa entre las actitudes con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

Las variables estudiadas fueron definidas para el siguiente trabajo bajo los siguientes fundamentos teóricos.

Definición conceptual de la variable gestión del talento humano

Se coincide con la definición de Chiavenato, que indica que la Gestión del talento humano es un área dentro de la organización predominante en esta y que es caracterizada por una sensibilidad al estilo de pensamiento y características de personalidad de los colaboradores siendo entonces “contingente y situacional”, pues está relacionado con variables como cultura organizacional, estructura adoptada, características del entorno socioemocional, ambiental, el giro del negocio, la capacidad de innovación y alfabetización tecnológica y los procesos internos, así como el vínculo con los actores de interés entre otras tantas variables importantes. (2002, p. 5).

Definición conceptual de la variable desempeño laboral

Chiavenato (2002), sustenta que el desempeño es una suerte de cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la organización que son necesarios para esta y que generan satisfacción en el colaborador, así como posibilidades de aprendizaje y de alcanzar una “gran labor”. En ese sentido, esta medido por los resultados y el comportamiento de la persona que se traduce en compromiso y en beneficio para la empresa o institución (Citado por Pasquel y Urdanigue, 2015, p 41).

3.2.2. Definición operacional

Se definen el ámbito, alcance y contexto de las variables de acuerdo con la

investigación. Operacionalizar consiste en definir las variables para que sean medibles y modificables, donde el estudioso traduce los conceptos de las variables a los hechos perceptibles para al fin obtener su medida; dichas definiciones especifican el proceso en que será medida la variable, traduciéndola en indicadores y ítems para hacer más sencillo y objetivo el proceso de observación y cuantificación.

Tabla 1.
Operacionalización de la variable Gestión del Talento Humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala valores	Nivel y rango
CONOCIMIENTO	- Lecciones aprendidas	1,2	Siempre (5)	Muy Favorable 48 – 60
	- Ideas Propuestas	3,4		
	- Productos de Información	5,6,7		
HABILIDADES	- Capacidad del conocimiento.	8,9,10	A veces (3)	Favorable 34 – 46
	- Crear	11		
	- Innovar	12,13,14		
MOTIVACIÓN	- Productividad laboral	15,16	Nunca (1)	Desfavorable 20 - 33
	- Participación laboral	17,18		
	- Incentivo salarial	19,20,21		
ACTITUDES	- Alcanzar metas	22,23		
	- Asumir riesgos	24,25		
	- Logros	26,27,28		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.
Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y rango
CAPACIDAD DEL PERSONAL	- Calidad de Trabajo	1,2,3	Siempre (5)	Alta 48 – 60
	- Creatividad	4,5		
	- Cumplimiento Plan de trabajo.	6,7		
RESPONSABILIDAD	- Disciplina Laboral	8,9,10,11	Casi siempre (4)	Media 34-47
	- Cumplimiento de Normas.	12,13 14	A veces (3)	
	- Organización	15,16,17	Casi nunca (2)	
CAPACIDAD DE EQUIPO	- Solución de Problemas	18,19	Nunca (1)	Baja 20-33
	- Liderazgo	20,21		
SUPERACIÓN PERSONAL	- Formación	22,23,		
	- Realización Personal	24,25,26		
	- Relaciones Personales	27,28		

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Tipo y nivel del estudio

La presente investigación es básica, en su nivel correlacional, por lo que se busca determinar el grado de relación existente entre las dos variables de estudio (Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral). Es de tipo descriptivo, porque se determinan las características existentes que presenta la gestión del talento humano y el desempeño laboral; teniendo como propósito el conocer la relación existente entre dos o más constructos, nociones, categorías o variables en un contexto específico. Soto (2011), define investigación básica como la caracterizada por tener un marco teórico y no pretender salir de este siendo la finalidad formular teorías o modificar las existentes e incrementar el conocimiento en determinada área de interés. Este conocimiento puede servir a fines científicos y filosóficos, pero debe resaltarse que no necesita ser contrastado con algún elemento práctico o aplicable: (p.14).

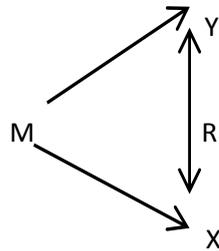
Enfoque cuantitativo

El trabajo de investigación considera un enfoque metodológico cuantitativo, que se caracteriza porque los datos recolectados servirán para validar la hipótesis, a través del cálculo numérico y el análisis estadístico, para determinar patrones de comportamiento y probar teorías. Será de tipo no experimental; la cual se caracteriza porque sólo se observa el comportamiento de cada una de las variables es por ello que no se manipulará de manera deliberada ninguna de ellas. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) citado por Jara (2017), consideran que este tipo de investigación se caracteriza porque no se aplicará ningún tipo de estímulo a ninguna de las variables no serán manipulados.

3.4. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, esto dado que no se manipuló ni se sometió a ningún tipo de prueba las variables que fueron parte del estudio. Es también transversal por qué se mide las variables en un contexto determinado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.155). El presente estudio presentará un diseño descriptivo correlacional; este tipo de estudios describen a cada una de las variables de manera independiente, por otro lado, se busca determinar el grado de relación entre cada una de ellas. En el caso de la presente investigación se buscó analizar la relación entre el talento humano y el desempeño laboral.

El diseño de la investigación se encuentra en el siguiente esquema:



Dónde:

M : Muestra de Estudio

X : Variable 1: Gestión del talento humano

Y : Variable 2: Desempeño Laboral

r : Correlación entre las variables estudiadas

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Según Vara (2012), la población es una serie de individuos que presentan una serie de características en común, se ubican en el mismo entorno y varían en el transcurso del tiempo (p. 221).

La población del presente estudio estará constituida por 278 trabajadores (funcionarios de confianza, empleados y obreros contratados y permanentes, CAS y SNP) de la Municipalidad Provincial de Pisco - 2019.

3.5.2. Muestra

La muestra se define como una serie de individuos que han sido tomados de la población, los cuales fueron seleccionados teniendo en cuenta un método racional, siempre parte de la población. Vara (2010).

Estará conformada por 161 trabajadores (funcionarios de confianza, empleados y obreros contratados y permanentes, CAS y SNP) de la Municipalidad Provincial de Pisco – 2019, obtenida aplicándose la fórmula:

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

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

N: Población 278

Z: Nivel de confianza

P: Tasa de prevalencia del objeto de estudio

q: $(1 - p) = 0.50$

E: Error de precisión 0.05

Los encuestados tienen 42.4 años en promedio, con una mediana de 42 años y una moda de 32, siendo el mínimo de 20 años y un máximo de 74 años, siendo 80 mujeres y 81 hombres, estando en las siguientes modalidades:

Tabla 3.
Modalidades de contratación

Modalidad	Cantidad de personas
F.C	15
E-O/P	50
E-O/C	33
CAS	15
OTRO	48

Fuente: Elaboración propia.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Tamayo (2004) indica que estas técnicas son la parte operativa del diseño investigativo y básicamente son procesos y condiciones y espacios en los que se dará la recolección de datos (p. 211).

El trabajo de investigación utilizó la técnica de la encuesta. A esto Trespalacios (2005) indica que las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que se sirven de preguntas elaboradas de forma estructurada que se aplican a un grupo de colaboradores seleccionados que son una muestra representativa de la población, estas necesitan especificar las respuestas que fueron traducidas para su posterior sistematización y análisis (p.96).

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento utilizado fue el cuestionario, que según Rodríguez (2005) es una forma puntual y concreta de observación sistematizada que permite al investigador identificar aspectos relacionados a determinadas condiciones, pudiendo organizar e interpretar la información para la toma de decisiones (p. 98).

Instrumento para medir la variable Gestión del Talento Humano

Nombre:	Cuestionario sobre Gestión del Talento Humano
Autor:	Bach. Aurora Ydalida Del Castillo Méndez
Año:	2016
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo
País:	Perú
Adaptación:	María Leonor Muñante Reyes Mirian Elvira Picón Gonzales
Año:	2020
Procedencia:	Universidad Privada TELESUP

Objetivo:	Medir el Talento Humano de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pisco – 2018.
Lugar de aplicación:	Municipalidad Provincial de Pisco
Tipo de instrumento:	Encuesta
Forma de aplicación:	Directa
Duración de la Aplicación:	20 minutos
Descripción del instrumento:	El instrumento consta de cuatro dimensiones: Conocimiento, Habilidades, Motivación y Actitudes y hace un total de 28 ítems.

Tabla 4.
Dimensiones de la variable Gestión del Talento Humano

Dimensiones	Ítems
1. D1: Conocimiento	07
2. D2: Habilidades	07
3. D3: Motivación	07
4. D4: Actitudes	07

Fuente: Elaboración propia.

Los ítems del instrumento de las variables que fueron estudiadas se construyeron con la metodología planteada por Likert, que plantea cinco niveles de respuesta:

Nunca (1)

Casi Nunca (2)

A Veces (3)

Casi Siempre (4)

Siempre (5)

Instrumento para medir la variable desempeño laboral

Nombre:	Cuestionario sobre desempeño laboral
Autor:	Br. Santa María Carlos Flor Benigna
Año:	2017
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo
País:	Perú
Adaptación:	María Leonor Muñante Reyes Mirian Elvira Picón Gonzales
Año:	2020
Procedencia:	Universidad Privada TELESUP
Objetivo:	Medir el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pisco – 2018.
Lugar de aplicación:	Municipalidad Provincial de Pisco
Tipo de instrumento:	Encuesta
Forma de aplicación:	Directa
Duración de la Aplicación:	20 minutos
Descripción del instrumento:	El instrumento se presenta con cuatro dimensiones: Capacidad del Personal, Responsabilidad, Capacidad de Equipo y Superación Personal y hacen un total de 28 ítems.

Tabla 5.
Dimensiones de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Ítems
1. D1: Capacidad del Personal	07
2. D2: Responsabilidad	07
3. D3: Capacidad de Equipo	07
4. D4: Superación Personal	07

Fuente: Elaboración propia.

Los ítems del instrumento de las variables consideradas serán cuantificados mediante una escala tipo Likert, que consta de cinco niveles de respuesta en las

que se asigna la preferencia o reacción del evaluado.

Nunca (1)

Casi Nunca (2)

A Veces (3)

Casi Siempre (4)

Siempre (5)

Validez

Según Hernández et al. (2014) Señalaron que la validez es el grado en que un instrumento mide lo que busca medir, siendo así necesario saber si esta adecuadamente diseñado en cuanto al constructo evaluado, el ítem y la consistencia (p. 201). Un instrumento de medición puede ser confiable, pero no necesariamente válido. Por ello es indispensable que el instrumento de medición manifieste ser confiable y válido. De no ser así, los resultados de la investigación no podrían ser considerados para la toma de decisiones o para aportar a la comunidad científica (p. 204).

Para la validez del instrumento se utilizará la validez por criterio de jueces, considerando la opinión de 3 jueces especialistas considerando tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad. Para la confiabilidad del instrumento se utilizará el procedimiento de consistencia interna con el coeficiente Alfa de Cronbach. Según Hernández et al (2014) la confiabilidad de un instrumento se dará si un instrumento es aplicado al mismo sujeto en diferentes contextos y da los mismos resultados (p.210). Para determinar la confiabilidad se utilizará el programa estadístico SPSS versión 25.

3.7. Métodos de análisis de datos

3.7.1. Método científico

Se considera método científico a una serie de pasos sistemáticos e instrumentos que nos lleva a un conocimiento científico. Estos pasos nos permiten llevar a cabo una investigación. (Ezequiel Ander-Egg, 1962, p. 13).

3.7.2. Método hipotético deductivo

El trabajo utilizó el método hipotético deductivo, ya que se utilizó una hipótesis y mediante deducciones fundamentadas por procesamiento estadístico se llegó a las conclusiones. Esto se hizo contrastando las hipótesis y buscando aceptar o rechazar estas, deduciendo las conclusiones (Bernal, 2010, p. 60).

El análisis de los datos requirió aplicar el instrumento y procesarlo para poder responder a las preguntas de investigación (Hevia, 2001, p. 46).

Para la contrastar las hipótesis, es necesario formular la hipótesis nula y alterna, determinar el nivel de significancia y los estadísticos de prueba, estimar el p-value y tomar la decisión. Asimismo, para elegir el estadístico de prueba, debe considerar el diseño de la investigación, el tipo de variables y escalas de medición

3.7.3. Método Estadístico

Fernández y Díaz (2007), indican que el Coeficiente de correlación es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos.

3.8. Aspectos éticos

Los datos que se indican en esta investigación corresponden al grupo que fueron sujetos de estudio y los resultados obtenidos luego de la aplicación de instrumento validado, han sido procesados sin modificaciones. Para la recolección de datos, se contó con la aprobación del Alcalde de la Municipalidad Provincial de Pisco. Para tal efecto, se sugiere los siguientes principios:

- Reserva de identidad de los trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Pisco.
- No manipulación de resultados de las encuestas hechas a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pisco.

IV. RESULTADOS

4.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron para obtener los datos que permitieron cumplir los objetivos de la investigación requirieron ser validados y confiables. A continuación, se describe las características de estos procesos.

4.1.1. Validez de los instrumentos

Hernández et al (2010) indican que la validez del instrumento está vinculada a si mide el instrumento mide la variable, siendo entonces el nivel de exactitud con que las características y cualidades de las variables son medidas (Jara, 2012).

La validación de los instrumentos Cuestionario sobre Gestión del Talento Humano y Cuestionario sobre desempeño laboral, se dio por el procedimiento de juicio de expertos altamente calificados y con la expertise necesario.

Tabla 6.
Validación de instrumentos

N°	Expertos	Valoración	
		Cuestionario sobre Gestión de Talento Humano	Cuestionario sobre Desempeño Laboral
1	Mg. Christian Ovalle Paulino	Si hay suficiencia	Si hay suficiencia
2	Mg. Edmundo José Barrantes Ríos	Si hay suficiencia	Si hay suficiencia
3	Dr. Anaximandro Perales Sánchez	Si hay suficiencia	Si hay suficiencia

Fuente: Elaboración propia.

Los expertos indican que existe un nivel de suficiencia en ambos instrumentos, lo que permitió ser aplicables a la población indicada.

4.1.2. Confiabilidad de los instrumentos

El grado de confiabilidad del cuestionario de Desempeño fue determinado a partir del coeficiente Alfa de Cronbach, que requiere una sola administración del instrumento.

Para esto se tomó una muestra piloto de 22 colaboradores de cada una de las pruebas y se hizo la prueba obteniendo como resultado 0,740.

Considerando la escala de valores de Guilford dada por los siguientes valores.

Tabla 7.
Escala de confiabilidad según Guilford

Escala	Categoría
0 – 0.20	Muy baja
0.21 – 0.40	Baja
0.41 - 0.60	Moderada
0.61 – 0.80	Alta
0.81 - 1	Muy Alta

Fuente: Elaborado por Jara (2017)

Coeficiente Alfa Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 8.
Estadísticas de fiabilidad de desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,919	28

El coeficiente obtenido es de 0.919, permitiendo afirmar que el cuestionario tiene una Muy Alta confiabilidad, se recomienda el uso de los instrumentos

El grado de confiabilidad del cuestionario de Gestión del talento fue determinado a partir del coeficiente Alfa de Cronbach, que requiere una sola administración del instrumento.

Tabla 9.
Estadísticas de fiabilidad de gestión del talento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,868	28

El coeficiente obtenido es de 0,868, permitiendo aseverar que el cuestionario tiene una confiabilidad muy alta, se recomienda el uso de los instrumentos

4.2. Presentación y análisis de los resultados

4.2.1. Análisis descriptivo de los datos

4.2.1.1. Resultados de la Variable 1: Gestión del talento

En cuanto a la variable gestión del talento tenemos la siguiente información.

Tabla 10.
Estadística descriptiva: Gestión del talento

N	Válido	161
	Perdidos	0
Media		4,35
Mediana		4,00
Moda		4
Desv. Desviación		,564

Tabla 11.
Resumen de respuestas de escala tipo Likert – Gestión de talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido casi nunca	1	,6	,6	,6
a veces	4	2,5	2,5	3,1
casi siempre	93	57,8	57,8	60,9
siempre	63	39,1	39,1	100,0
Total	161	100,0	100,0	

La información obtenida indica que el 96.9% de los encuestados indica que hay un nivel óptimo de gestión del talento en la institución.

En lo que refiere al análisis por ítem solicitado se encontró.

Ítem 1

Tabla 12.
Tabla de frecuencia ítem 1 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,6	,6	,6
	3	25	15,5	15,5	16,1
	4	63	39,1	39,1	55,3
	5	72	44,7	44,7	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

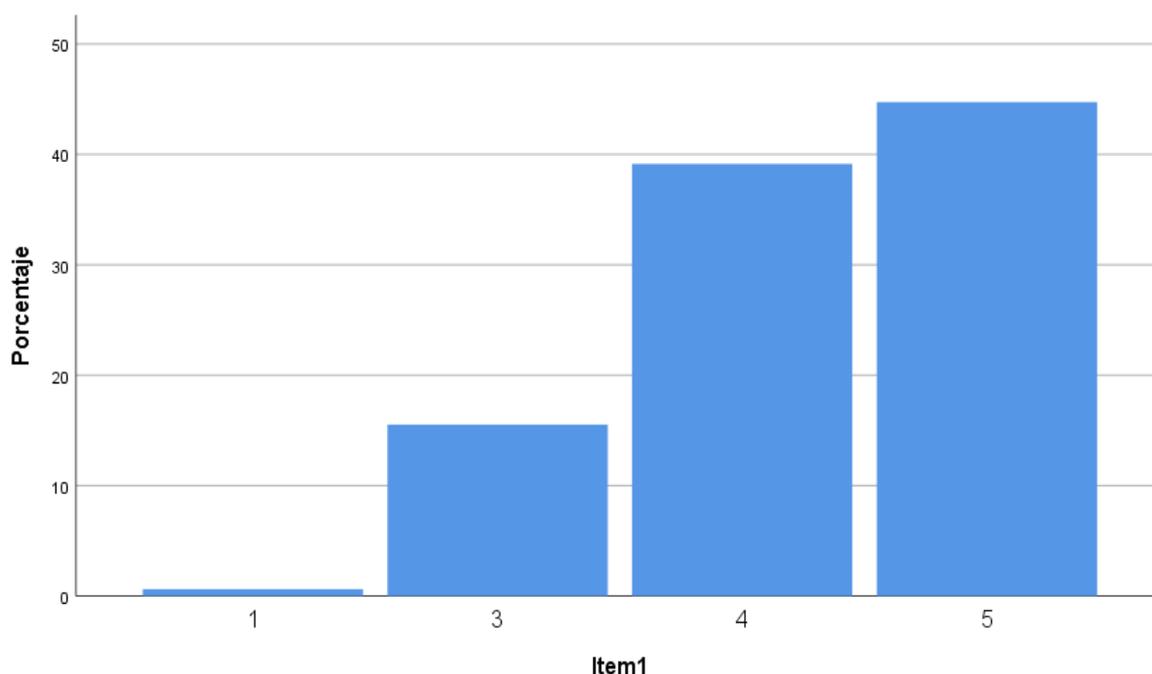


Gráfico 1. Distribución de frecuencia ítem 1 de variable Gestión del talento

El 39.1%% indicaron que después de una labor realizada, casi siempre identifican lecciones aprendidas y un 44.7% indicaron que siempre.

Ítem 2

Tabla 13.

Tabla de frecuencia ítem 2 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,6	,6	,6
	2	2	1,2	1,2	1,9
	3	16	9,9	9,9	11,8
	4	53	32,9	32,9	44,7
	5	89	55,3	55,3	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

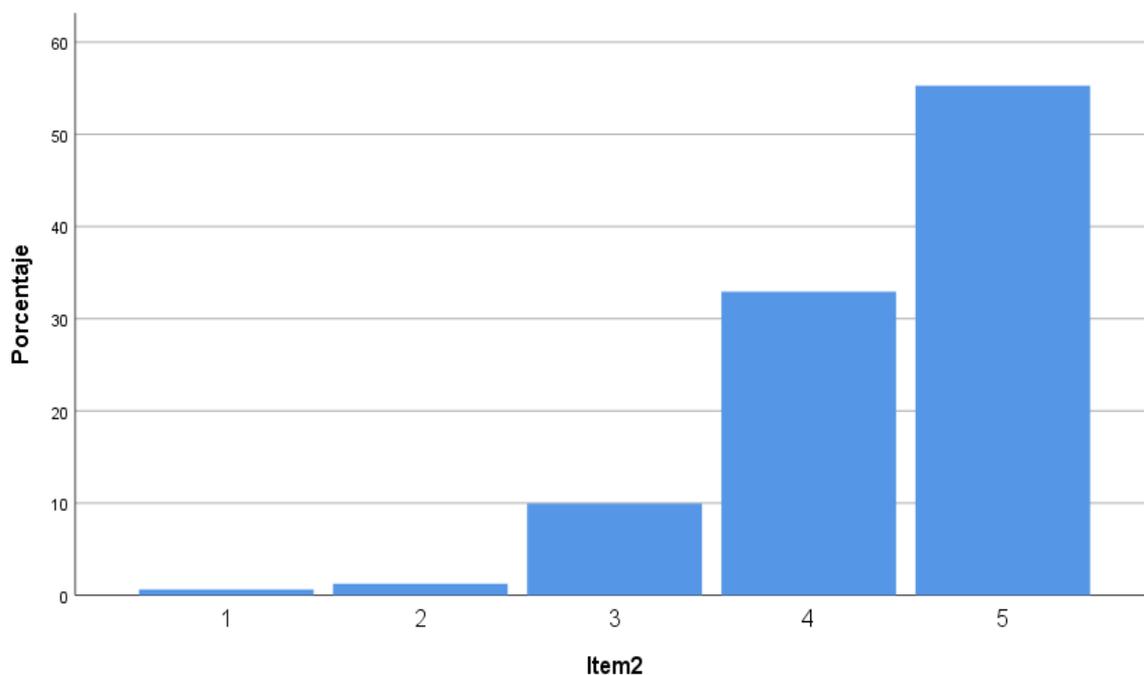


Gráfico 2. Distribución de frecuencia ítem 2 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 55.3% indicaron que siempre comparten sus conocimientos con sus compañeros para realizar una labor eficiente. Por otro lado 0.6% indicaron que nunca y 1.2% que casi nunca.

Ítem 3

Tabla 14.

Tabla de frecuencia ítem 3 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	10	6,2	6,2	6,2
	2	9	5,6	5,6	11,8
	3	49	30,4	30,4	42,2
	4	56	34,8	34,8	77,0
	5	37	23,0	23,0	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

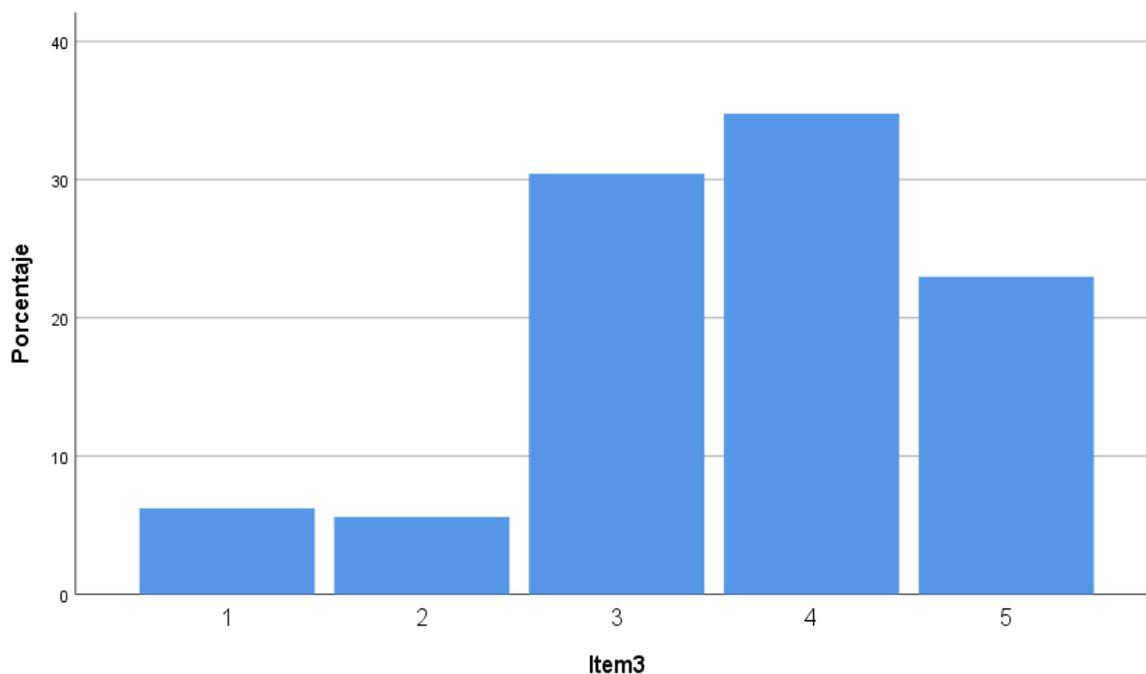


Gráfico 3. Distribución de frecuencia ítem 3 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, 23% indicaron que siempre toman en cuenta las opiniones e ideas positivas para el desarrollo de la entidad, solo un 6.2% indicó que nunca lo hace.

Ítem 4

Tabla 15.

Tabla de frecuencia ítem 4 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	9	5,6	5,6	5,6
	2	9	5,6	5,6	11,2
	3	62	38,5	38,5	49,7
	4	51	31,7	31,7	81,4
	5	30	18,6	18,6	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

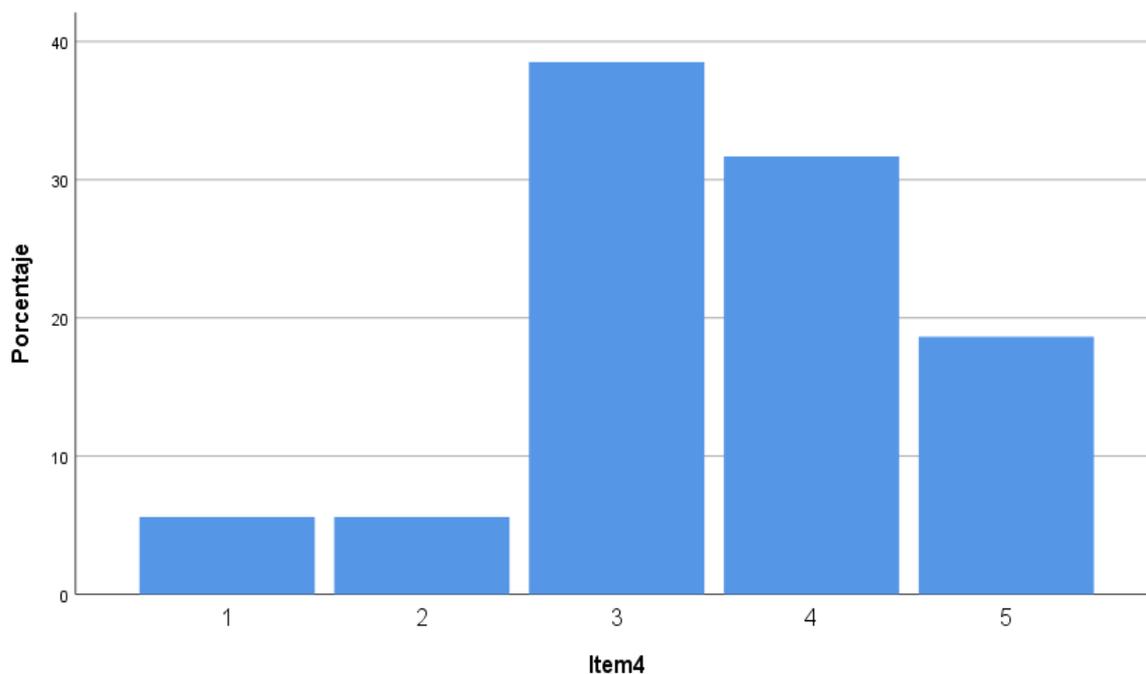


Gráfico 4. Distribución de frecuencia ítem 4 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 18.6% indicaron que siempre trabajan efectivamente con las propuestas dadas por sus compañeros, un 11.2% indicó que nunca o casi nunca lo hace.

Ítem 5

Tabla 16.

Tabla de frecuencia ítem 5 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	,6	,6	,6
	2	4	2,5	3,1
	3	41	25,5	28,6
	4	115	71,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

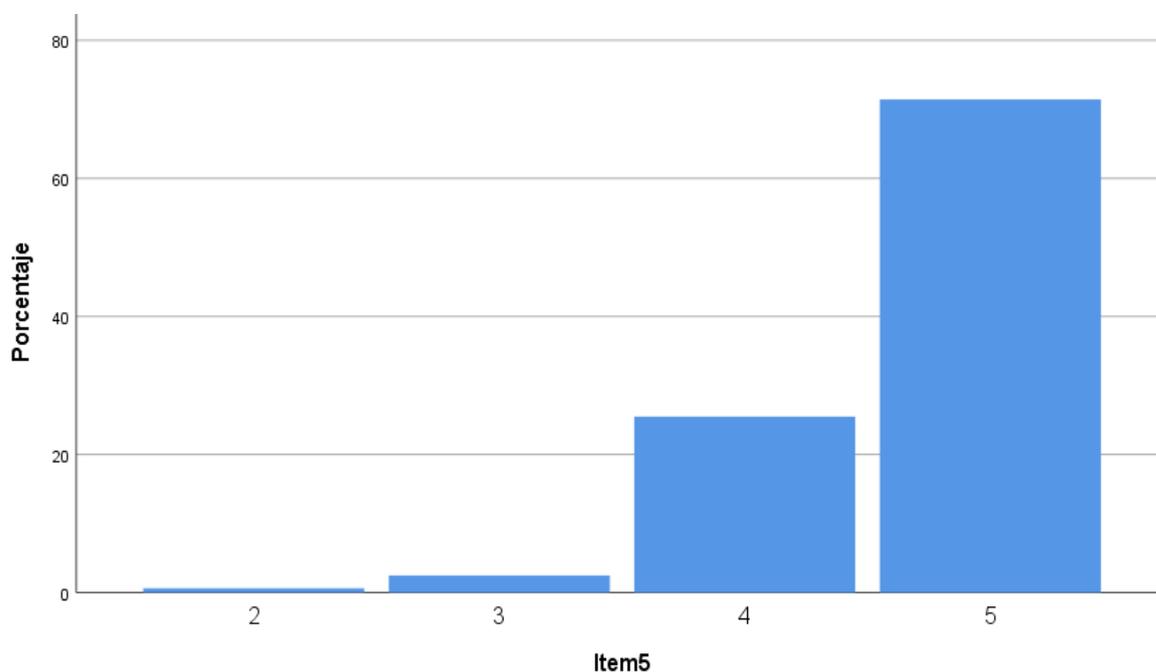


Gráfico 5. Distribución de frecuencia ítem 5 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 71.4% indicó que cumplen con informar debidamente sobre los temas consultados por los usuarios y el 0.6% indicó que nunca lo hace.

Ítem 6

Tabla 17.

Tabla de frecuencia ítem 6 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	,6	,6	,6
	8	5,0	5,0	5,6
	53	32,9	32,9	38,5
	99	61,5	61,5	100,0
Total	161	100,0	100,0	

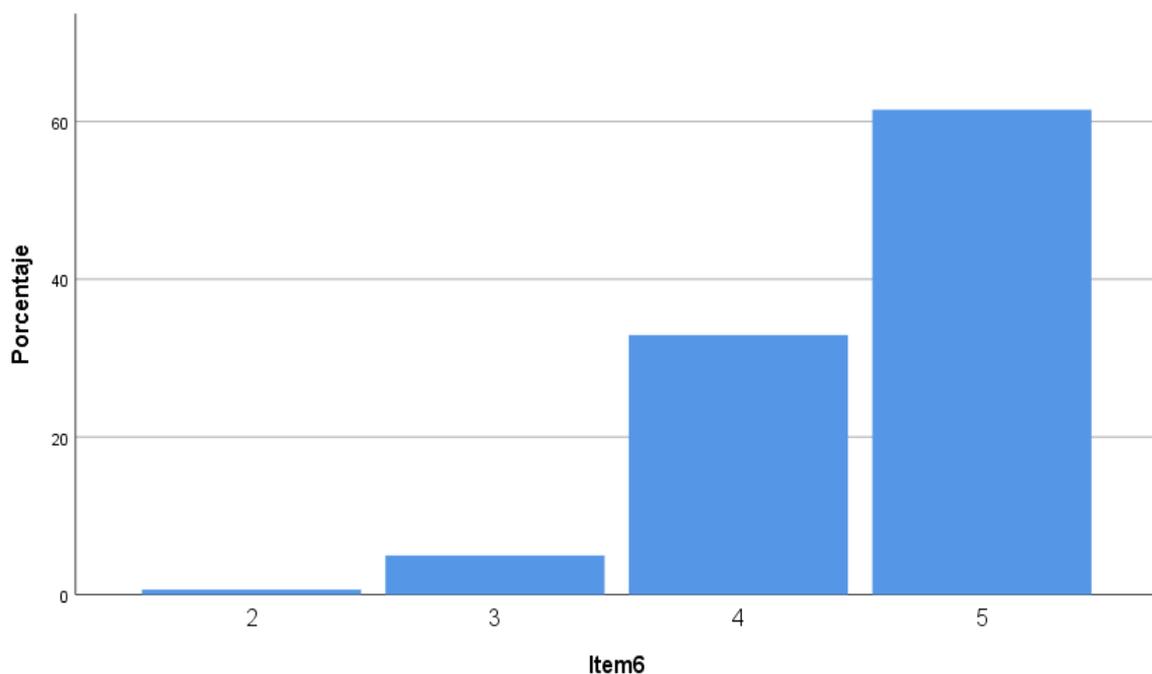


Gráfico 6. Distribución de frecuencia ítem 6 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 61.5%% indicaron que siempre brindan información oportuna y veraz a sus usuarios. Por otro lado 0.6% indicaron que nunca y 5% que casi nunca.

Ítem 7

Tabla 18.

Tabla de frecuencia ítem 7 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	1,2	1,2
	2	11	6,8	8,1
	3	36	22,4	30,4
	4	40	24,8	55,3
	5	72	44,7	100,0
Total	161	100,0	100,0	

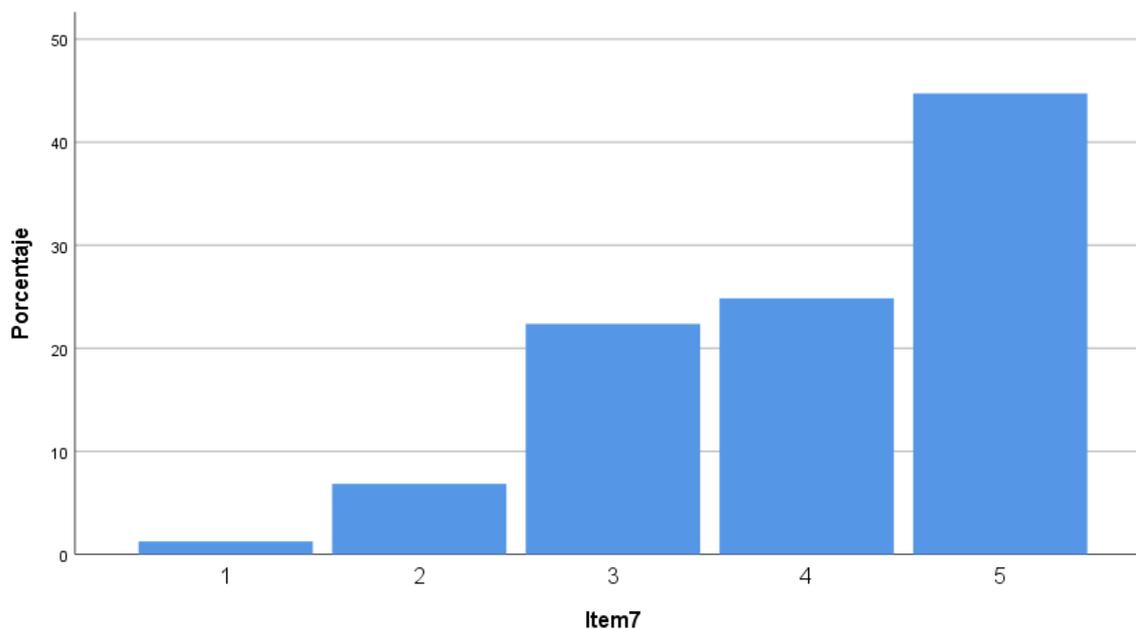


Gráfico 7. Distribución de frecuencia ítem 7 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 44.7% indicaron que siempre solicitan ayuda técnica y/o legal para darle información óptima al usuario. Por otro lado 1.2% indicaron que nunca.

Ítem 8

Tabla 19.

Tabla de frecuencia ítem 8 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1,2	1,2	1,2
	3	12,4	12,4	13,7
	4	51,6	51,6	65,2
	5	34,8	34,8	100,0
Total	161	100,0	100,0	

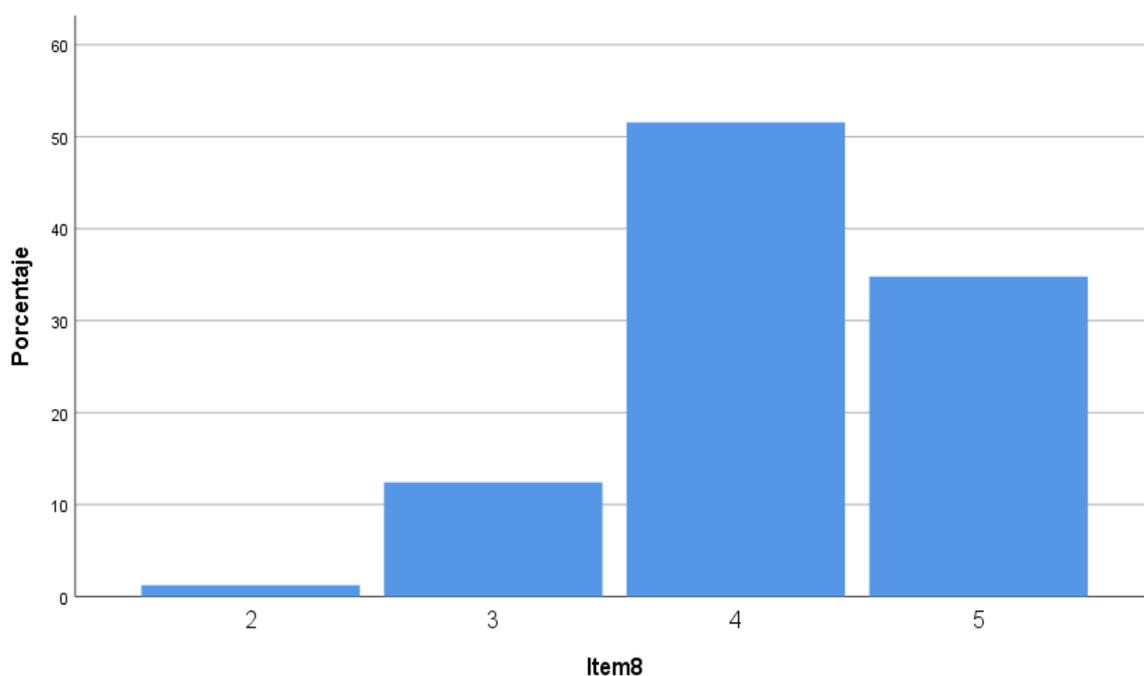


Gráfico 8. Distribución de frecuencia ítem 8 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 34.8% indicaron que siempre sienten que tienen amplios conocimientos sobre la labor que realizan en su entidad. Por otro lado el 1.2% que casi nunca tienen amplios conocimientos sobre la labor en su entidad.

Ítem 9

Tabla 20.

Tabla de frecuencia ítem 9 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	6	3,7	3,7	3,7
	2	4	2,5	2,5	6,2
	3	20	12,4	12,4	18,6
	4	60	37,3	37,3	55,9
	5	71	44,1	44,1	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

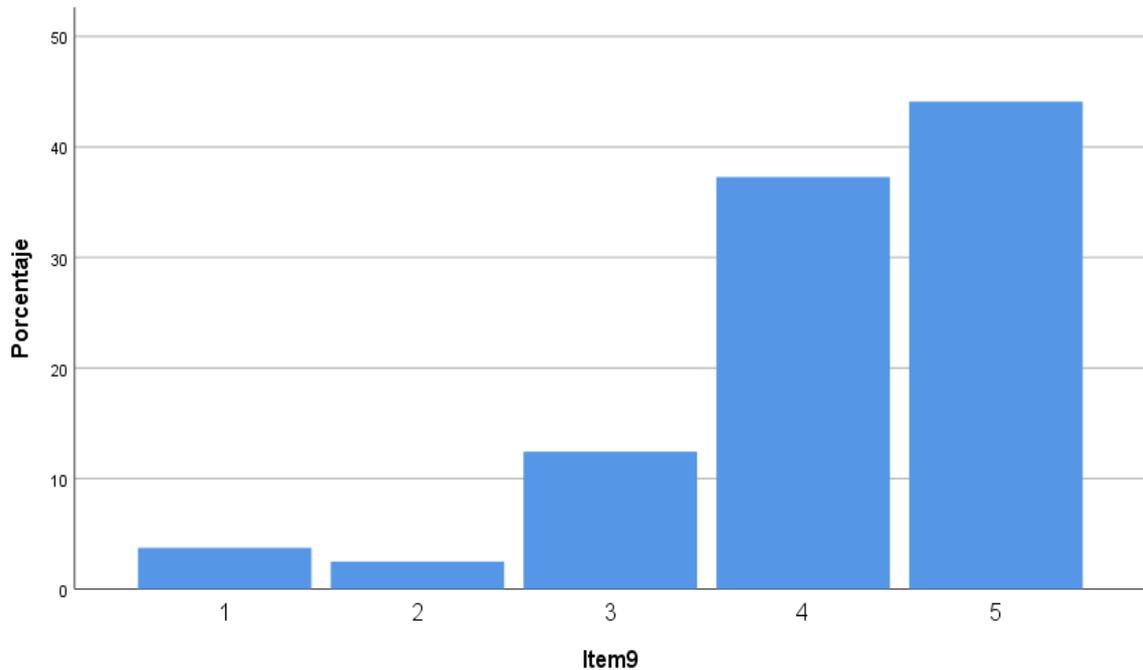


Gráfico 9. Distribución de frecuencia ítem 9 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 44.1% indicaron que siempre perciben que la labor que realizan les permite desarrollar sus capacidades. Por otro lado 3.7% indicaron nunca perciben que desarrollan sus capacidades en su labor.

Ítem 10

Tabla 21.

Tabla de frecuencia ítem 10 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	1,9	1,9	1,9
	18	11,2	11,2	13,0
	51	31,7	31,7	44,7
	89	55,3	55,3	100,0
Total	161	100,0	100,0	

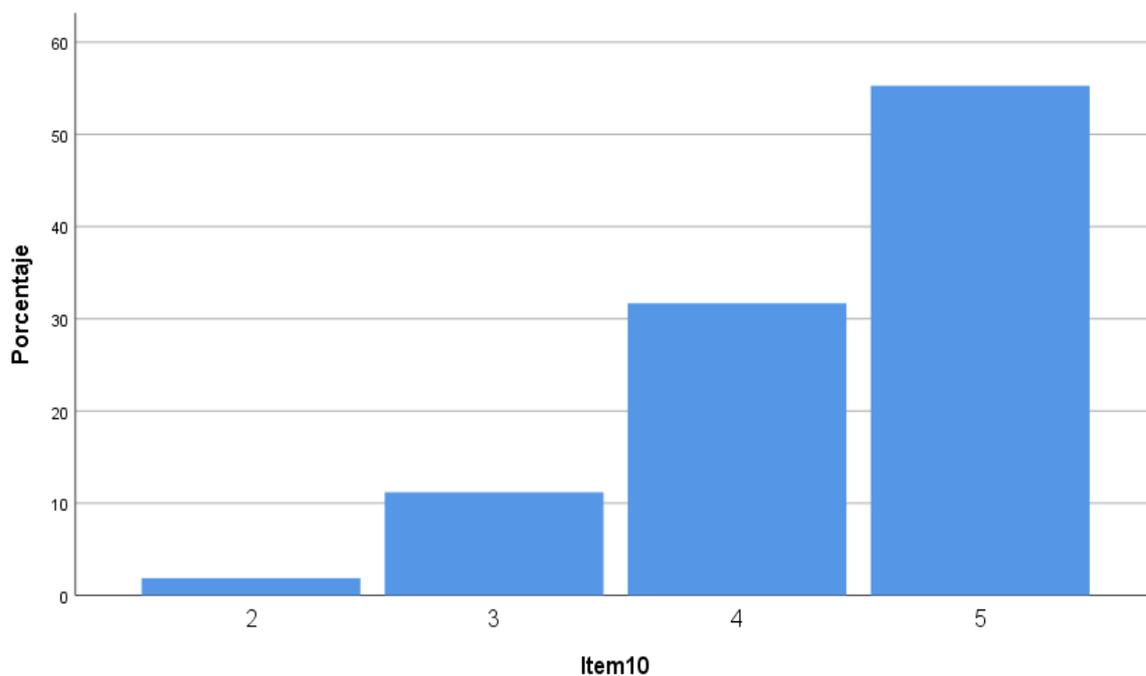


Gráfico 10. Distribución de frecuencia ítem 10 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 55.3% indicaron que siempre perciben que están capacitados para identificarse con el equipo de trabajo. Por otro lado 1.9% indicaron no se sienten capacitados en este punto.

Ítem 11

Tabla 22.

Tabla de frecuencia ítem 11 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	1,9	1,9	1,9
	22	13,7	13,7	15,5
	63	39,1	39,1	54,7
	73	45,3	45,3	100,0
Total	161	100,0	100,0	

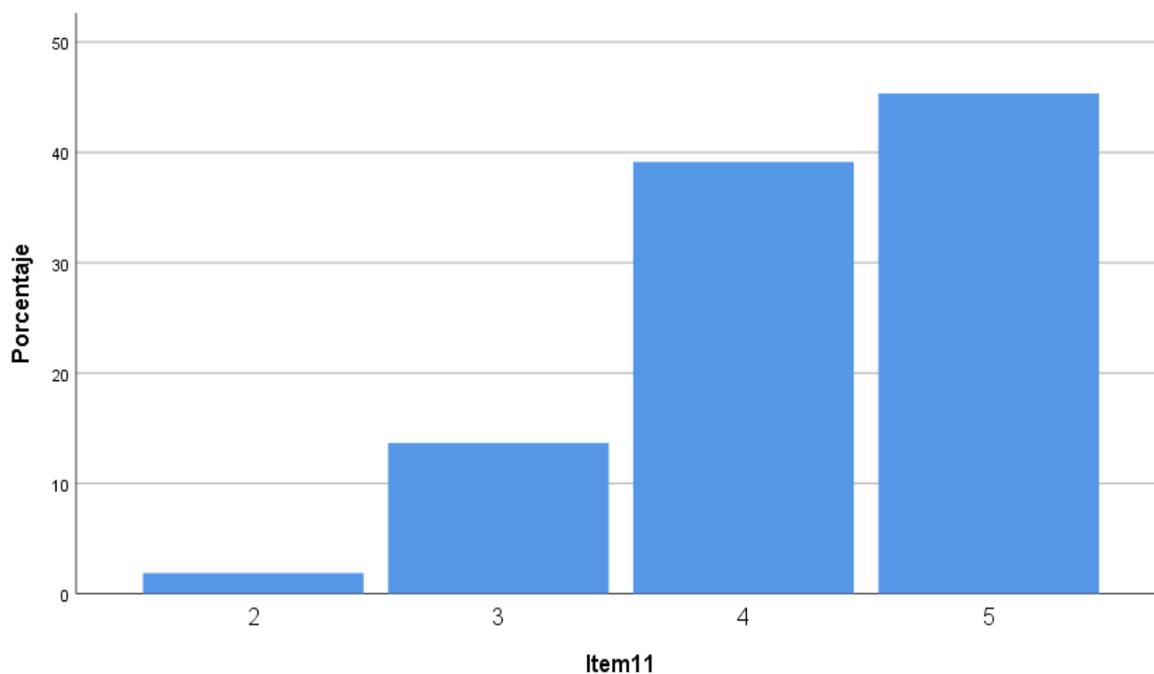


Gráfico 11. Distribución de frecuencia ítem 11 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 45.3% indicaron siempre proponen, ejecutan y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor. Por otro lado 0% nunca realizan esto.

Ítem 12

Tabla 23

Tabla de frecuencia ítem 12 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,6	,6	,6
	2	3	1,9	1,9	2,5
	3	45	28,0	28,0	30,4
	4	56	34,8	34,8	65,2
	5	56	34,8	34,8	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

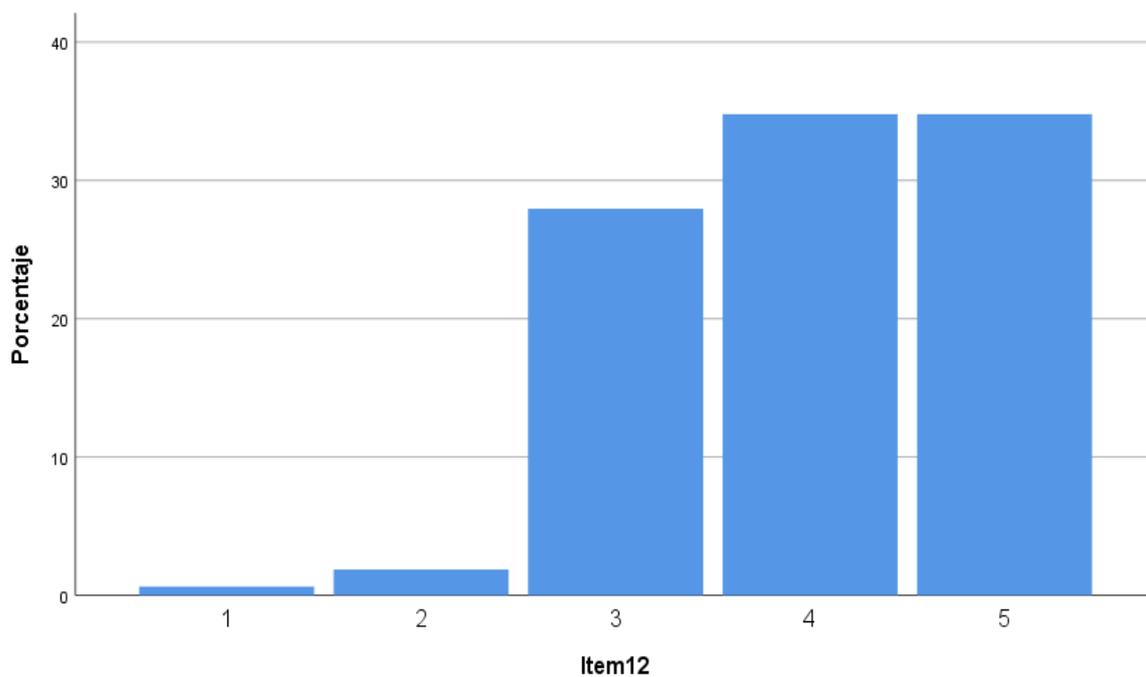


Gráfico 12. Distribución de frecuencia ítem 12 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 34.8% indicaron que sugieren hacer mejoras de innovación para la entidad. Por otro lado 0.6% nunca realizan esto.

Ítem 13

Tabla 24.

Tabla de frecuencia ítem 13 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1,2	1,2	1,2
	3	15,5	15,5	16,8
	4	41,0	41,0	57,8
	5	42,2	42,2	100,0
Total	161	100,0	100,0	

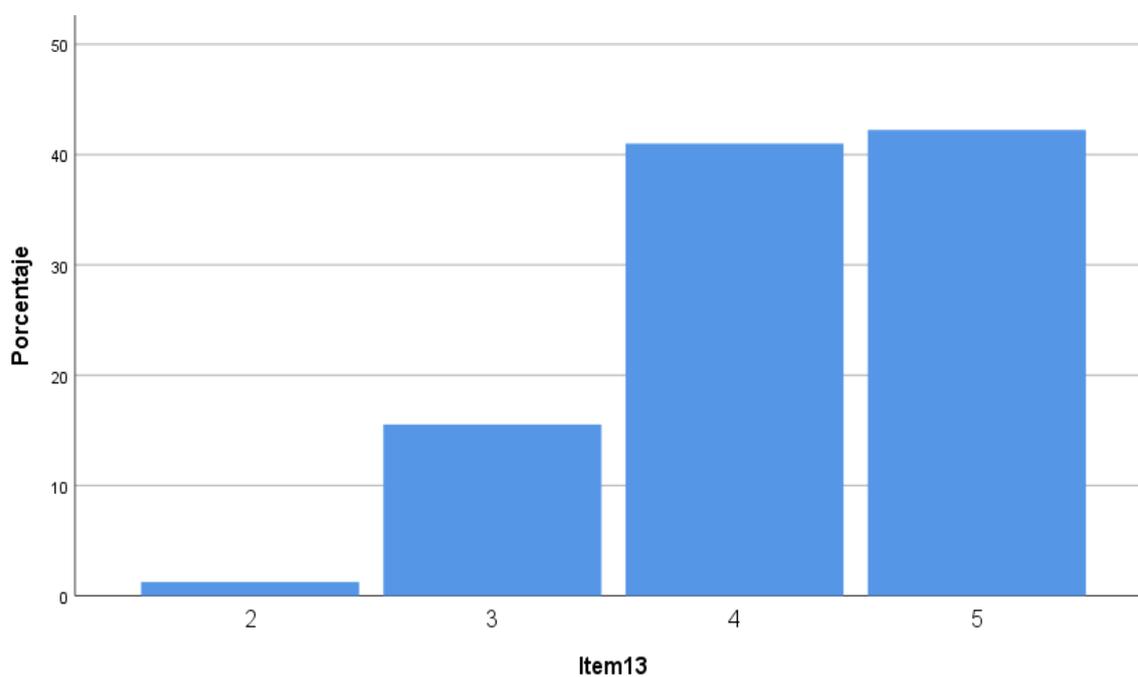


Gráfico 13. Distribución de frecuencia ítem 13 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 42.2% poseen habilidades técnicas que les permiten innovar sus labores diarias. Por otro lado 1.2% perciben que no poseen habilidades técnicas suficientes.

Ítem 14

Tabla 25.

Tabla de frecuencia ítem 14 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	4	2,5	2,5	2,5
	2	10	6,2	6,2	8,7
	3	34	21,1	21,1	29,8
	4	52	32,3	32,3	62,1
	5	61	37,9	37,9	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

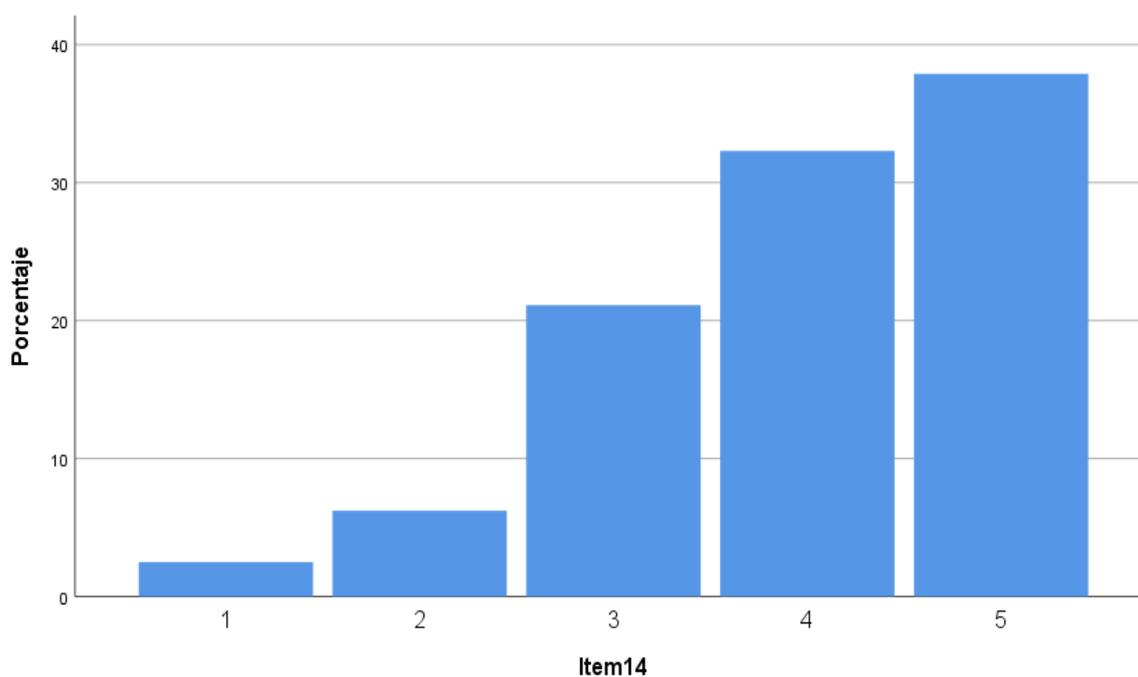


Gráfico 14. Distribución de frecuencia ítem 14 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 37.9% indicaron manejan TICs que les permiten adaptarse a las innovaciones de los sistemas administrativos a través de programas informáticos. Por otro lado 2.5% perciben que no manejan TICs.

Ítem 15

Tabla 26.

Tabla de frecuencia ítem 15 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	34	21,1	21,1	21,1
	2	35	21,7	21,7	42,9
	3	40	24,8	24,8	67,7
	4	38	23,6	23,6	91,3
	5	14	8,7	8,7	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

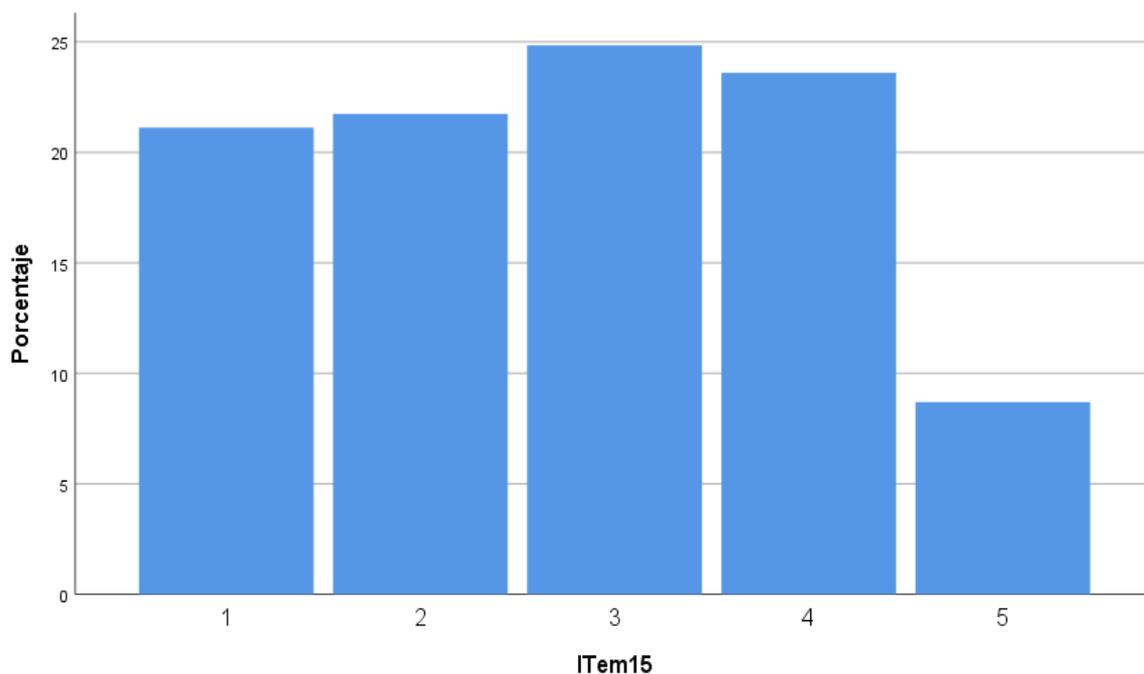


Gráfico 15. Distribución de frecuencia ítem 15 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 8.7% indicaron que su productividad laboral es reconocida con el sueldo que percibe. Por otro lado, más del 40% indica que nunca o casi nunca su productividad laboral es reconocida con el sueldo percibido.

Ítem 16

Tabla 27.

Tabla de frecuencia ítem 16 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	1,2	1,2	1,2
	2	4	2,5	2,5	3,7
	3	14	8,7	8,7	12,4
	4	44	27,3	27,3	39,8
	5	97	60,2	60,2	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

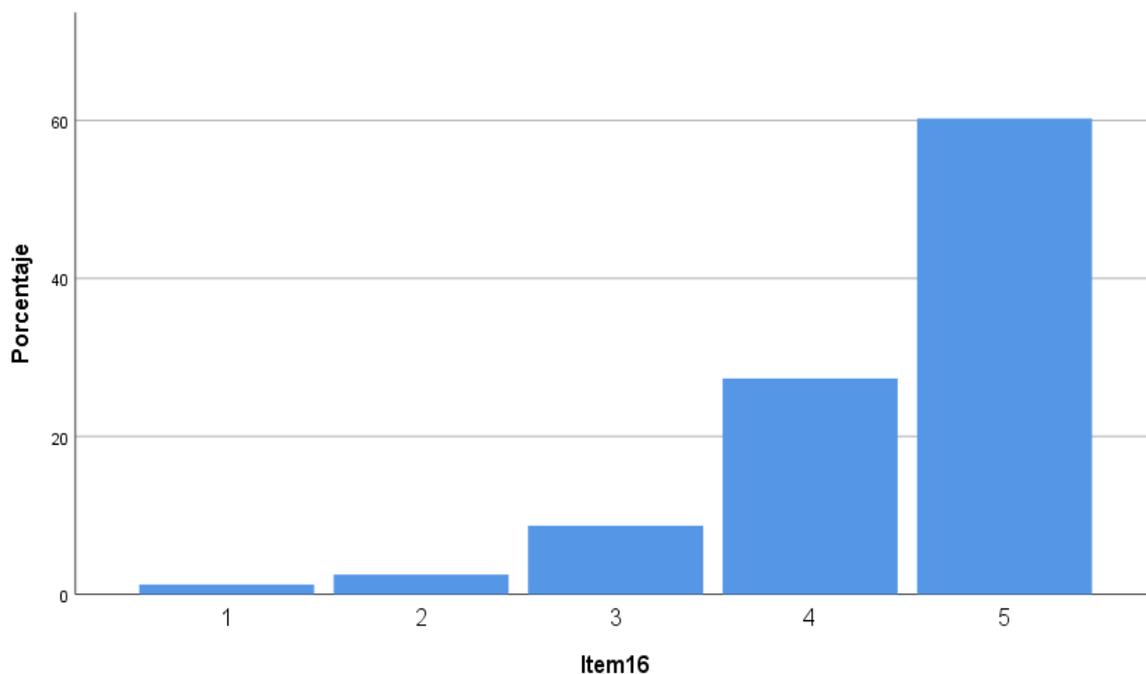


Gráfico 16. Distribución de frecuencia ítem 16 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 60.2% el trabajo debería ser reconocido a partir de la productividad. Por otro lado 1.2% indicaron que nunca debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo con la productividad.

Ítem 17

Tabla 28.

Tabla de frecuencia ítem 17 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	3	1,9	1,9	1,9
	2	5	3,1	3,1	5,0
	3	24	14,9	14,9	19,9
	4	53	32,9	32,9	52,8
	5	76	47,2	47,2	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

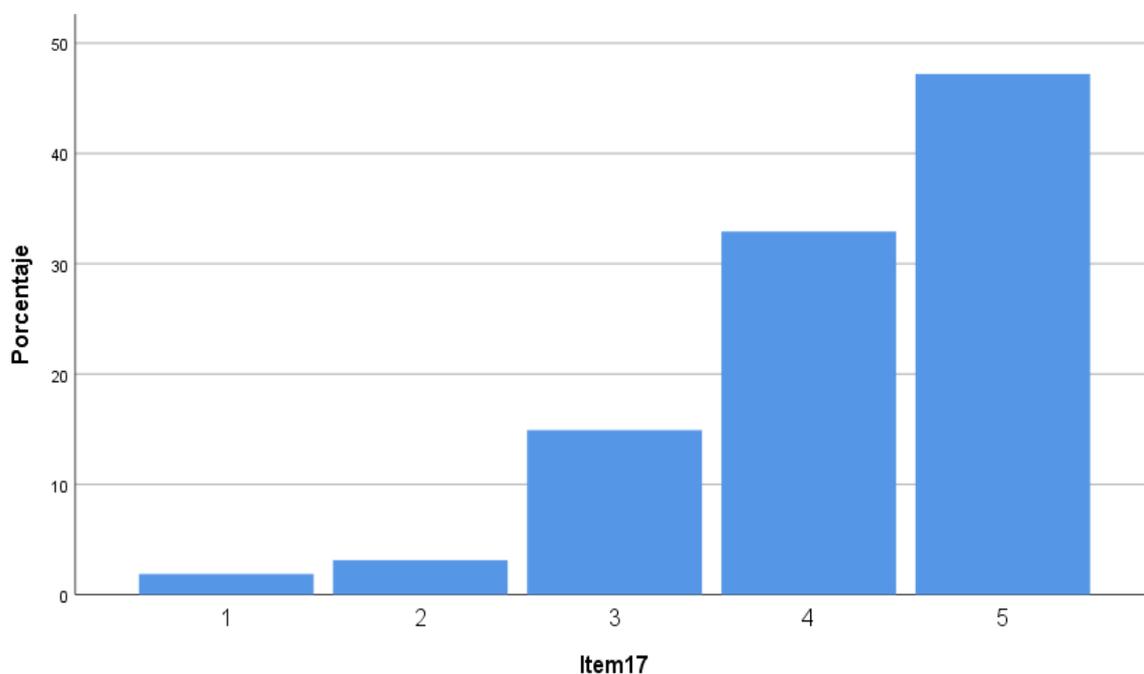


Gráfico 17. Distribución de frecuencia ítem 17 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 47.2% indican que su participación laboral y comunicación con sus superiores siempre es constante. Por otro lado 1.9% la relación con sus superiores nunca es constante.

Ítem 18

Tabla 29.

Tabla de frecuencia ítem 18 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	1,9	1,9	1,9
	22	13,7	13,7	15,5
	62	38,5	38,5	54,0
	74	46,0	46,0	100,0
Total	161	100,0	100,0	

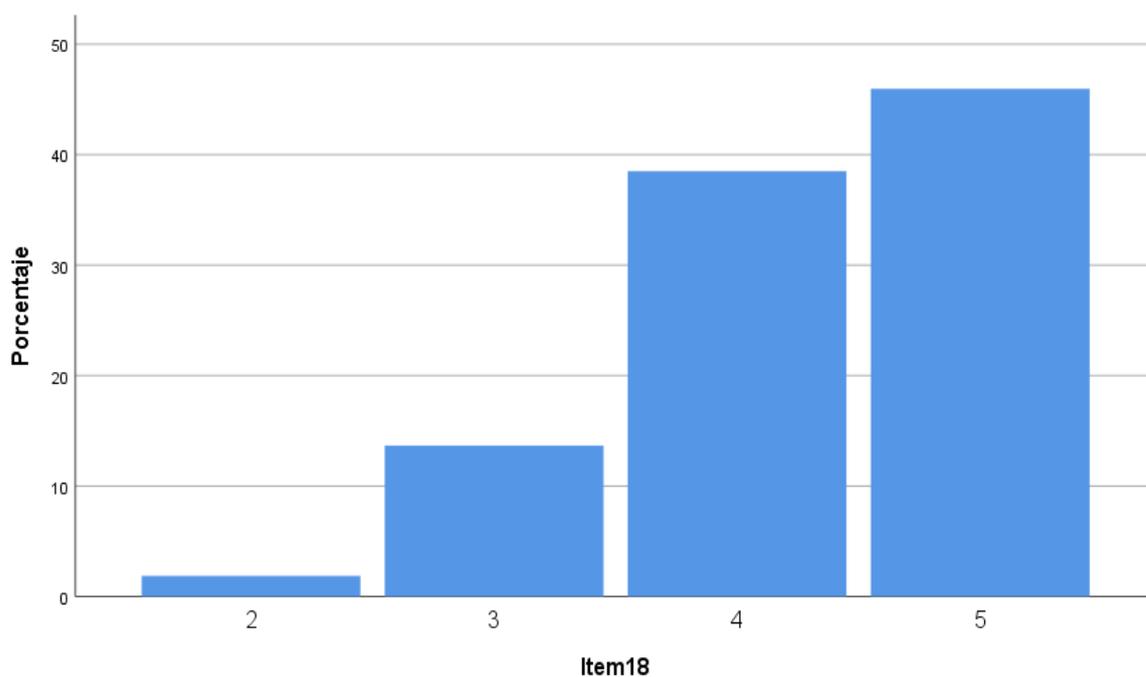


Gráfico 18. Distribución de frecuencia ítem 18 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 46% indican que una buena participación laboral con todos sus compañeros de trabajo. Por otro lado 0% indican que nunca hay una buena participación laboral.

Ítem 19

Tabla 30.

Tabla de frecuencia ítem 19 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	1,2	1,2	1,2
	3	30	18,6	18,6	19,9
	4	46	28,6	28,6	48,4
	5	83	51,6	51,6	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

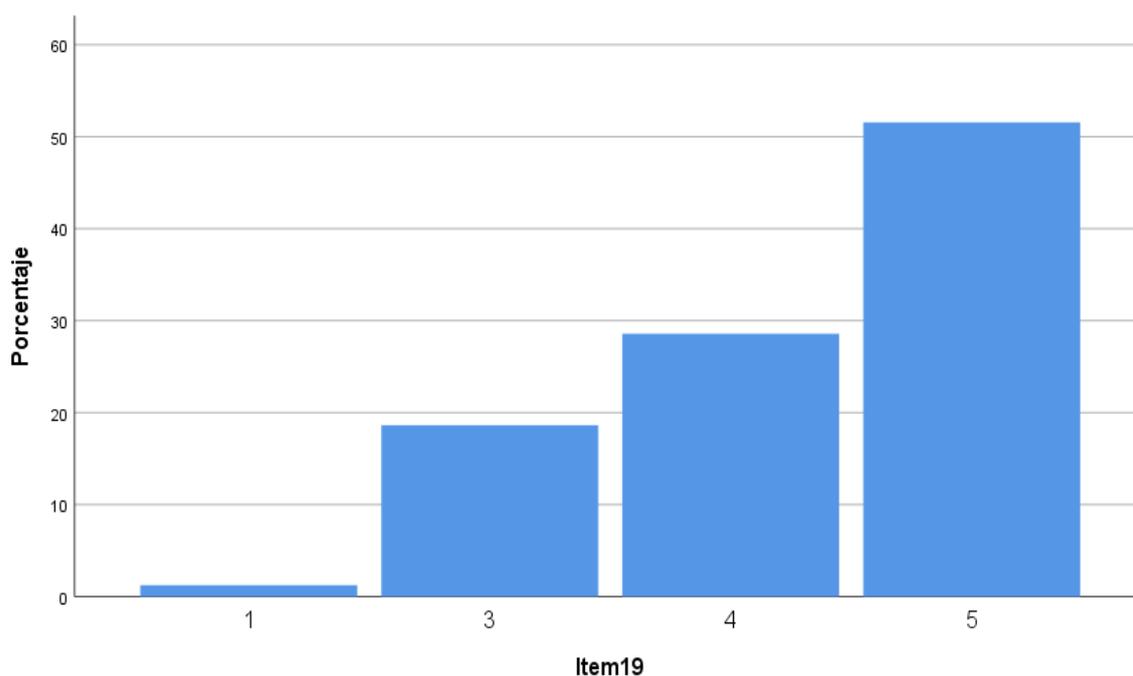


Gráfico 19. Distribución de frecuencia ítem 19 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 51.6% indican como siempre el ítem que indica que deberían darles incentivos de acuerdo con la labor que realizan. Por otro lado 1.2% indican que nunca o casi nunca deben darles incentivos a la labor que realizan.

Ítem 20

Tabla 31.

Tabla de frecuencia ítem 20 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	104	64,6	64,6	64,6
	2	22	13,7	13,7	78,3
	3	21	13,0	13,0	91,3
	4	10	6,2	6,2	97,5
	5	4	2,5	2,5	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

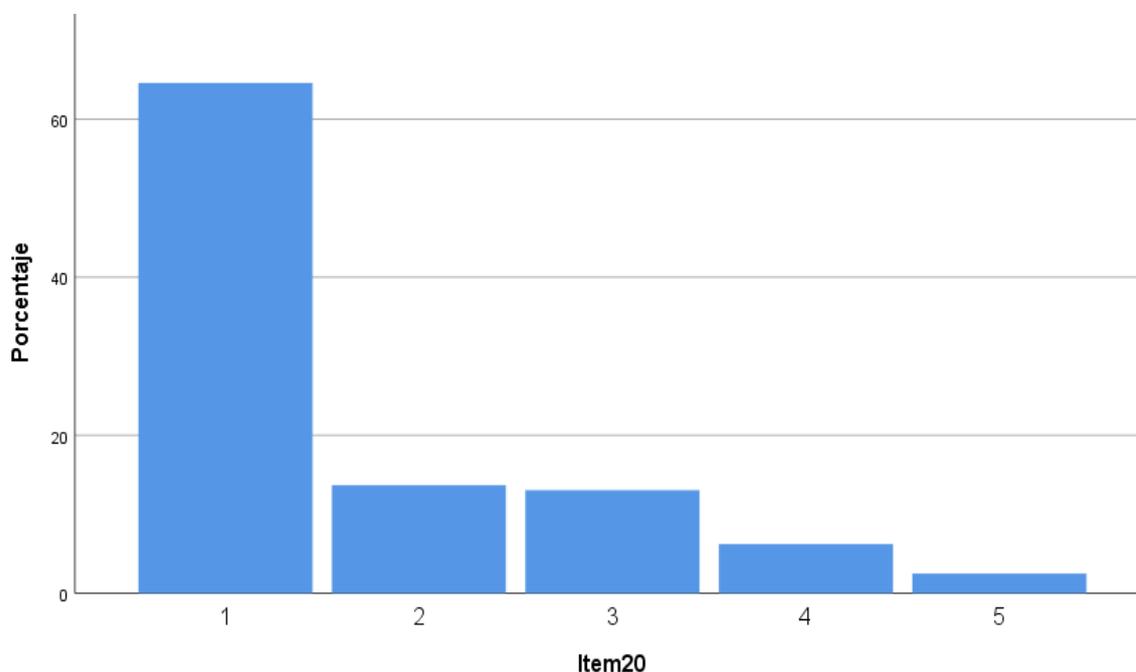


Gráfico 20. Distribución de frecuencia ítem 20 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 2.5% indican que siempre en la entidad se aplican políticas de incentivos laborales para mejorar el desempeño de sus trabajadores. Por otro lado 64.6% indican que nunca se aplican estas políticas.

Ítem 21

Tabla 32.

Tabla de frecuencia ítem 21 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	102	63,4	63,4	63,4
	2	34	21,1	21,1	84,5
	3	18	11,2	11,2	95,7
	4	4	2,5	2,5	98,1
	5	3	1,9	1,9	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

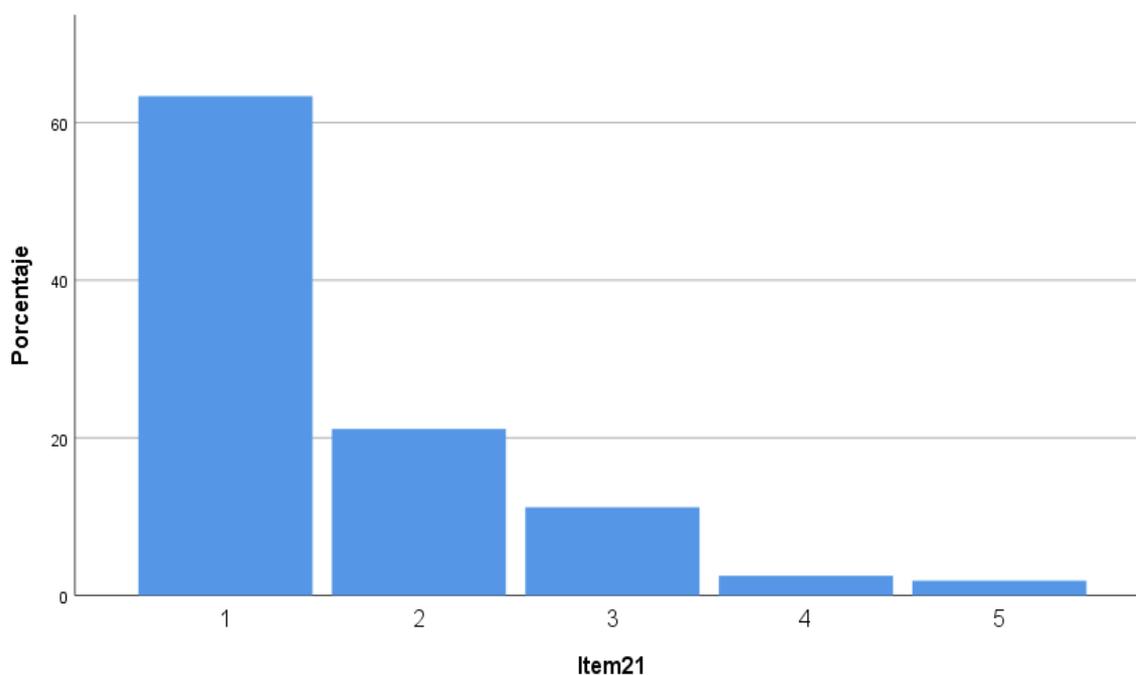


Gráfico 21. Distribución de frecuencia ítem 21 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 63.4% indican que nunca se renueva el plan de incentivos laborales y solo un 1.9% que siempre se renueva el plan de incentivos laborales.

Ítem 22

Tabla 33.

Tabla de frecuencia ítem 22 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	1,9	1,9	1,9
	24	14,9	14,9	16,8
	68	42,2	42,2	59,0
	66	41,0	41,0	100,0
Total	161	100,0	100,0	

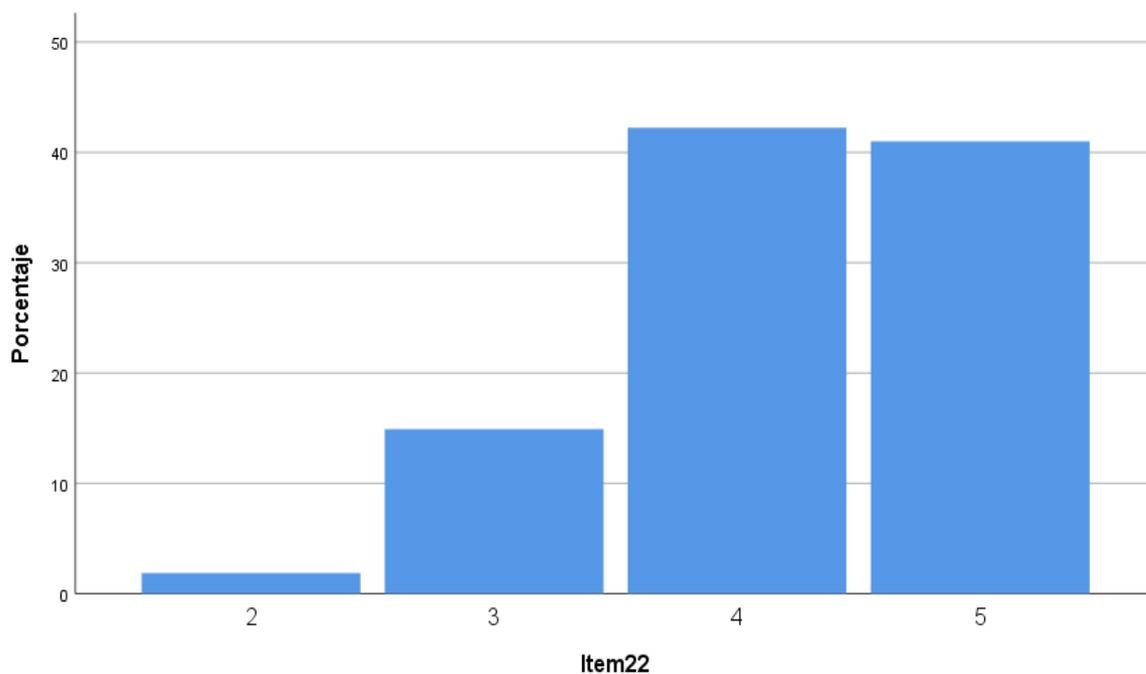


Gráfico 22. Distribución de frecuencia ítem 22 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 41% indican que siempre alcanzan las metas propuestas en la labor que realizan. Por otro lado 1.9% indican que nunca alcanzan las metas propuestas en su labor.

Ítem 23

Tabla 34.

Tabla de frecuencia ítem 23 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
1	2	1,2	1,2	1,2
2	3	1,9	1,9	3,1
3	29	18,0	18,0	21,1
4	83	51,6	51,6	72,7
5	44	27,3	27,3	100,0
Total	161	100,0	100,0	

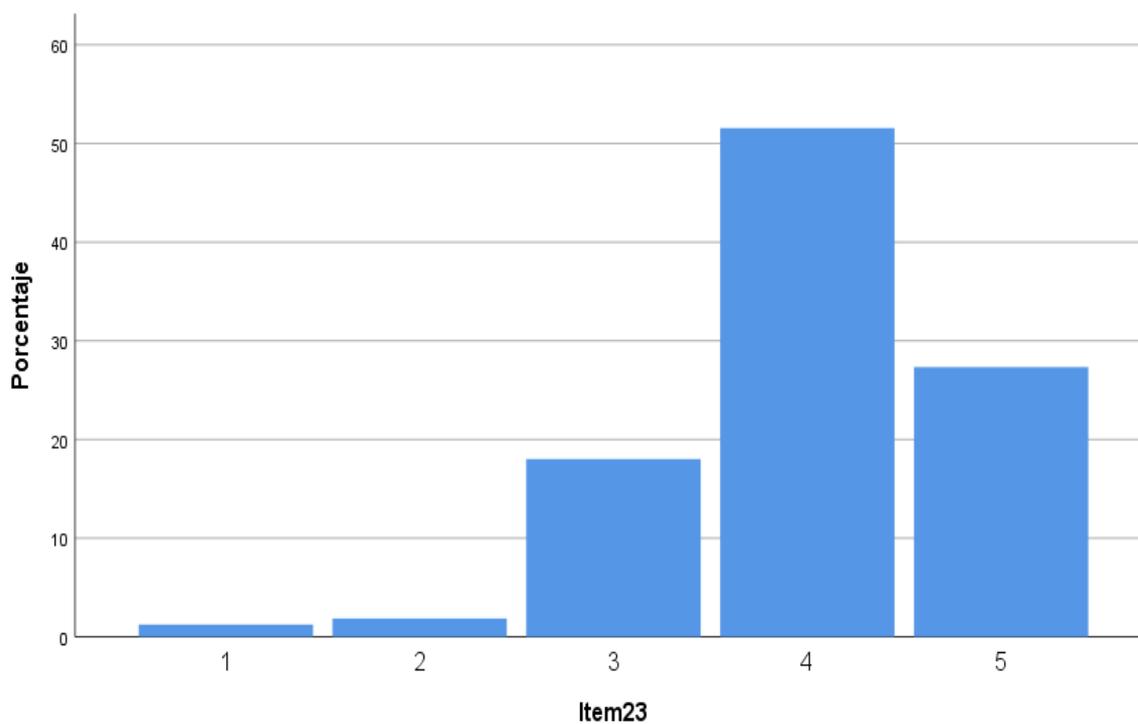


Gráfico 23. Distribución de frecuencia ítem 3 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 27.3% indican que siempre están cómodos con las metas de la labor encomendada. Por otro lado 1.2% indican que nunca están cómodos con sus metas.

Ítem 24

Tabla 35.

Tabla de frecuencia ítem 24 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	4	2,5	2,5	2,5
	2	5	3,1	3,1	5,6
	3	27	16,8	16,8	22,4
	4	43	26,7	26,7	49,1
	5	82	50,9	50,9	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

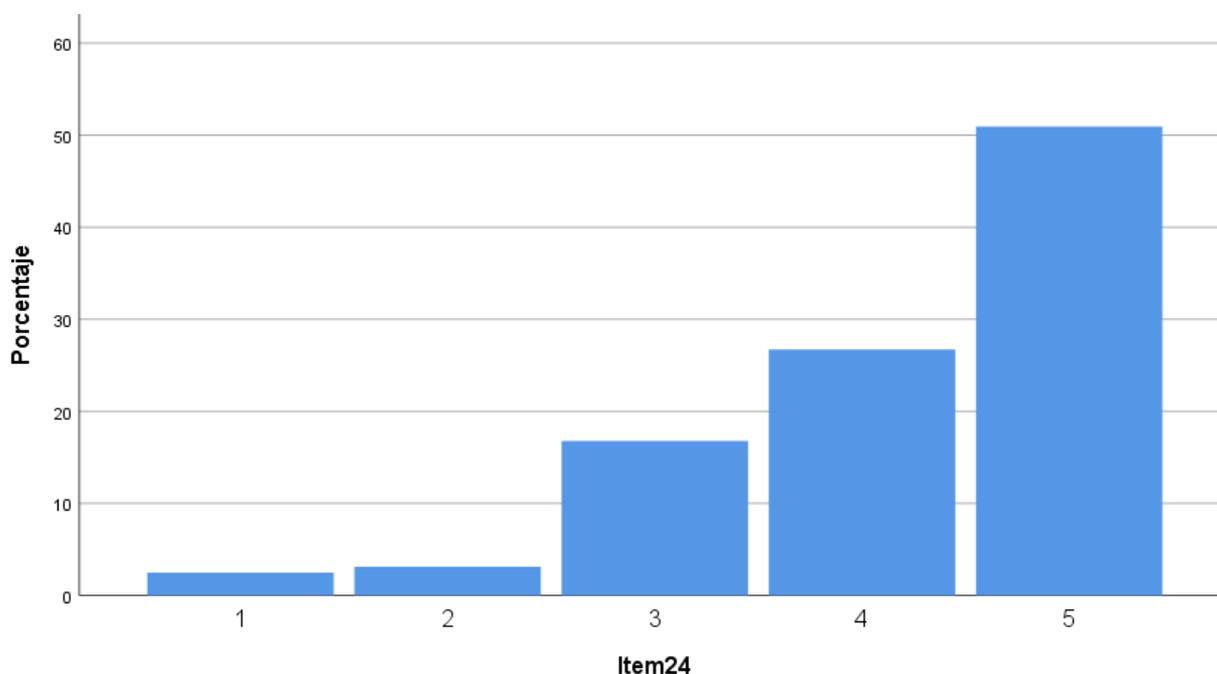


Gráfico 24. Distribución de frecuencia ítem 24 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 50.9% indican que siempre asumen riesgos en su trabajo. Por otro lado, el 2.5% indica que nunca asumen riesgos en su trabajo.

Ítem 25

Tabla 36.

Tabla de frecuencia ítem 25 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	,6	,6	,6
	2	1	,6	,6	1,2
	3	24	14,9	14,9	16,1
	4	55	34,2	34,2	50,3
	5	80	49,7	49,7	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

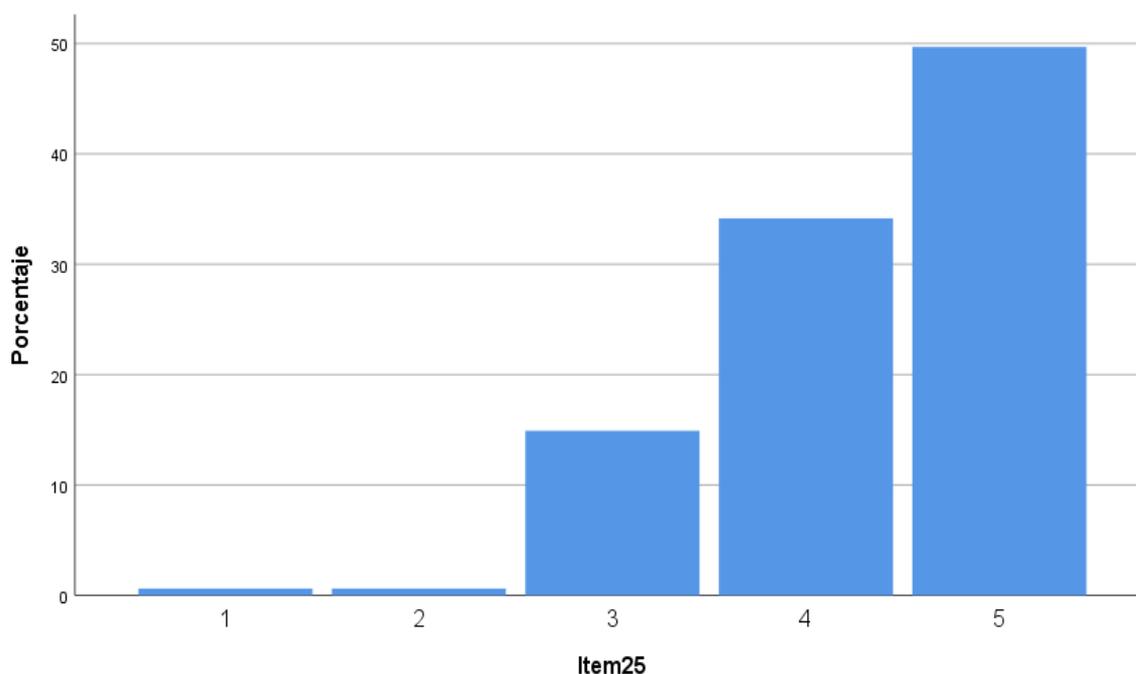


Gráfico 25. Distribución de frecuencia ítem 25 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 49.7% indican que siempre pueden asumir la responsabilidad de las decisiones que toman. Por otro lado, el 0.6% nunca pueden asumir responsabilidad de las decisiones que toman.

Ítem 26

Tabla 37.

Tabla de frecuencia ítem 26 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	1,2	1,2	1,2
	3	8,1	8,1	9,3
	4	43,5	43,5	52,8
	5	47,2	47,2	100,0
Total	161	100,0	100,0	

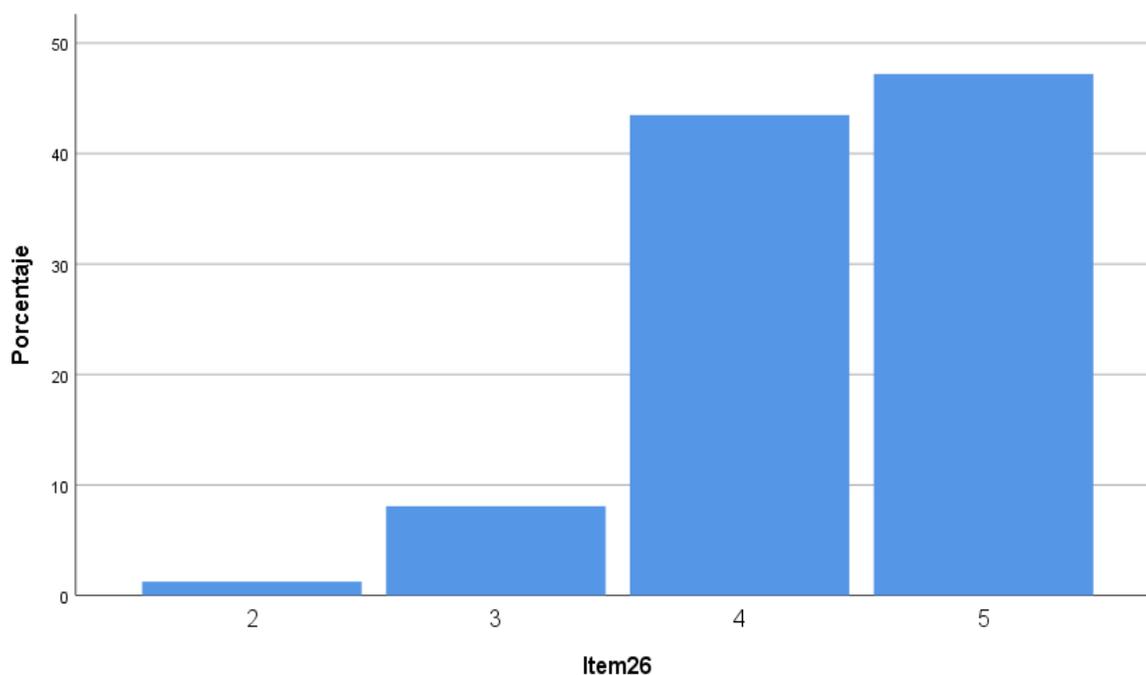


Gráfico 26. Distribución de frecuencia ítem 26 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, más del 90% indica que siempre o casi siempre realiza los logros propuestos en una actividad encomendada. Por otro lado 0% indican que nunca lo logran.

Ítem 27

Tabla 38.

Tabla de frecuencia ítem 27 de variable Gestión del talento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	1,2	1,2
	2	2	1,2	2,5
	3	29	18,0	20,5
	4	45	28,0	48,4
	5	83	51,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

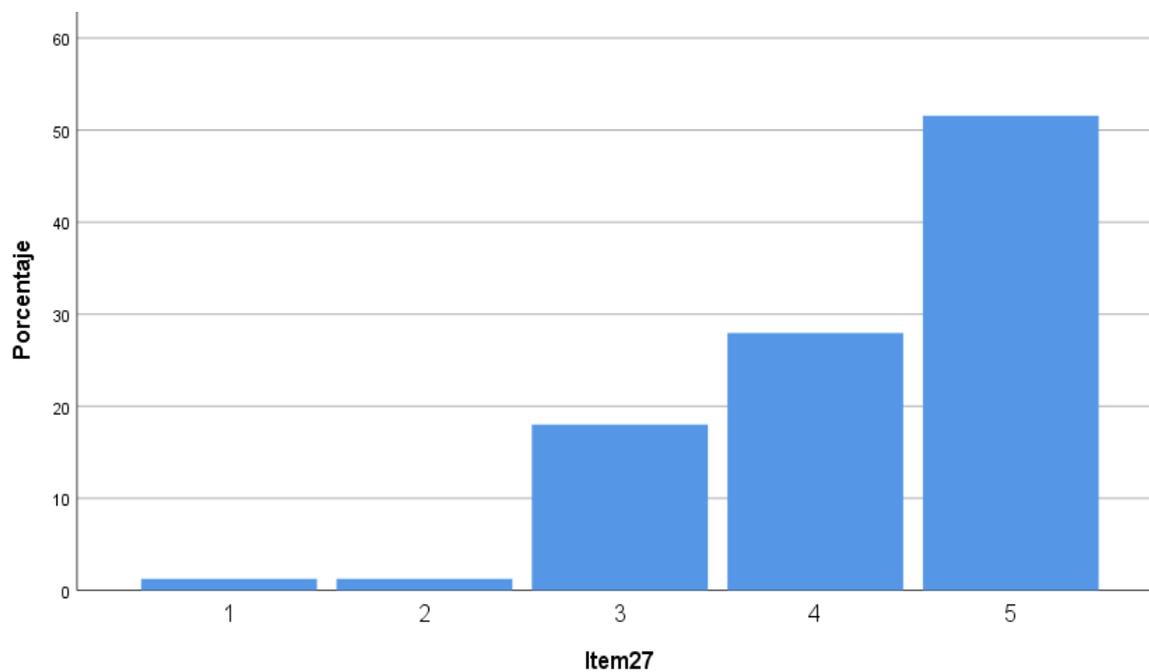


Gráfico 27. Distribución de frecuencia ítem 27 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 51.6% indican que siempre los logros obtenidos por el área son gracias al trabajo en equipo. Por otro lado 1.2% indican que nunca sucede esto.

Ítem 28

Tabla 39.

Tabla de frecuencia ítem 28 de variable Gestión del talento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	81	50,3	50,3	50,3
	2	23	14,3	14,3	64,6
	3	26	16,1	16,1	80,7
	4	23	14,3	14,3	95,0
	5	8	5,0	5,0	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

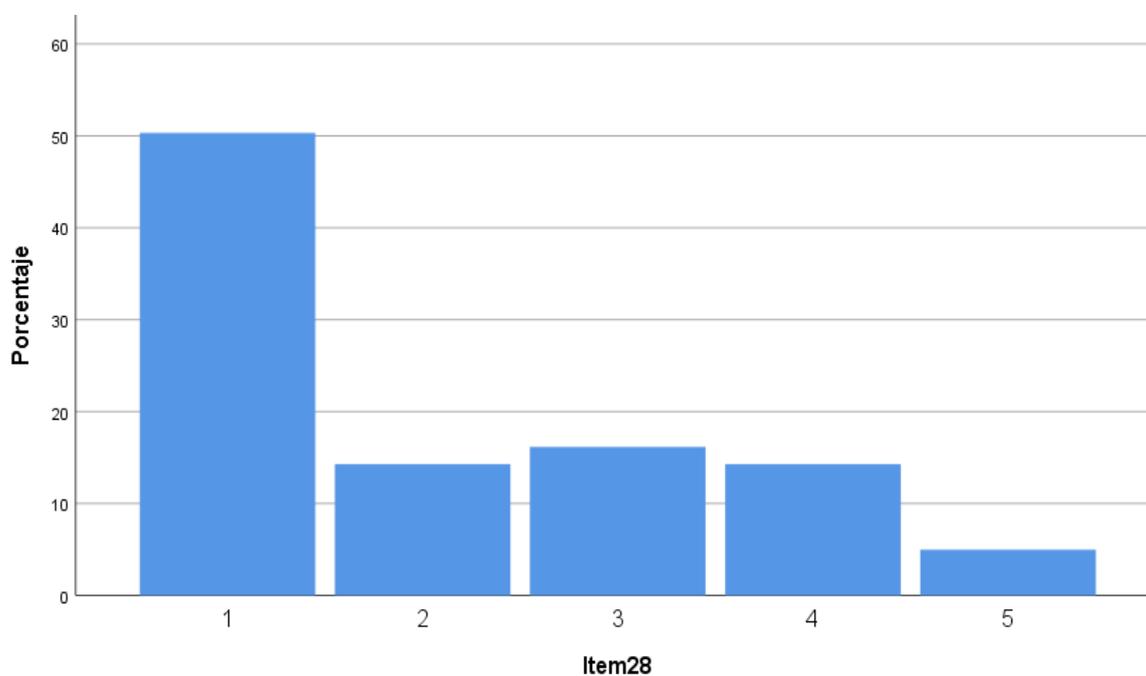


Gráfico 28. Distribución de frecuencia ítem 28 de variable Gestión del talento

De los 161 encuestados, el 5% indican que siempre los logros son reconocidos y premiados por la entidad donde laboran. Por otro lado 50.3% indican que nunca sucede esto.

4.2.1.2. Resultados de la Variable 2: Desempeño laboral

En cuanto a la variable desempeño laboral tenemos la siguiente información.

Tabla 40.
Estadística descriptiva: Desempeño laboral

N	Válido	161
	Perdidos	0
Media		4,74
Mediana		5,00
Moda		5
Desv. Desviación		,468

Tabla 41.
Resumen de respuestas de escala tipo Likert – Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	2	1,2	1,2
	4	38	23,6	24,8
	5	121	75,2	100,0
Total	161	100,0	100,0	

En lo que refiere al análisis por ítem solicitado se encontró.

Ítem 1

Tabla 42.

Tabla de frecuencia ítem 1 de variable Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	4	2,5	2,5	2,5
	3,00	19	11,8	11,8	14,3
	4,00	87	54,0	54,0	68,3
	5,00	51	31,7	31,7	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

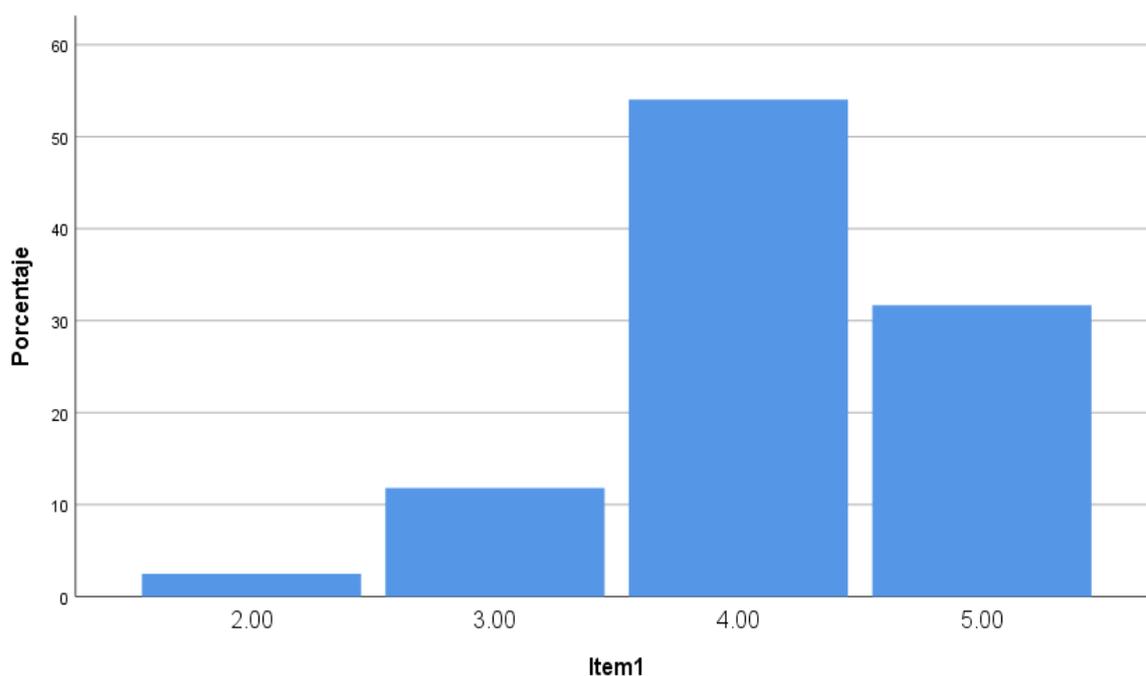


Gráfico 29. Distribución de frecuencia ítem 1 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 31.7 % indican que siempre sus labores satisfacen las expectativas de sus superiores. Por otro lado 2.5% indican que nunca sus labores satisfacen las expectativas.

Ítem 2

Tabla 43.

Tabla de frecuencia ítem 2 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
2,00	1	,6	,6	,6
3,00	11	6,8	6,8	7,5
4,00	82	50,9	50,9	58,4
5,00	67	41,6	41,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

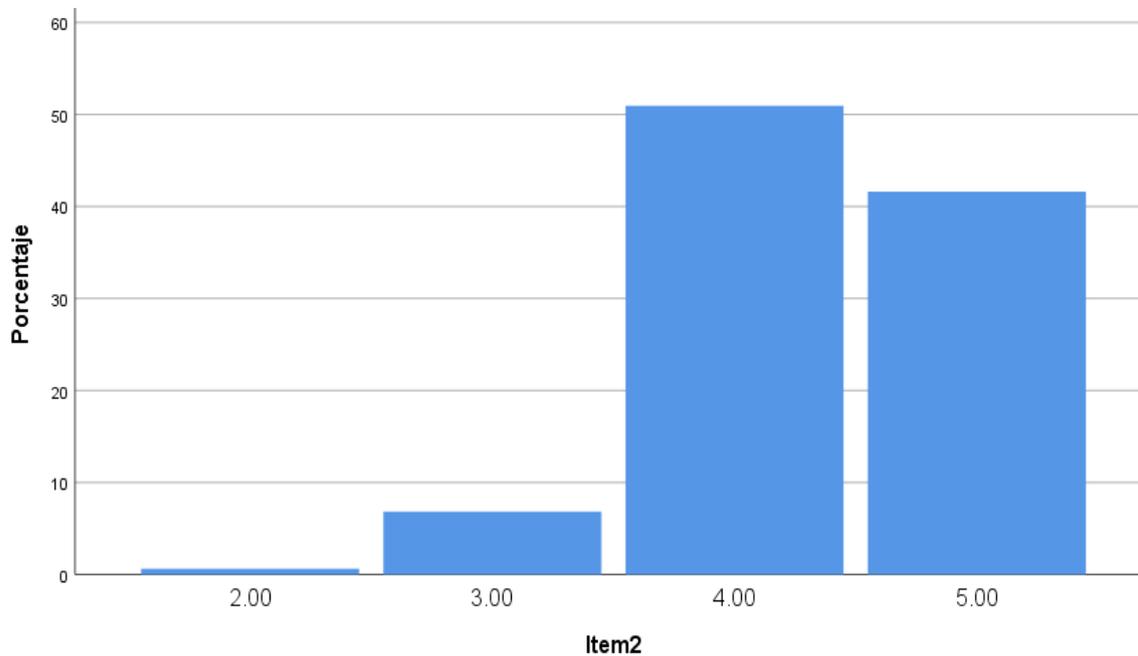


Gráfico 30. Distribución de frecuencia ítem 2 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 41.6 % indican que siempre su labor satisface las expectativas de los usuarios. Por otro lado 0.6% indican que nunca sucede esto.

Ítem 3

Tabla 44.

Tabla de frecuencia ítem 3 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	10	6,2	6,2
	4,00	65	40,4	46,6
	5,00	86	53,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

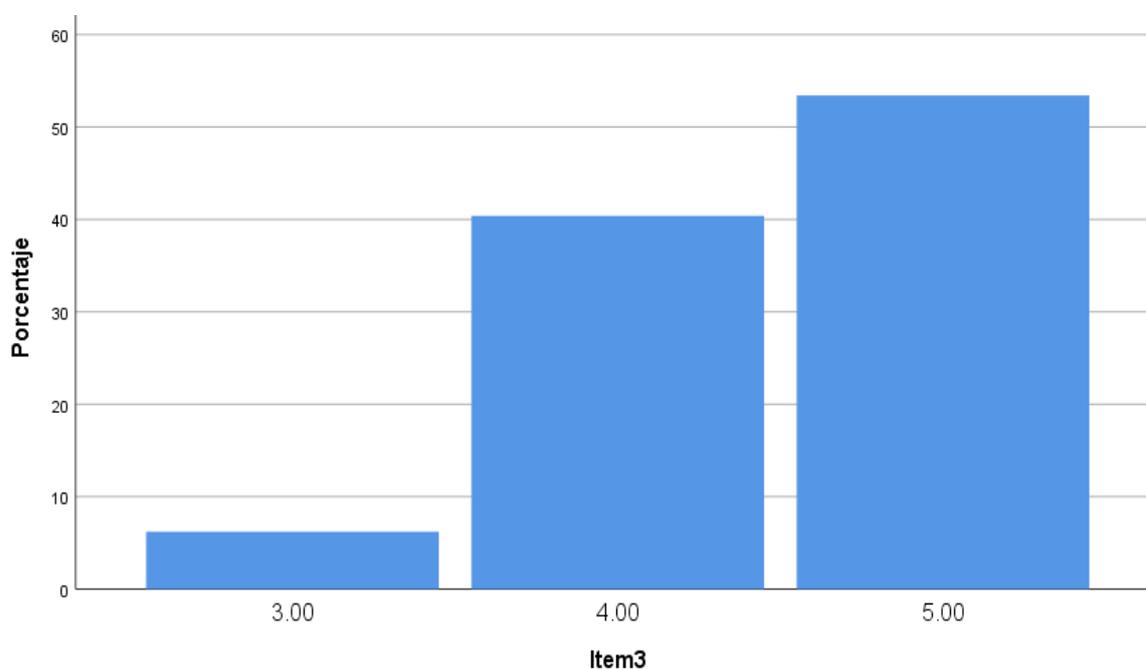


Gráfico 31. Distribución de frecuencia ítem 3 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 53.4 % indican que siempre tienen la capacidad de asumir y practicar los valores dados por la entidad edil para lograr la misión. Por otro lado 0% indican que nunca y casi nunca se consideran con esta capacidad.

Ítem 4

Tabla 45.

Tabla de frecuencia ítem 4 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,6	,6
	2,00	3	1,9	2,5
	3,00	18	11,2	13,7
	4,00	45	28,0	41,6
	5,00	94	58,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

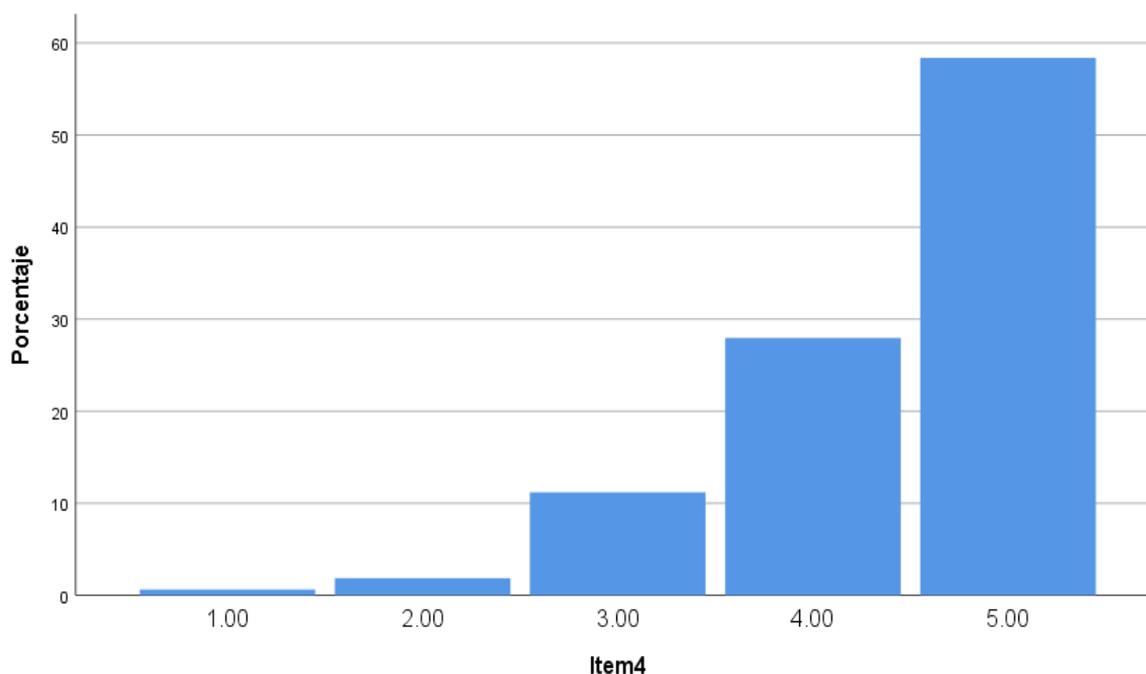


Gráfico 32. Distribución de frecuencia ítem 4 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 58.4 % indican que siempre se consideran capaces para asumir un cargo en caso de ser ascendidos. Por otro lado 0.6% indican que nunca y casi nunca se consideran con esta capacidad.

Ítem 5

Tabla 46.

Tabla de frecuencia ítem 5 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	7	4,3	4,3
	2,00	14	8,7	13,0
	3,00	59	36,6	49,7
	4,00	51	31,7	81,4
	5,00	30	18,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

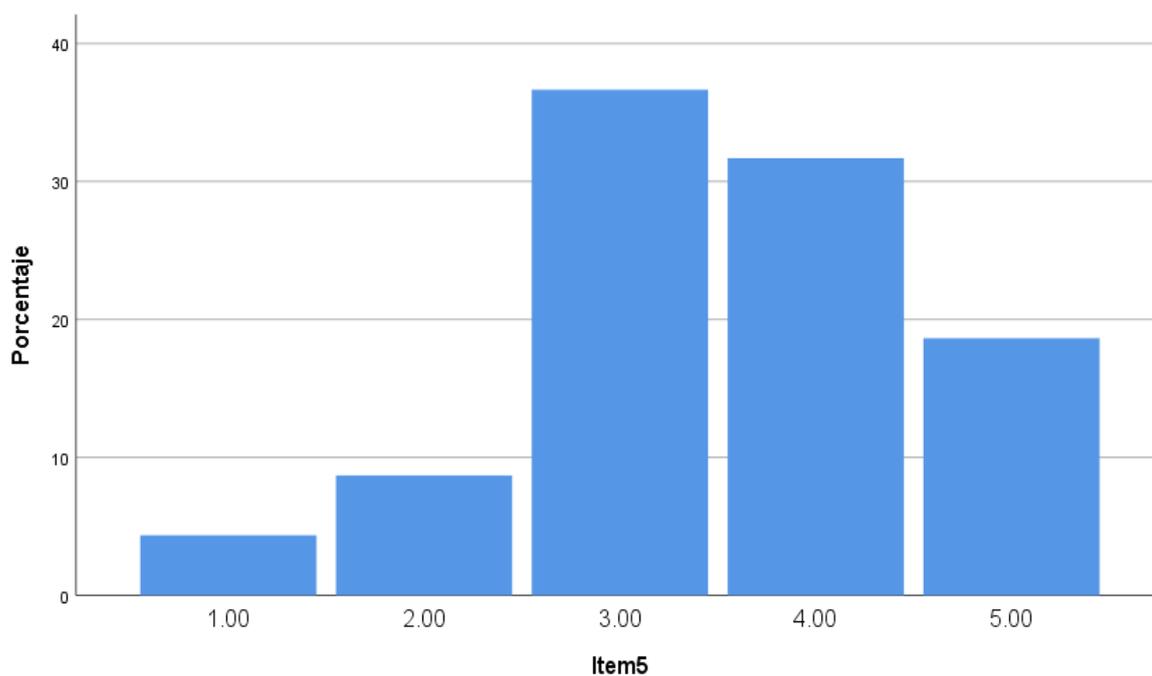


Gráfico 33. Distribución de frecuencia ítem 5 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 18.6% indican que siempre innovan en los documentos de gestión e implementan algún sistema administrativo para mejorar la función edil. Por otro lado 4.3% indican que nunca han realizado esto.

Ítem 6

Tabla 47.

Tabla de frecuencia ítem 6 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,6	,6
	3,00	14	8,7	9,3
	4,00	62	38,5	47,8
	5,00	84	52,2	100,0
Total	161	100,0	100,0	

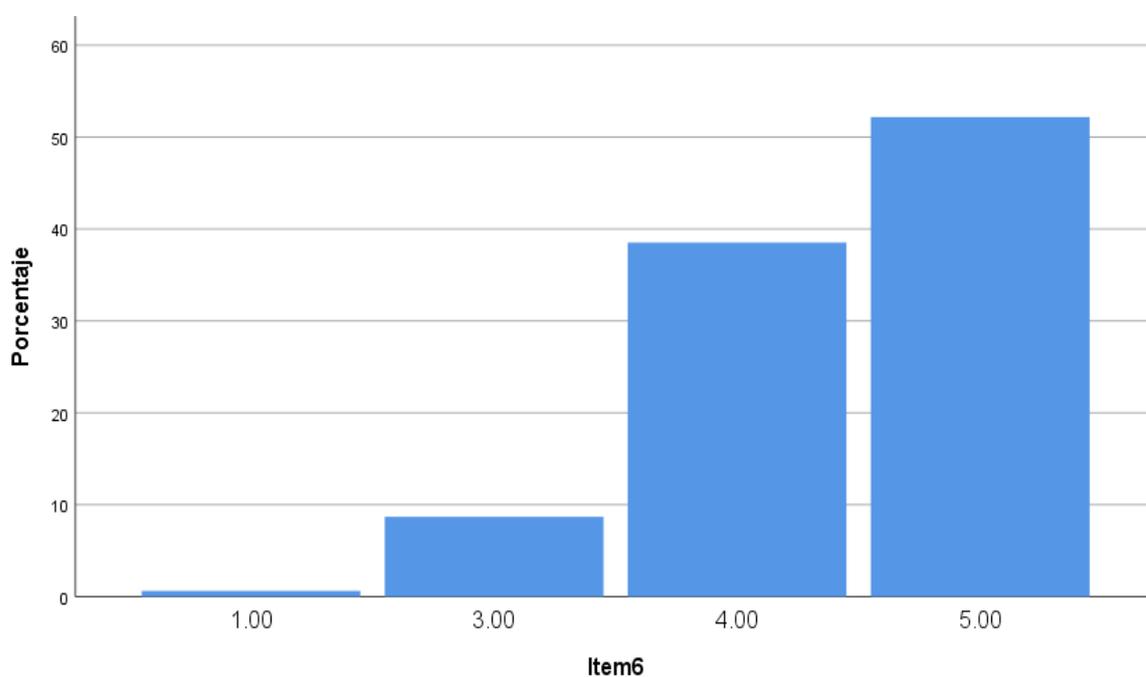


Gráfico 34. Distribución de frecuencia ítem 6 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 52.2% indican que siempre conocen sus funciones y responsabilidades inherentes a su cargo. Por otro lado 0.6% indican que nunca conocen sus funciones y responsabilidades.

Ítem 7

Tabla 48.

Tabla de frecuencia ítem 7 de variable Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	1	,6	,6	,6
	3,00	13	8,1	8,1	8,7
	4,00	76	47,2	47,2	55,9
	5,00	71	44,1	44,1	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

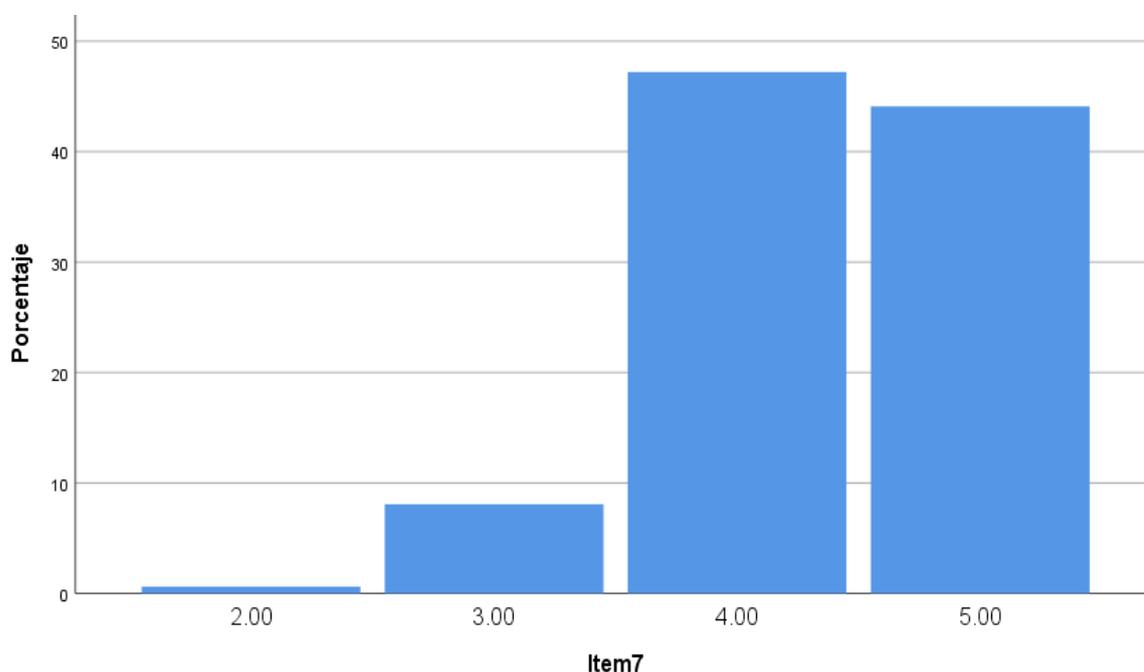


Gráfico 35. Distribución de frecuencia ítem 7 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 44.1% indican que siempre tienen disposición a cumplir cabalmente con el trabajo encomendado. Por otro lado 0 % indican que nunca tienen la disposición.

Ítem 8

Tabla 49.

Tabla de frecuencia ítem 8 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	1	,6	,6
	3,00	11	6,8	7,5
	4,00	47	29,2	36,6
	5,00	102	63,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

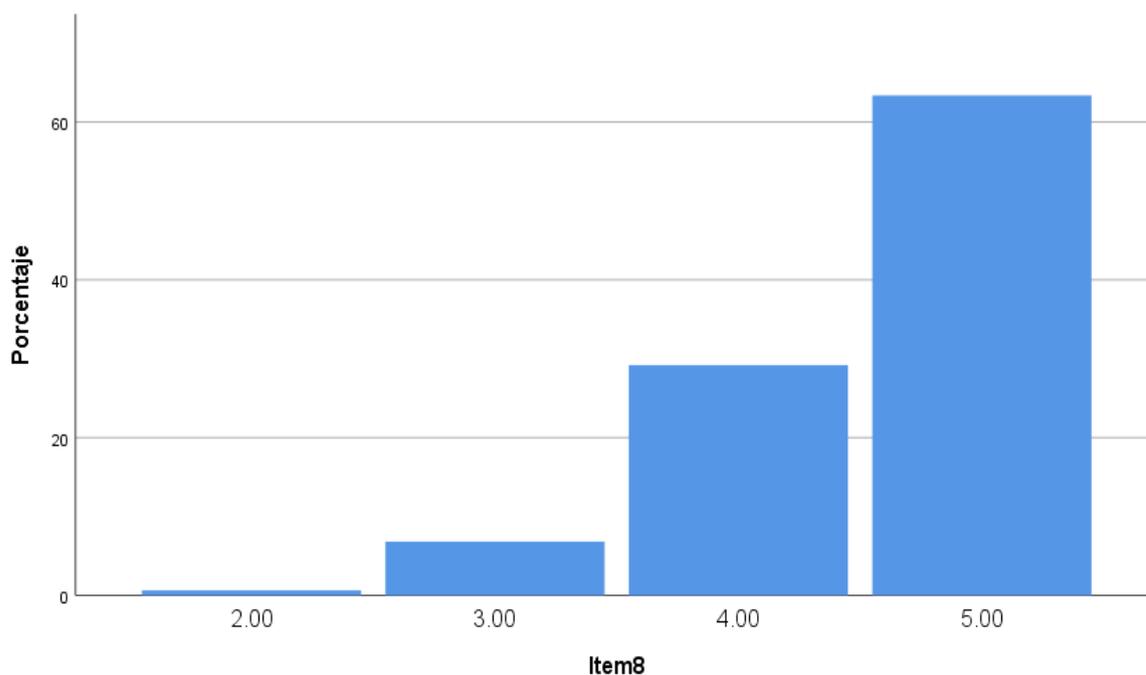


Gráfico 36. Distribución de frecuencia ítem 8 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 63.4% indican que siempre consideran actuar con calidez a los usuarios. Por otro lado 0% indican que nunca actúa con calidez hacia los usuarios.

Ítem 9

Tabla 50.

Tabla de frecuencia ítem 9 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	7	4,3	4,3
	4,00	40	24,8	29,2
	5,00	114	70,8	100,0
Total	161	100,0	100,0	

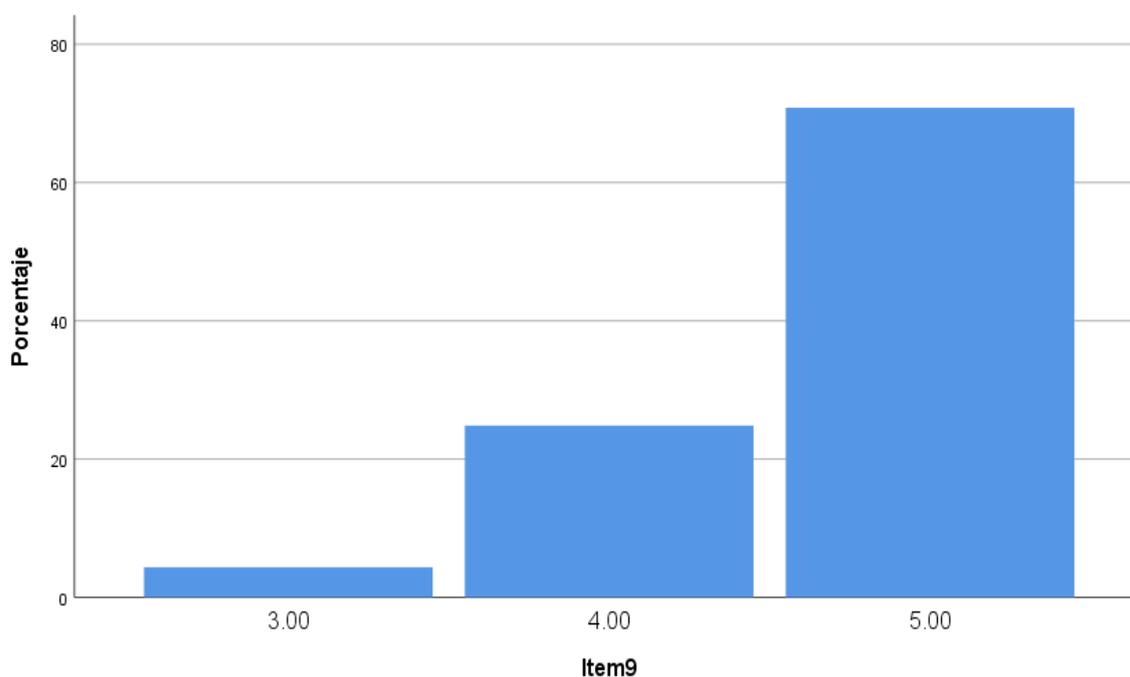


Gráfico 37. Distribución de frecuencia ítem 9 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 70.8% indican que siempre cumplen con las tareas y responsabilidades encomendadas en el horario de trabajo. Por otro lado 0 % indican que nunca cumplen con las tareas y responsabilidades.

Ítem 10

Tabla 51.

Tabla de frecuencia ítem 10 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	1	,6	,6
	3,00	14	8,7	9,3
	4,00	52	32,3	41,6
	5,00	94	58,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

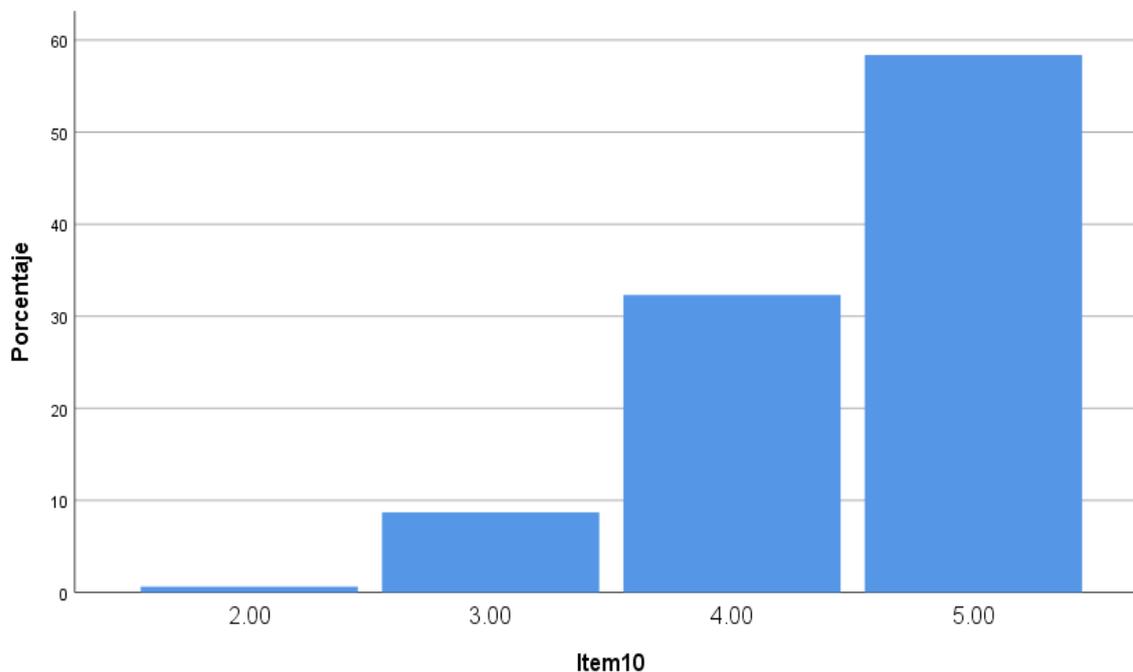


Gráfico 38. Distribución de frecuencia ítem 10 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 58.4% indican que siempre manejan adecuadamente su información y tiempo laboral. Por otro lado 0 % indican que nunca lo hace.

Ítem 11

Tabla 52.

Tabla de frecuencia ítem 11 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
3,00	13	8,1	8,1	8,1
4,00	59	36,6	36,6	44,7
5,00	89	55,3	55,3	100,0
Total	161	100,0	100,0	

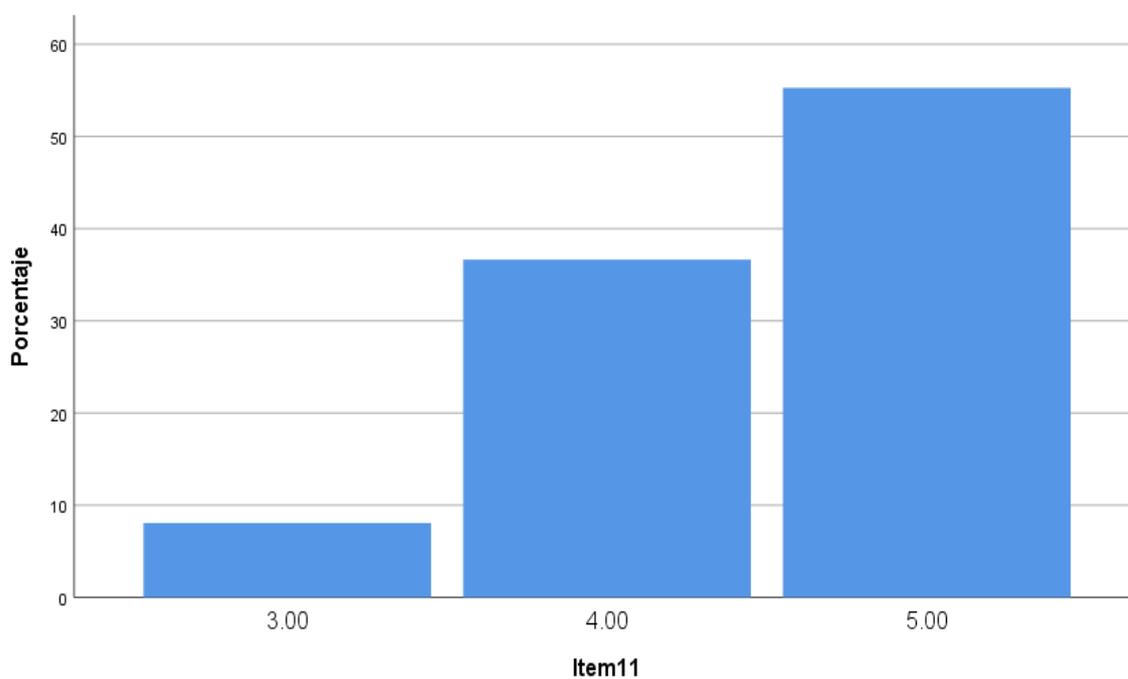


Gráfico 39. Distribución de frecuencia ítem 11 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 55.3% indican que siempre alcanzan los fines trazados en la labor que realiza. Por otro lado 0 % indican que nunca alcanzan los fines trazados.

Ítem 12

Tabla 53.

Tabla de frecuencia ítem 12 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	2	1,2	1,2
	2,00	2	1,2	2,5
	3,00	22	13,7	16,1
	4,00	63	39,1	55,3
	5,00	72	44,7	100,0
Total	161	100,0	100,0	

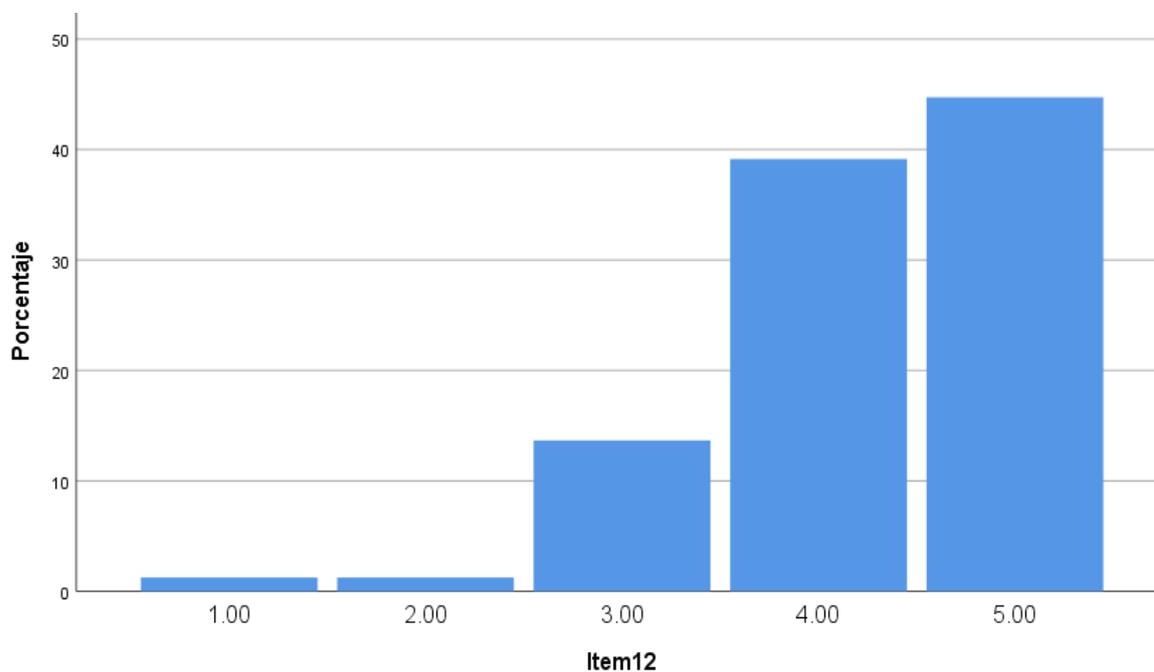


Gráfico 40. Distribución de frecuencia ítem 12 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 44.7% indican que siempre percibe que en el área donde labora cumple con los fines trazados para el bienestar de la sociedad. Por otro lado 1.2% indican que nunca se da esto.

Ítem 13

Tabla 54.

Tabla de frecuencia ítem 13 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,6	,6
	2,00	1	,6	1,2
	3,00	9	5,6	6,8
	4,00	41	25,5	32,3
	5,00	109	67,7	100,0
Total	161	100,0	100,0	

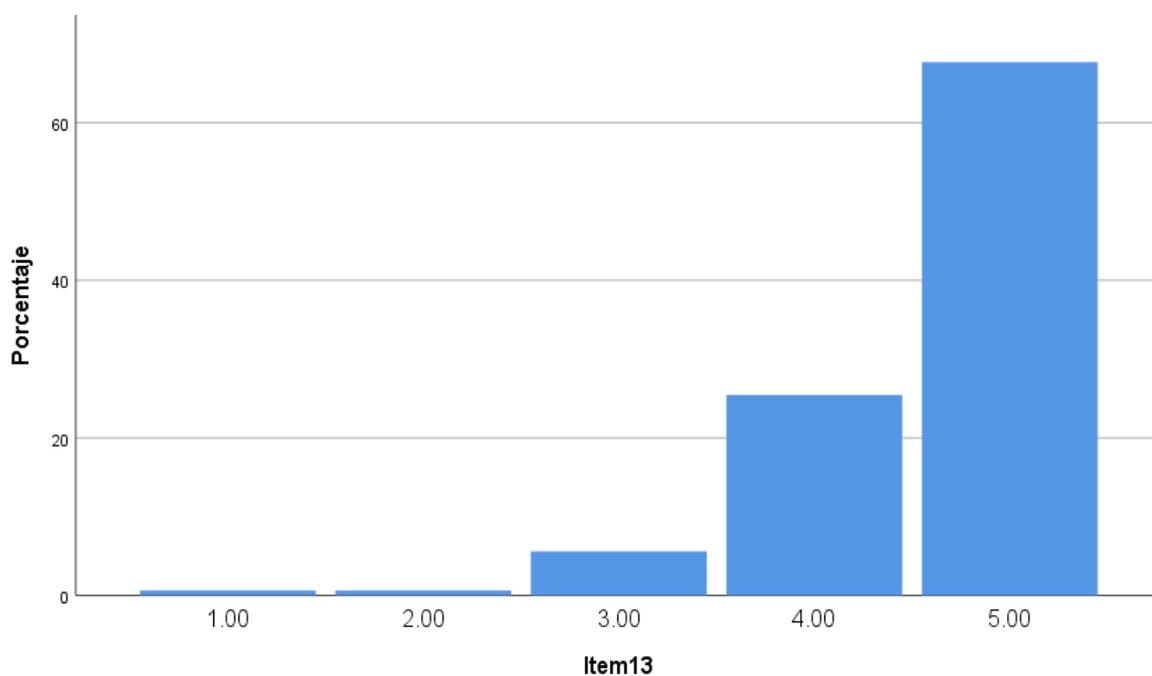


Gráfico 41. Distribución de frecuencia ítem 13 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 67.7% indican que siempre creen que el trabajo en conjunto ayuda en la mejora de los fines trazados de la entidad. Por otro lado 0.6% indican que nunca creen que el trabajo en conjunto ayuda con los fines trazados.

Ítem 14

Tabla 55.

Tabla de frecuencia ítem 14 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
2,00	1	,6	,6	,6
3,00	16	9,9	9,9	10,6
4,00	58	36,0	36,0	46,6
5,00	86	53,4	53,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

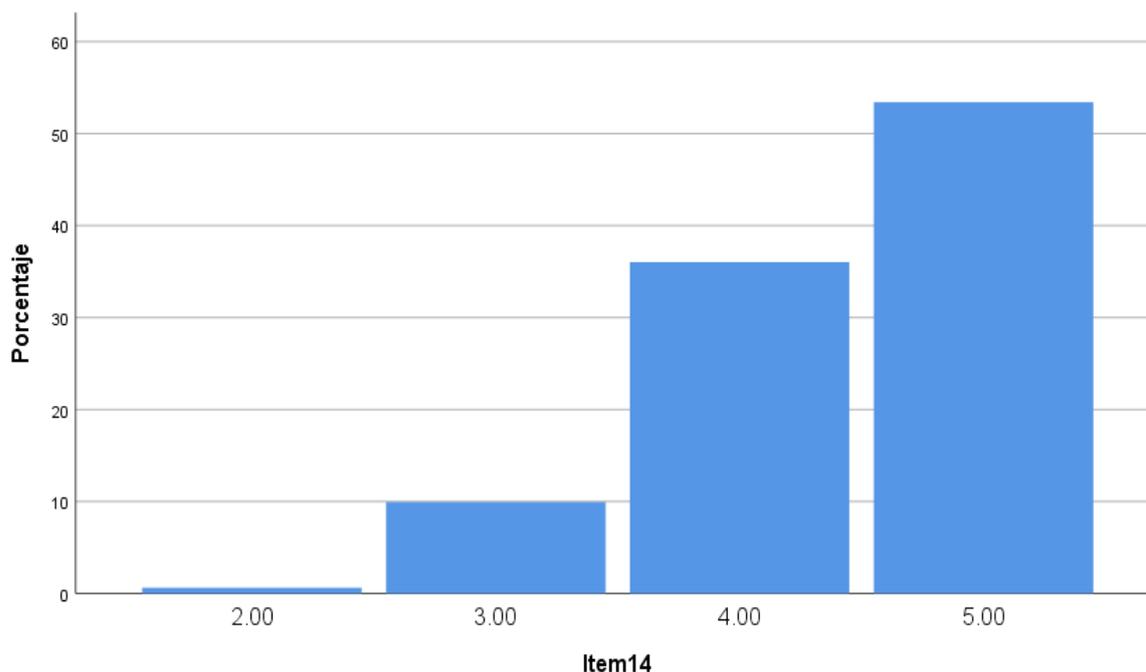


Gráfico 42. Distribución de frecuencia ítem 14 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 53.4% indican que siempre conocen y comprenden las reglas y normas de la entidad. Por otro lado 0.6 % indican que nunca comprenden las normas de la institución.

Ítem 15

Tabla 56.

Tabla de frecuencia ítem 15 de variable Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	2	1,2	1,2	1,2
	2,00	4	2,5	2,5	3,7
	3,00	46	28,6	28,6	32,3
	4,00	67	41,6	41,6	73,9
	5,00	42	26,1	26,1	100,0
Total		161	100,0	100,0	

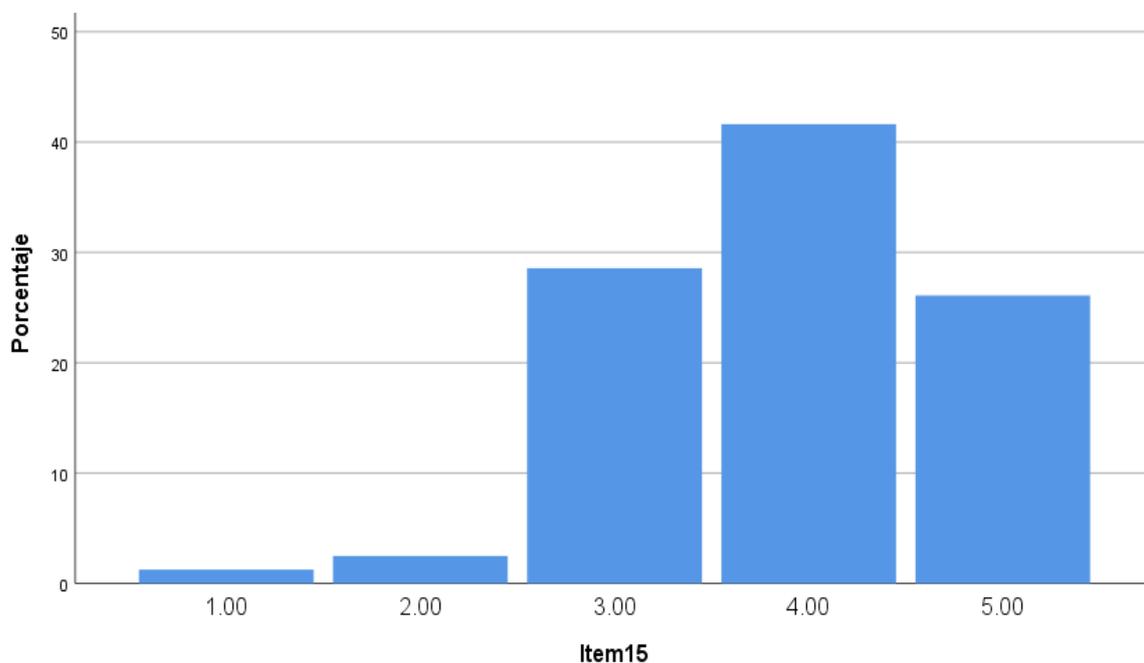


Gráfico 43. Distribución de frecuencia ítem 15 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 26.1% indican que siempre los trabajos en equipo determinados por superiores están debidamente organizados para cumplir con el objetivo trazado. Por otro lado 1.2% indican que nunca.

Ítem 16

Tabla 57.

Tabla de frecuencia ítem 16 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	15	9,3	9,3
	4,00	76	47,2	56,5
	5,00	70	43,5	100,0
Total	161	100,0	100,0	

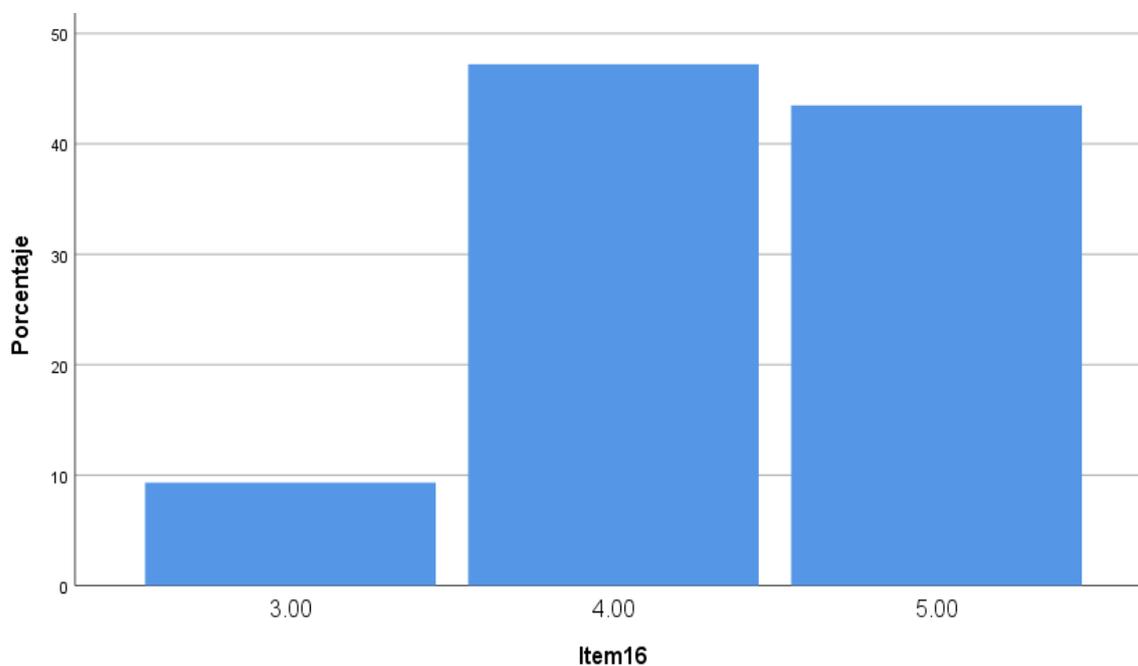


Gráfico 44. Distribución de frecuencia ítem 16 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 43.5% indican que la manera en que organizan su trabajo siempre logra tener mejoras en la ejecución de sus tareas. Por otro lado 0% indican que nunca sucede esto.

Ítem 17

Tabla 58.

Tabla de frecuencia ítem 17 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	2	1,2	1,2
	3,00	21	13,0	14,3
	4,00	63	39,1	53,4
	5,00	75	46,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

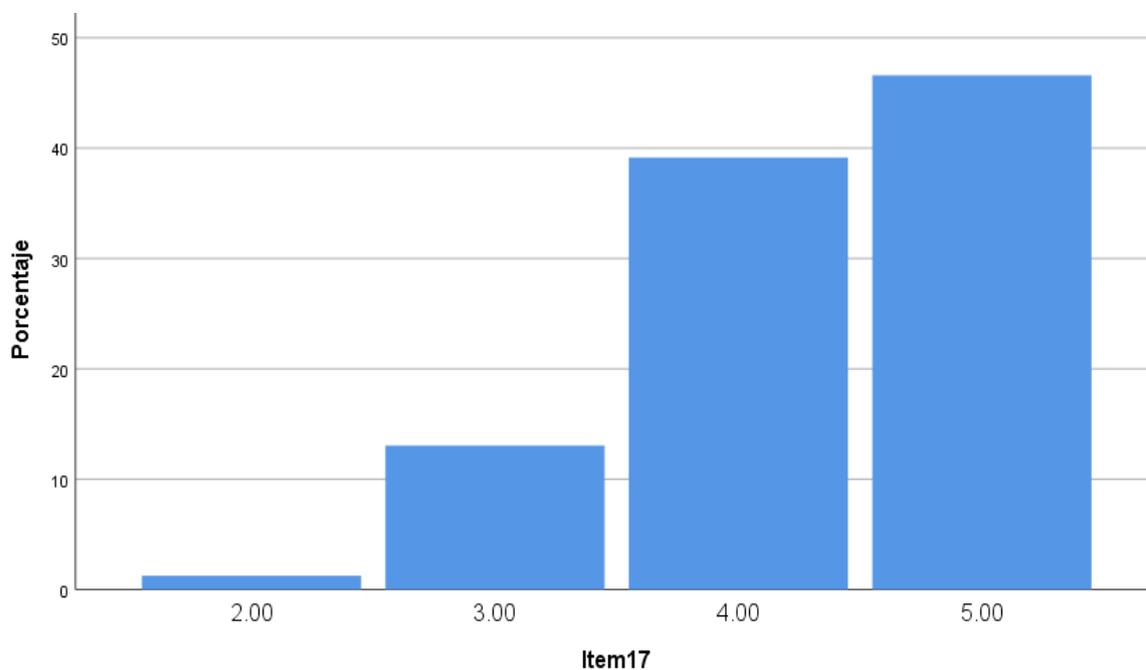


Gráfico 45. Distribución de frecuencia ítem 17 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 46.6% indican que siempre el trabajo organizado logra contribuir a las mejoras del equipo. Por otro lado 0 % indican que nunca se da esto.

Ítem 18

Tabla 59.

Tabla de frecuencia ítem 18 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	3	1,9	1,9
	2,00	3	1,9	3,7
	3,00	39	24,2	28,0
	4,00	67	41,6	69,6
	5,00	49	30,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

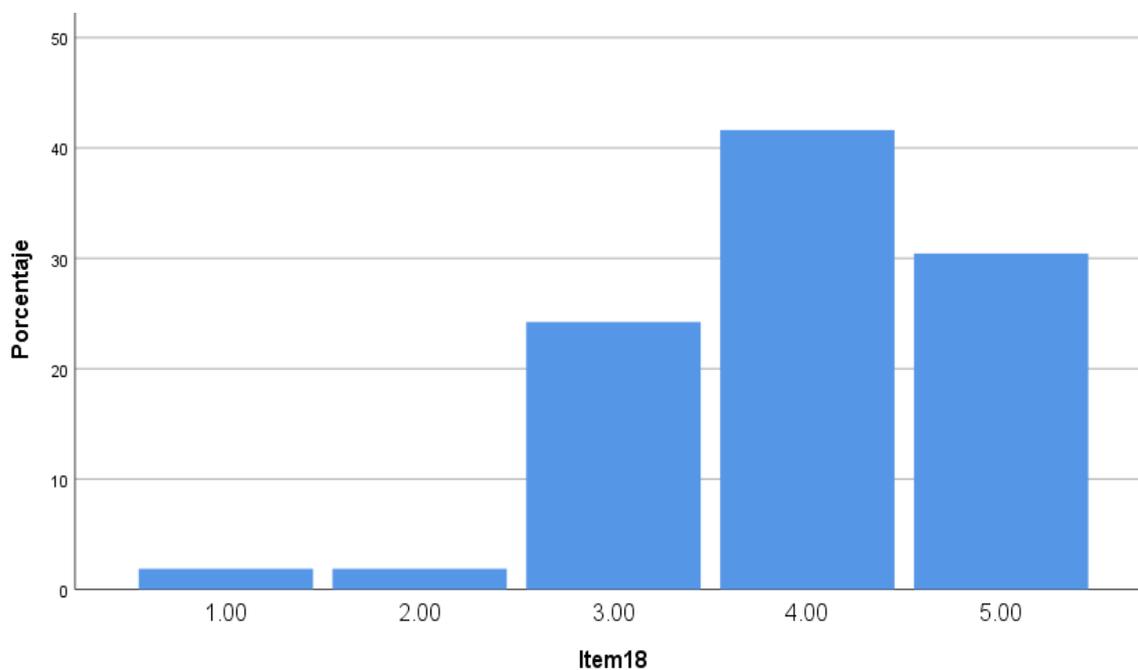


Gráfico 46. Distribución de frecuencia ítem 18 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 30.4% indican que siempre ofrecen su apoyo en eventos u otras actividades realizadas para mejorar la entidad. Por otro lado 1.9% indican que nunca apoyan en actividades.

Ítem 19

Tabla 60.

Tabla de frecuencia ítem 19 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	42	26,1	26,1
	4,00	67	41,6	67,7
	5,00	52	32,3	100,0
Total	161	100,0	100,0	

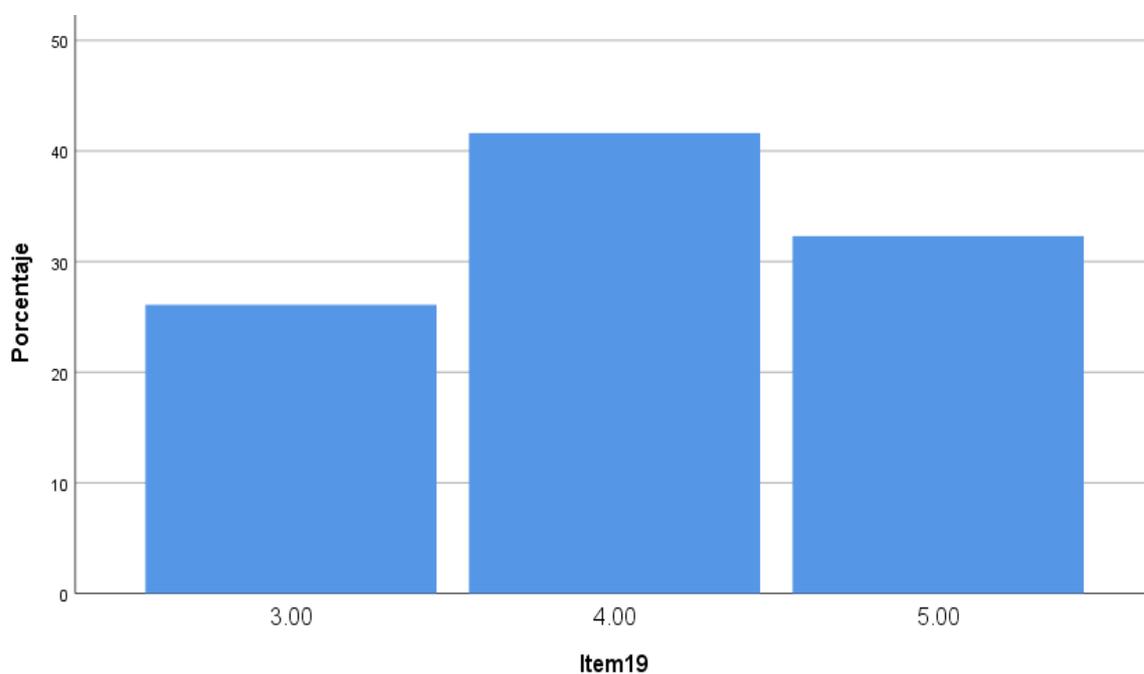


Gráfico 47. Distribución de frecuencia ítem 19 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 32.3% indican que siempre apoya y da solución a los problemas que se presentan en la entidad. Por otro lado, el 0 % indican que nunca apoyan y dan solución a estos problemas.

Ítem 20

Tabla 61.

Tabla de frecuencia ítem 20 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	2	1,2	1,2
	2,00	2	1,2	2,5
	3,00	18	11,2	13,7
	4,00	43	26,7	40,4
	5,00	96	59,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

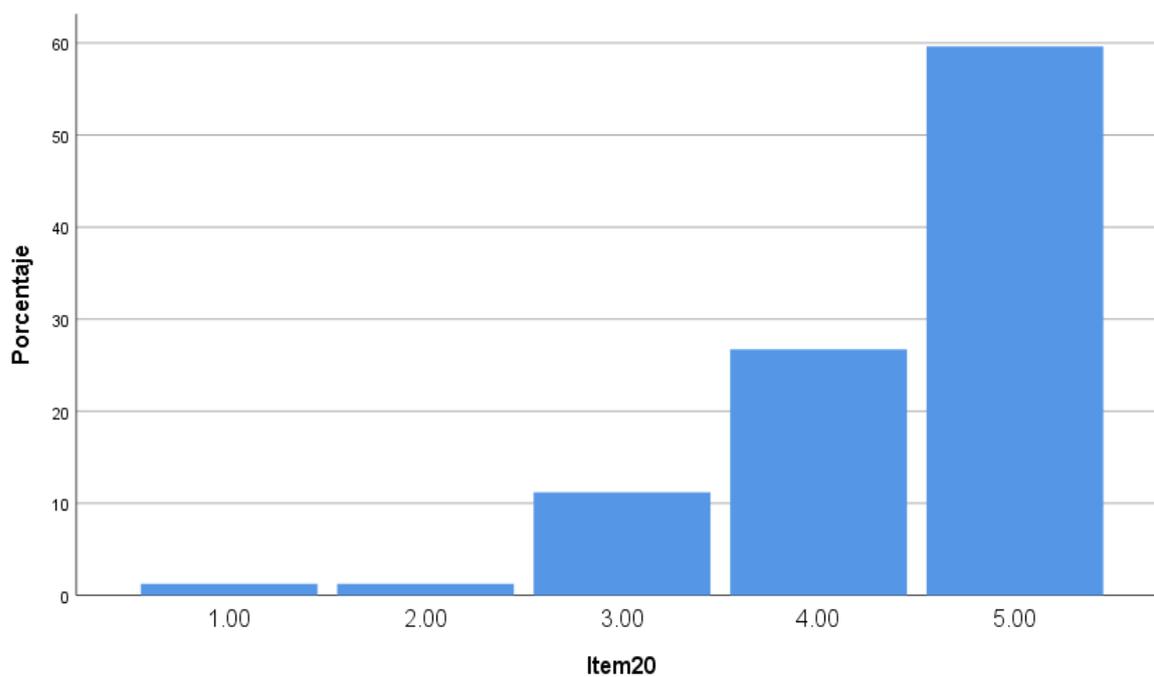


Gráfico 48. Distribución de frecuencia ítem 20 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 59.6% indican que siempre cree que un buen liderazgo orienta a la meta. Por otro lado 1.2 % indican que nunca un buen liderazgo orienta al equipo al logro de una meta.

Ítem 21

Tabla 62.

Tabla de frecuencia ítem 21 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	5	3,1	3,1
	2,00	10	6,2	9,3
	3,00	48	29,8	39,1
	4,00	60	37,3	76,4
	5,00	38	23,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

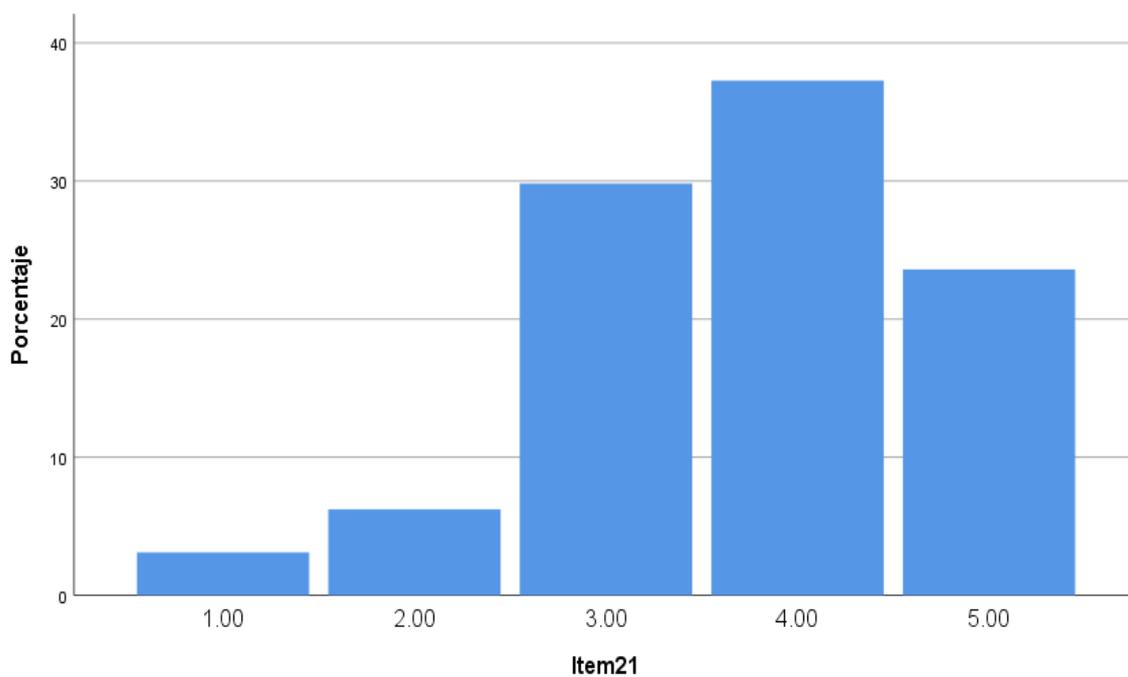


Gráfico 49. Distribución de frecuencia ítem 21 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 23.6% indican que siempre les gusta asumir el liderazgo al realizar equipo. Por otro lado 3.1 % indican que nunca les gusta asumir este rol.

Ítem 22

Tabla 63.

Tabla de frecuencia ítem 22 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,6	,6
	2,00	1	,6	1,2
	3,00	16	9,9	11,2
	4,00	67	41,6	52,8
	5,00	76	47,2	100,0
Total	161	100,0	100,0	

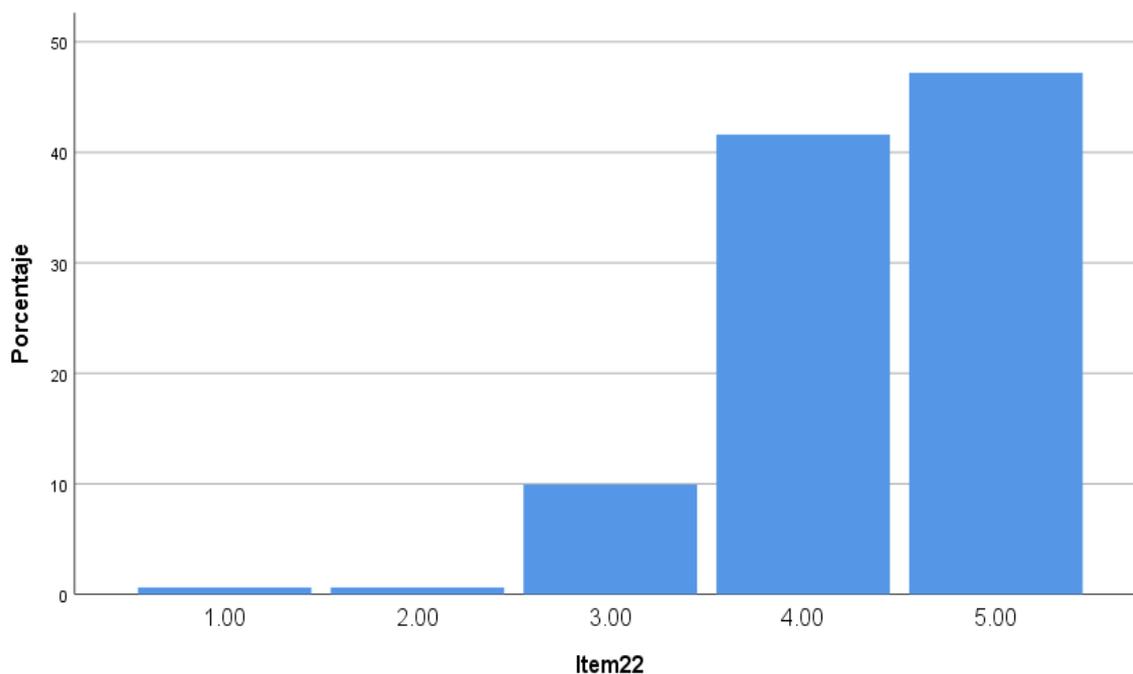


Gráfico 50. Distribución de frecuencia ítem 22 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 47.2% indican que siempre su formación profesional ayuda al desempeño y bienestar de su área. Por otro lado 0.6 % indican que nunca sucede esto.

Ítem 23

Tabla 64.

Tabla de frecuencia ítem 23 de variable Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	17	10,6	10,6	10,6
	4,00	63	39,1	39,1	49,7
	5,00	81	50,3	50,3	100,0
Total		161	100,0	100,0	

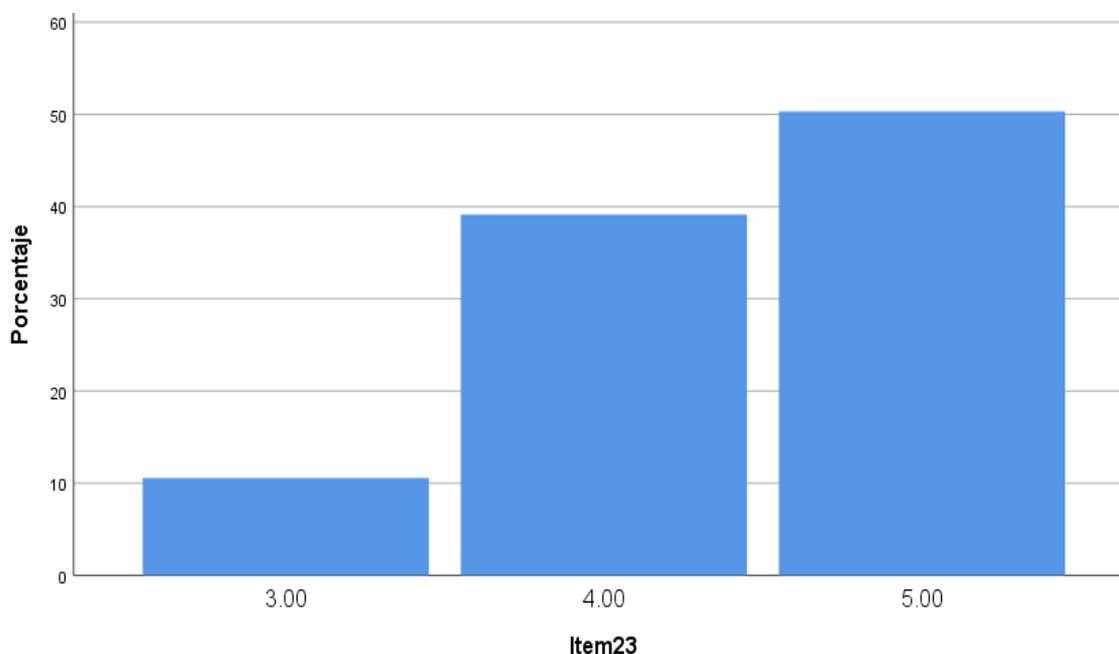


Gráfico 51. Distribución de frecuencia ítem 23 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 50.3% indican que siempre perciben que sus conocimientos prácticos le permiten dar la mejor solución a los problemas presentados en la unidad donde labora. Por otro lado 0 % indican que nunca.

Ítem 24

Tabla 65.

Tabla de frecuencia ítem 24 de variable Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,6	,6	,6
	2,00	3	1,9	1,9	2,5
	3,00	12	7,5	7,5	9,9
	4,00	59	36,6	36,6	46,6
	5,00	86	53,4	53,4	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

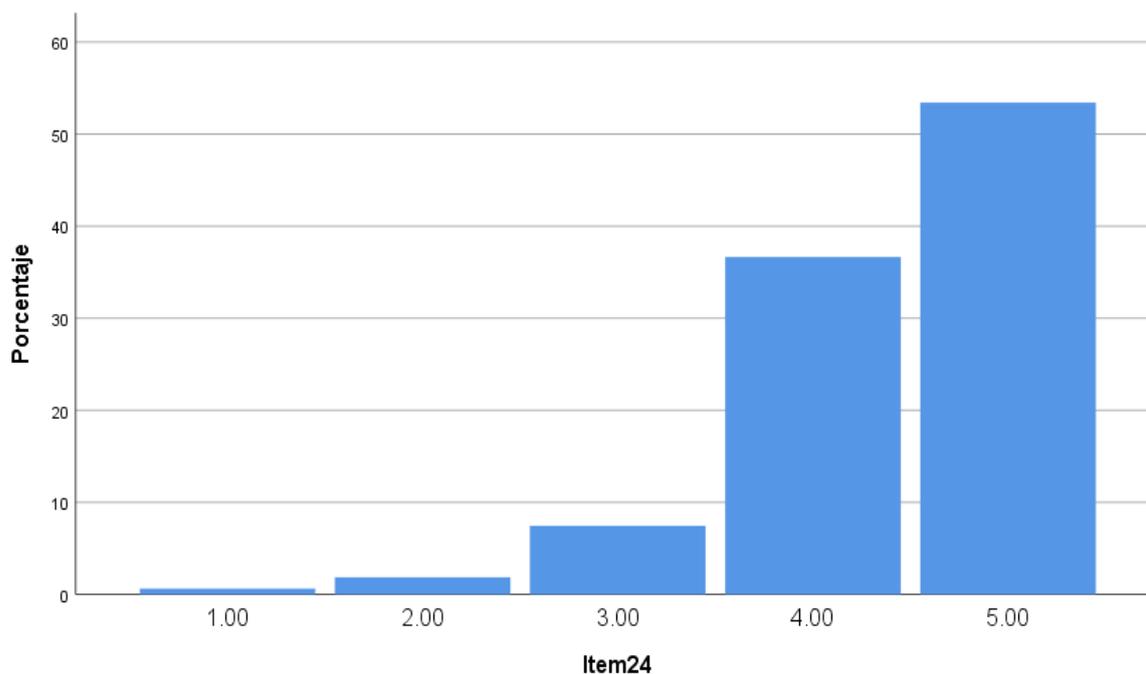


Gráfico 52. Distribución de frecuencia ítem 24 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 53.4% indican que siempre tienen bien organizado su lugar de trabajo para la realización de sus funciones. Por otro lado 0.6% indican que nunca tienen su lugar organizado.

Ítem 25

Tabla 66.

Tabla de frecuencia ítem 25 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,6	,6
	2,00	1	,6	1,2
	3,00	18	11,2	12,4
	4,00	47	29,2	41,6
	5,00	94	58,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

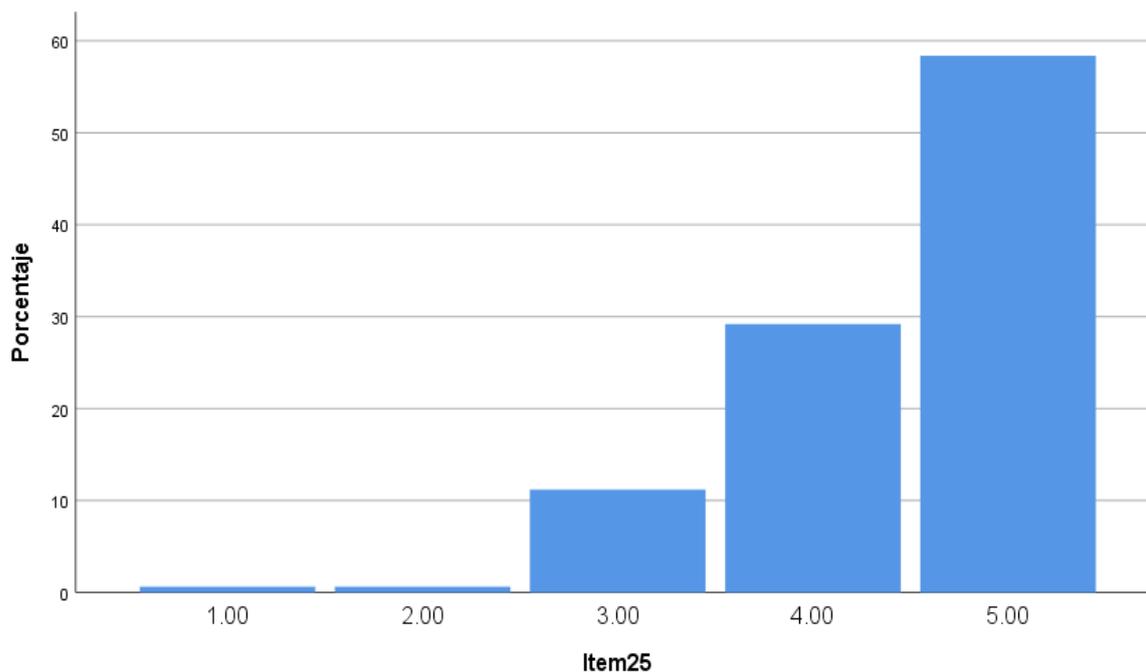


Gráfico 53. Distribución de frecuencia ítem 25 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 58.4% indican que siempre es prioridad realizar capacitaciones y/o llevar cursos, diplomados entre otros. Por otro lado 0.6 % indican que nunca es prioridad este punto.

Ítem 26

Tabla 67.

Tabla de frecuencia ítem 26 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,6	,6
	2,00	3	1,9	2,5
	3,00	30	18,6	21,1
	4,00	67	41,6	62,7
	5,00	60	37,3	100,0
Total	161	100,0	100,0	

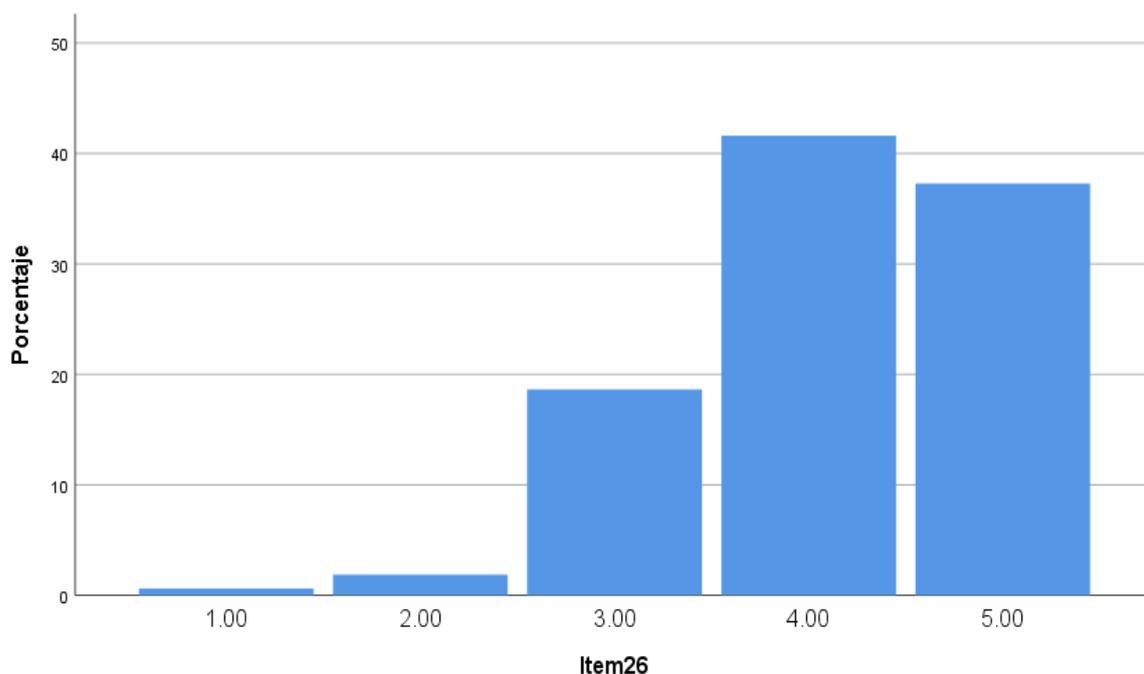


Gráfico 54. Distribución de frecuencia ítem 26 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 37.3% indican que siempre aprenden mejor estudiando por sus propios medios o practicando métodos que le permiten ser autodidacta. Por otro lado 0.6% indican que nunca aprenden mejor estudiando por sus propios medios.

Ítem 27

Tabla 68.

Tabla de frecuencia ítem 27 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,6	,6
	2,00	1	,6	1,2
	3,00	11	6,8	8,1
	4,00	49	30,4	38,5
	5,00	99	61,5	100,0
Total	161	100,0	100,0	

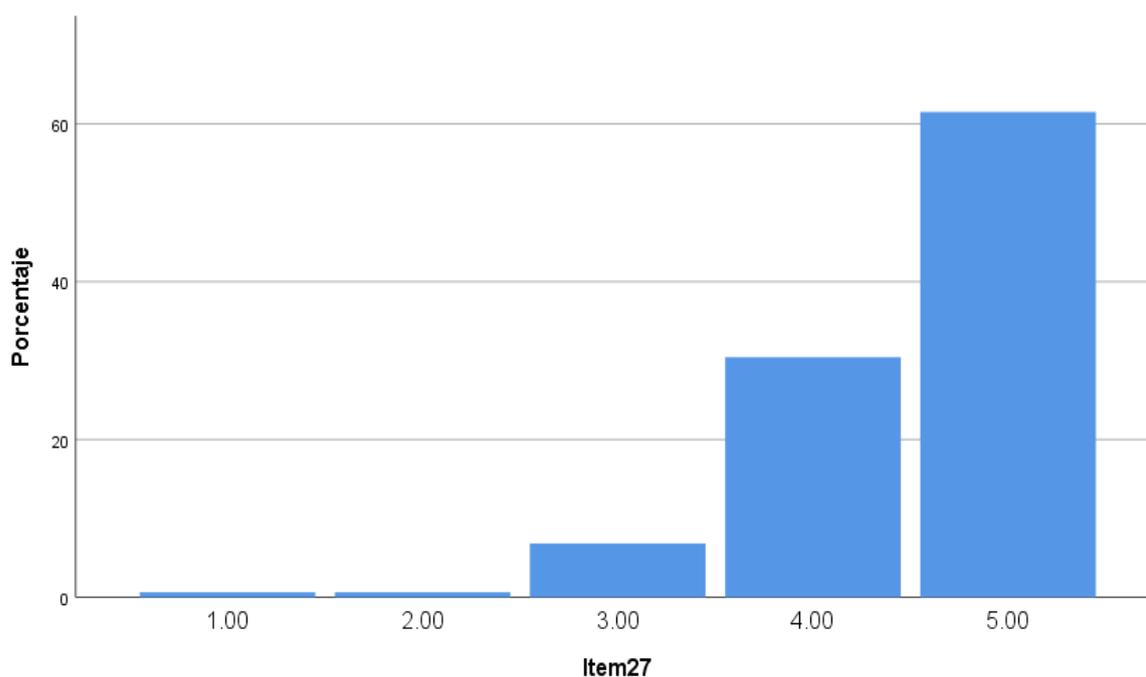


Gráfico 55. Distribución de frecuencia ítem 27 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 61.5% indican que sus relaciones personales con sus compañeros y superiores siempre son buenas. Por otro lado 0.6% indican que estas relaciones nunca lo son.

Ítem 28

Tabla 69.

Tabla de frecuencia ítem 28 de variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	3	1,9	1,9
	2,00	2	1,2	3,1
	3,00	15	9,3	12,4
	4,00	44	27,3	39,8
	5,00	97	60,2	100,0
Total	161	100,0	100,0	

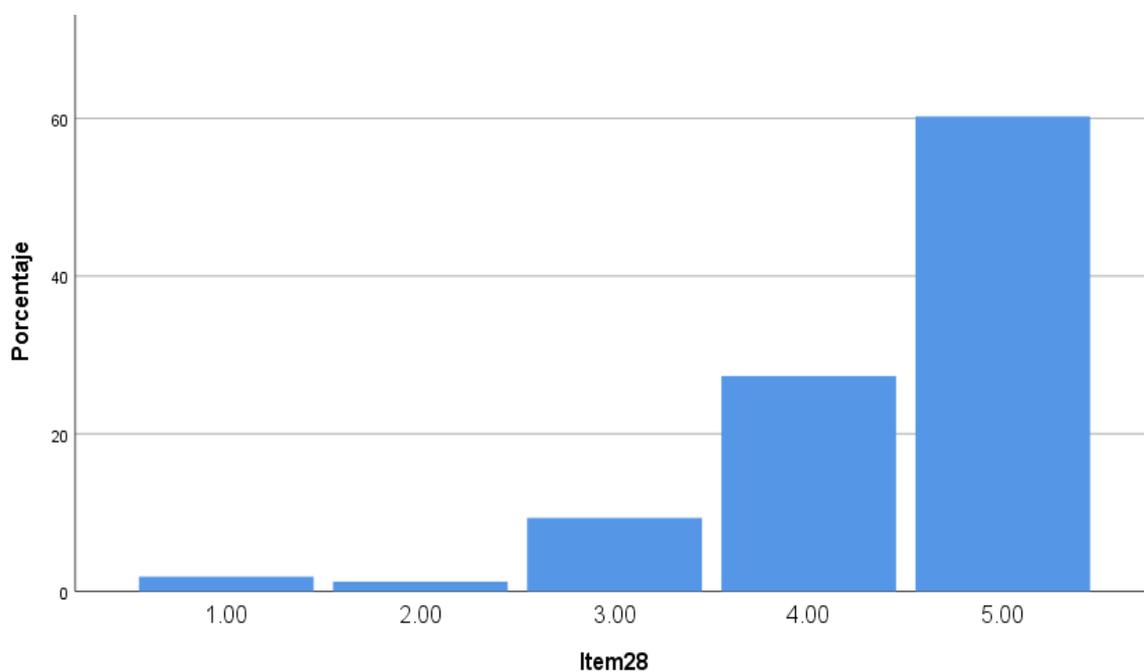


Gráfico 56. Distribución de frecuencia ítem 28 de variable Desempeño laboral

De los 161 encuestados, el 60.2% indican que siempre les gusta socializar con los usuarios a fin de brindar un mejor servicio con calidez de atención. Por otro lado 1.9 % indican que nunca les gusta socializar con usuarios.

4.2.2. Prueba de normalidad

Para determinar si hay una distribución normal de los datos se usó Kolmogorov Smirnov ($n > 50$), ya que la muestra es mayor a 50, para esto se usó la versión 25 del software estadístico SPSS, siendo el estadístico de prueba:

$$D = \text{máx} |F_n(x) - F_0(x)|$$

Dónde:

$F_n(x)$ es la función de distribución muestral

$F_0(x)$ es la función teórica o correspondiente a la población normal

Se plantearon entonces las siguientes hipótesis:

H_0 : Los datos siguen una distribución distinta a la distribución normal

H_1 : Los datos siguen una distribución normal

Tabla 70.
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
GdT	,344	161	,000
Desempeño	,463	161	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

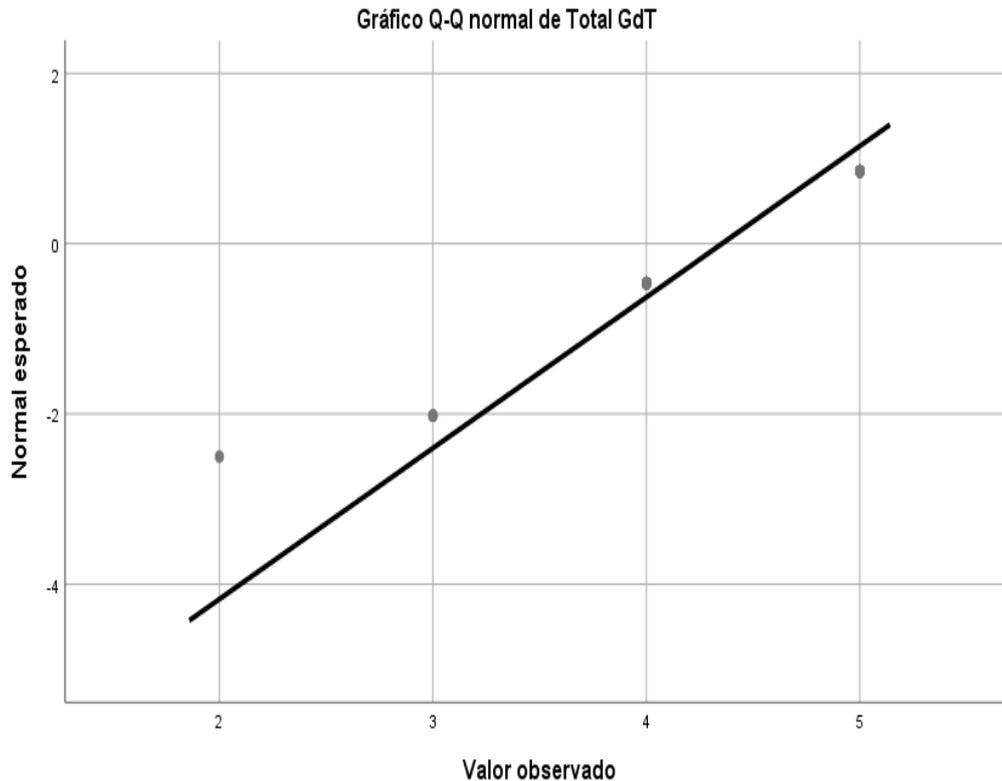


Gráfico 57. Distribución de datos

4.2.3. Regla de decisión

H_0 , si y solo si: sig. (p-valor) > 0,05

H_1 , si y solo si: sig. (p-valor) < 0,05

4.2.4. Conclusión de la prueba de normalidad

Las variables desempeño laboral y gestión de talento presentan distribuciones simétricas, cumpliéndose el supuesto de normalidad de datos. Por lo tanto, para realizar la prueba de hipótesis.

4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Hipótesis general

4.3.1.1. Planteamiento de la hipótesis

H₀: No existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H₀, si y solo si: sig. (p-valor) > 0,05

H_G: Existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H₁, si y solo si: sig. (p-valor) < 0,05

4.3.1.2. Nivel de confianza

Se trabaja con un nivel de confianza del 95%

4.3.1.3. Nivel de significancia

Se trabaja con un nivel de significancia de 5% (P-valor < 0,05)

4.3.1.4. Elección de estadístico

La correlación de Pearson tiene como objetivo medir la fuerza o grado de asociación entre dos variables que poseen una distribución normal bivariada conjunta (Restrepo y Gonzales, 2007). El coeficiente se define a partir de la siguiente formula:

$$\rho = \frac{\text{cov}(x, y)}{\sigma_x \sigma_y} \quad -1 \leq \rho \leq 1$$

Este estadístico será usado para todas las pruebas

4.3.1.5. Decisión

Tabla 71.

Correlación: Gestión del talento – Desempeño

		GdT Total	Desp. Total
GdT	Correlación de Pearson	1	,734**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	161	161
Desp	Correlación de Pearson	,734**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	161	161

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Para poder tomar una decisión es necesario identificar la escala de correlación, para esto los índices de correlación, según Hernández, et al. (2014, p.305), son los siguientes:

Tabla 72.

Escala de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
- 0.9 a - 0,99	Correlación negativa muy alta
- 0.7 a - 0,89	Correlación negativa alta
- 0.4 a - 0,69	Correlación negativa moderada
- 0.2 a - 0,39	Correlación negativa baja
- 0.01 a - 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Como el coeficiente de correlación de Pearson es 0,734, considerando la escala de correlación, existe una correlación positiva o directa alta. Además, según los resultados de la prueba de Pearson que se observa en la tabla, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05; es decir, ($p\text{-value} = 0,00 < 0,05$). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_G).

4.3.1.6. Conclusión

Con un nivel de confianza de un 95% y un nivel significancia de 5% se concluye que existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

4.3.2. Hipótesis específica 1

4.3.2.1. Planteamiento de la hipótesis

H_{01} : No existe una relación directa entre la dimensión conocimiento la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H_{01} , si y solo si: sig. (p-valor) $> 0,05$

H_{e1} : Existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H_{e1} , si y solo si: sig. (p-valor) $< 0,05$

4.3.2.2. Nivel de confianza

Se trabaja con un nivel de confianza del 95%

4.3.2.3. Nivel de significancia

Se trabaja con un nivel de significancia de 5% (P-valor $< 0,05$)

4.3.2.4. Decisión

Tabla 73.
Correlación: Conocimiento - Desempeño

		Conocimiento	Desp.Total
Conocimiento	Correlación de Pearson	1	,610**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	161	161
Desp.Total	Correlación de Pearson	,610**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	161	161

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como el coeficiente de correlación de Pearson es 0,610, considerando la escala de correlación, existe una correlación positiva o directa moderada. Además, según los resultados de la prueba de Pearson que se observa en la tabla, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05; es decir, ($p\text{-value} = 0,00 < 0,05$). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis específica 1 (H_{e1}).

4.3.2.5. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95% y con un nivel de significancia de 5% se concluye que existe una relación directa o positiva moderada entre la dimensión conocimiento de la variable gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

4.3.3. Hipótesis específica 2

4.3.3.1. Planteamiento de la hipótesis

H_{02} : No existe una relación directa entre la dimensión habilidades la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H_0 , si y solo si: sig. (p-valor) > 0,05

H_{e2}: Existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H₁, si y solo si: sig. (p-valor) < 0,05

4.3.3.2. Nivel de confianza

Se trabaja con un nivel de confianza del 95%

4.3.3.3. Nivel de significancia

Se trabaja con un nivel de significancia de 5% (P-valor < 0,05)

4.3.3.4. Decisión

Tabla 74.
Correlación: Habilidades - Desempeño

	GdTHabilidades	Desp.Total
GdT Habilidades	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,702**
	N	161
Desp.Total	Correlación de Pearson	,702**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	161

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como el coeficiente de correlación de Pearson es 0,702, considerando la escala de correlación, existe una correlación positiva o directa moderada. Además, según los resultados de la prueba de Pearson que se observa en la tabla, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05; es decir, (p-value = 0,00 < 0,05). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis específica 2 (H_{e2}).

4.3.3.5. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95% y con un nivel de significancia de 5% se concluye que existe una relación positiva o directa alta entre la dimensión habilidades de la variable gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

4.3.4. Hipótesis específica 3

4.3.4.1. Planteamiento de la hipótesis

H₀₄: No existe una relación directa entre la dimensión motivación la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H₀₄, si y solo si: sig. (p-valor) > 0,05

H_{e4}: Existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H_{e3}, si y solo si: sig. (p-valor) < 0,05

4.3.4.2. Nivel de confianza

Se trabaja con un nivel de confianza del 95%

4.3.4.3. Nivel de significancia

Se trabaja con un nivel de significancia de 5% (P-valor < 0,05)

4.3.4.4. Decisión

Tabla 75.
Correlación: Motivación - Desempeño

	GdT. Motivación	Desp.Total
GdT. Motivación	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,340**
	N	161
Desp.Total	Correlación de Pearson	,340**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	161

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como el coeficiente de correlación de Pearson es 0,340, considerando la escala de correlación, existe una correlación positiva o directa baja. Además, según los resultados de la prueba de Pearson que se observa en la tabla, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05; es decir, (p-value = 0,00 < 0,05). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis específica 3 (H_{e3}).

4.3.4.5. Conclusión

Con un nivel de significancia de 5% se concluye que existe una relación significativa entre la dimensión motivación de la variable gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

4.3.5. Hipótesis específica 4

4.3.5.1. Planteamiento de la hipótesis

H_{04} : No existe una relación directa entre la dimensión actitudes la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H_{04} , si y solo si: sig. (p-valor) > 0,05

H_{e4}: Existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

H_{e4}, si y solo si: sig. (p-valor) < 0,05

4.3.5.2. Nivel de confianza

Se trabaja con un nivel de confianza del 95%

4.3.5.3. Nivel de significancia

Se trabaja con un nivel de significancia de 5% (P-valor < 0,05)

4.3.5.4. Decisión

Tabla 76.
Correlación: Actitudes - Desempeño

		GdT. Actitudes	Desp.Total
GdT. Actitudes	Correlación de Pearson	1	,618**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	161	161
Desp.Total	Correlación de Pearson	,618**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	161	161

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como el coeficiente de correlación de Pearson es 0,618, considerando la escala de correlación, existe una correlación positiva o directa moderada. Además, según los resultados de la prueba de Pearson que se observa en la tabla, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05; es decir, (p-value = 0,00 < 0,05). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis específica 3 (H_{e4}).

4.3.5.5. Conclusión

Con un nivel de confianza de 95% y con un nivel de significancia de 5% se concluye que existe una relación moderada directa entre la dimensión actitudes de la variable gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

VI. DISCUSIÓN

Los resultados del análisis descriptivo nos permiten afirmar que existe relación entre las variables gestión del talento y desempeño laboral. Al realizar la estadística descriptiva se puede observar que la relación podría ser positiva.

El análisis inferencial permitió demostrar que al 95% y con un margen de error de 5% se concluye que existe una relación entre ambas variables, quedando demostradas tanto las hipótesis específicas como la hipótesis general.

La investigación coincide con los resultados planteados con Vilchez (2018), quien indica que existe una relación estadísticamente significativa según $p=0,000$ entre las variables gestión de talento y el desempeño del personal. A esto Santa María (2017) y Valentín (2016) demuestran también una relación directa y fuerte entre estas variables, indicando que estas son relevantes en las entidades públicas a nivel nacional, siendo estos específicos para el sector salud, lo que permite sugerir la relevancia de estas variables en diversos sectores de la gestión pública.

Las investigaciones de Nolberto (2017) en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, y Del Castillo (2016) en la Municipalidad de Chaclacayo coinciden también en la relación fuerte y directa de las variables gestión de talento y desempeño laboral, proponiendo un sistema de gestión del talento que genere compromiso, creatividad y competitividad, con lo que se está completamente de acuerdo. A partir de la información recabada se puede hipotetizar que existen buenas prácticas que, sin embargo, no están sistematizadas.

Si bien a nivel internacional las variables han sido estudiadas, autores como Correa (2018) y Robles (2017), coinciden en la relevancia de implementar acciones

concretas para sostener o potenciar la Gestión de Talento, que se relaciona no solo con el desempeño, sino con otras variables como bienestar, estilos de liderazgo, entre otros.

Álava y Gómez (2016) y Llano y Rivera (2015) proponen una relación de causalidad entre estas variables, lo que podría sugerir el estudio de estas desde un enfoque metodológico que permite predicción.

VI. PROPUESTA

PLAN DE GESTIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PISCO, 2019-2022

6.0.- Introducción:

Teniendo como base los resultados de las encuestas de nuestra tesis, realizadas en la Municipalidad Provincial de Pisco, se evidencia que existe deficiencia en la Gestión del Talento Humano, que a criterio particular es uno de los problemas más álgidos en las entidades públicas cuando se trata de mejorar el desempeño laboral de sus servidores públicos; en este sentido es de vital importancia desarrollar políticas e implementar herramientas que contribuyan a mejorar el bienestar de los servidores públicos, para que a su vez puedan brindar un servicio más eficiente, eficaz y elevando los estándares de calidad en el desempeño laboral (Soto e Inga, 2019).

En este contexto podemos colegir que los cambios generados, relacionados con la gestión del talento humano, son de gran impacto y afectan el desempeño laboral; por lo que resulta necesario planificarlos adecuadamente para coadyuvar a una transformación de su accionar interno que permita lograr los objetivos y metas propuestas en los periodos de tiempo requeridos. En ese sentido la gestión del talento deberá priorizar lo siguiente:

- a) La gestión de la formación y capacitación; consistente en la adquisición y mejora de los conocimientos específicos, generales o adicionales que permitan disminuir la brecha identificada por la gestión del desempeño y

mejorar las aptitudes.

- b) La gestión del desempeño; cuyo objetivo es la mejora organizacional y funcional de los equipos e individuos mediante la identificación de brechas de talento, que serán disminuidas por la capacitación sino formación.
- c) La gestión del desarrollo humano; que se apalanca desde las actividades de capacitación y formación, permitiendo potencializar las capacidades de las personas mediante programas especializados.

La gestión del talento humano resulta ser un proceso transversal, orientado al gerenciamiento de las personas y que consiste en identificar y potenciar aquellos colaboradores que cuentan con talentos, competencias y habilidades requeridas y necesarias para el éxito de la organización; por lo que al ser un proceso transversal implicaría ser considerado estratégicos, ya que por su naturaleza generan valor agregado a la entidad, mediante su correcta gestión y se encargan de alinear la estrategia de la entidad junto con la correcta gestión de las personas que la integran, quienes finalmente son el activo más importante de las organizaciones tanto públicas como privadas, ya que sin ellas no sería posible tomar decisiones racionales.

Para la elaboración de nuestro plan, se tiene en consideración, lo que emana el inciso b) del artículo 6 de la Ley del Servicio Civil, Ley N° 30057, la misma que establece que las Oficinas de Recursos Humanos formulan los lineamientos y políticas para el desarrollo del plan de gestión de personas y el óptimo funcionamiento del sistema de gestión de recursos humanos, incluyendo la aplicación de indicadores de gestión; máxime si la misma, está acorde lo que dispone el numeral 6.1.1. de la Directiva N.º 002-2014-SERVIR/GDSRH, “Normas

para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas", aprobado mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, la que señala que el Subsistema de Planificación de Políticas de Recursos Humanos permite definir las políticas, directivas, lineamientos propios de la entidad con una visión integral, en temas relacionados con recursos humanos. Dentro de este subsistema se encuentra, como producto esperado, nuestra propuesta de valor presentada denominada: " Plan de Gestión de Personas o Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2019-2022; que se constituye en un instrumento de gestión que se encuentra vinculado al Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Pisco 2019-2022, Objetivo Estratégico Institucional N° 11 "Fortaleces la Gestión Institucional", específicamente, a la Acción Estratégica 11.01, denominada "Capacidades Fortalecidas del Personal de la Municipalidad Provincial de Pisco", el cual permitirá diseñar, ejecutar y mejorar continuamente la aplicación de políticas, normas, estrategias y proyectos orientados al fortalecimiento del talento humano de la entidad, orientado al desarrollo organizacional y al logro de la misión y visión de nuestra comuna edil.

Con el plan de gestión y desarrollo estratégico de talento humano, que presentamos a continuación, se tiene como propósito linear correctamente la estrategia de la entidad, el cual pretende consolidar el curso concreto de acción que ha de seguirse en el desarrollo de los planes, proyectos y programas del área de talento humano en el mediano y largo plazo; por lo que para lograr alcanzar el nivel adecuado de la gestión del talento e impactar los objetivos estratégicos de la entidad municipal, desde el rol de la gestión humana, se deben cumplir ciertas características dentro de este tipo de gestión; la primera, es atraer y adquirir el

talento correcto, pero no basta con adquirirlo, hay que medir su desempeño continuamente para identificar brechas, formarlo de acuerdo con las expectativas y cultura del negocio para disminuir dichas brechas; y, por último, desarrollarlo para poder promoverlo e implementar planes de retención que tengan como objetivo la conservación, fortalecimiento e innovación continua.

Cabe precisar que es importante conocer, hacia dónde enfocará la entidad, sus esfuerzos, y aún más importante poder determinar si está logrando sus objetivos propuestos, por lo que, esta metodología de planeación permite definir un sistema de monitoreo basado en indicadores, que van a determinar si las estrategias trazadas en el proceso de Talento Humano están contribuyendo al logro de las metas y objetivos de la organización; por lo que teniendo en cuenta todas las características anteriormente mencionadas, es importante resaltar que el rol actual de la gestión del talento humano dentro de una entidad gubernamental, es el ser un socio que se encuentra apalancado por la tecnología, las herramientas para la medición y análisis de datos, la definición de procesos de atracción, retención, mejoramiento y desarrollo, la integración de estrategias en la toma de decisiones y la consolidación de un sistema de gestión orientado por y para las personas.

Finalmente, el Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2019, busca ser una herramienta de cambio y mejora continua para la entidad, para su elaboración se ha utilizado la metodología del Planeamiento Estratégico, con el uso de herramientas para lograr diseñar y gestionar proyectos ágiles que optimicen el uso de tiempo y de los procesos para la gestión del talento humano, innovando una propuesta de valor a los colaboradores, denominada “DREAMS”, la cual aborda las dimensiones de: Desarrollo, Retención, Equilibrio, Atracción, Motivación y Servicio; adicionalmente,

hemos manifestado que la implementación del Plan será de manera gradual, durante cuatro (4) años (Duración de una gestión municipal), realizándose anualmente la medición de su cumplimiento y logro; así como, para la incorporación de mejoras y/o cambios. Asimismo, indicamos que el Plan servirá como un marco conceptual para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP), Plan de Bienestar y Motivación del Talento Humano (PBMTH), Plan de Capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo (PCSST) y Plan del Fortalecimiento de Clima y Cultura (PFCC) de la Municipalidad Provincial de Pisco; por tanto, un reto en su aplicación exitosa; pudiendo ser un modelo para otras entidades municipales del país.

6.0.1. Marco conceptual:

6.0.1.1. *Sistema administrativo de la gestión de los recursos humanos:*

Chiavenato propone un esquema de Gestión Humana basado en 06 procesos, los cuales vienen determinados por las influencias ambientales externas e internas; estos procesos deben conducir a resultados finales deseables como; prácticas éticas y socialmente responsables, productos y servicios competitivos y de alta calidad y calidad de vida en el trabajo. En síntesis, podría observarse en la siguiente ilustración, las entradas a todo el sistema, las influencias ambientales internas y externas y las salidas con los resultados finales deseables.

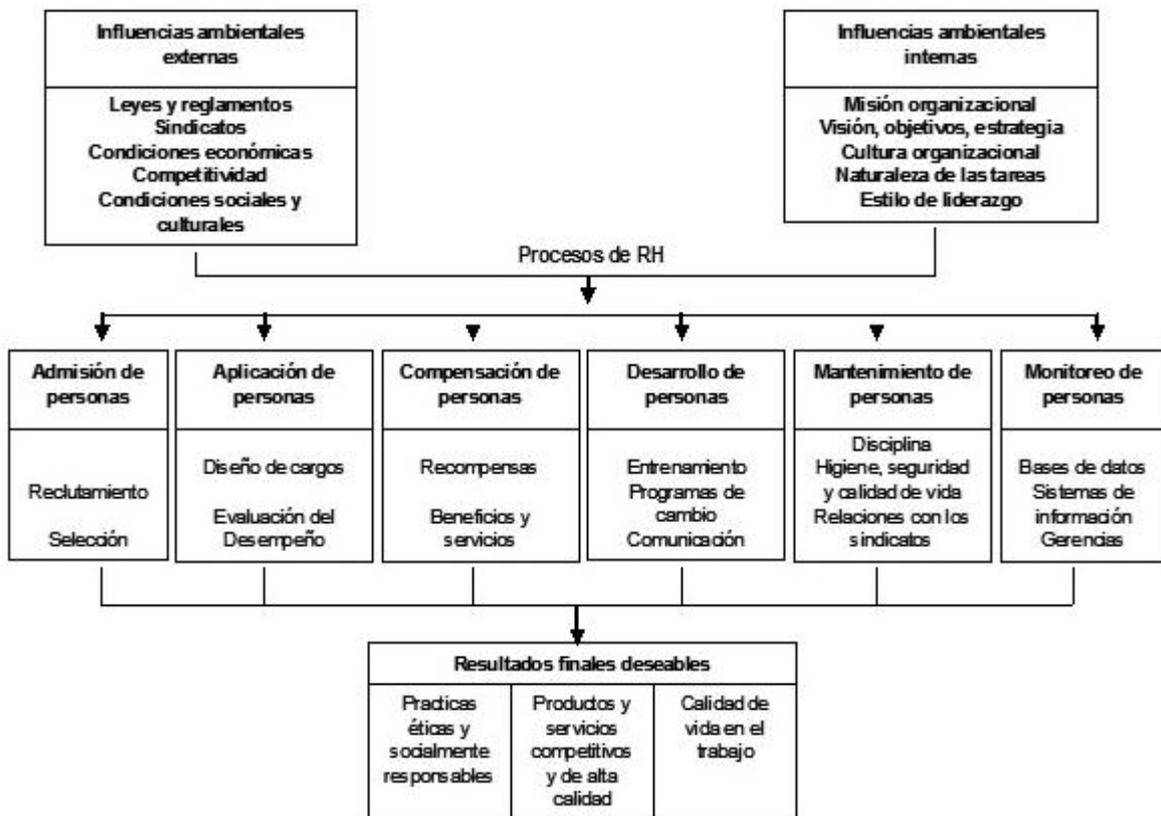


Figura 2. Modelo de Gestión de Diagnóstico de Recursos Humanos

Fuente: Chiavenato, 2000

Actualmente en el Marco del Decreto Legislativo N.º 1023, se crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, quien determina, entre otros, el ámbito del sistema, formula la política nacional y ejerce la rectoría del Sistema de Gestión de Recursos Humanos, además establece que las Oficinas de Recursos Humanos de cada Entidad, constituyen el nivel descentralizado responsable de implementar las normas, principios, métodos, procedimientos y técnicas del Sistema. Con la Directiva N.º 002-2014-SERVIR/GDSRH, se aprueban las “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas” y se establecen los lineamientos que las Oficinas de Recursos Humanos deben seguir para la gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.



Figura 3. Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas/Fuente SERVIR

De conformidad al Numeral 6.1.1 de la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas”; el cual determina que “El subsistema de Planificación de Políticas de Recursos Humanos es de tipo estratégico y transversal a todo el Sistema, permite organizar la gestión interna de los recursos humanos, en congruencia con los objetivos estratégicos de la entidad. Dentro de este subsistema se encuentra, como producto esperado, el Plan de Gestión de Personas o Plan de Gestión y Desarrollo del Talento”.

6.0.1.2. El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2022:

El presente Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento Humano, se encuentra articulado y vinculado al Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Pisco 2019-2022, cuyo Objetivo Estratégico Institucional N°11 es “Fortalecer la Gestión Institucional”, específicamente en la

Acción Estratégica 11.01. denominada “Capacidades Fortalecidas del Personal de la Municipalidad Provincial”.

6.0.1.3. La Gestión de Personas, la Gestión del Talento

El centro de atenciones y acciones en una entidad municipal es el ciudadano y nada tiene sentido si no supone un beneficio para él, por lo que toda entidad pública se tienen que esforzar en ofrecer servicios de mayor calidad y con mayor agilidad; por lo que aquella entidad edil que sepa ser innovadora, crear nuevos productos y/o servicios, podrán diferenciarse y satisfacer las necesidades del ciudadano, visto desde la perspectiva de un cliente ya sea externos e internos, por lo que resulta necesario gestionar una pieza fundamental: el talento humano.

El talento es definido actualmente como, un activo estratégico de toda organización pública o privada, donde el nuevo paradigma está centrado en las personas y en los resultados, por lo que en la medida en que se cree en él y se actúe en consecuencia, se podrán aumentar los beneficios e incrementar la satisfacción personal. En la actualidad, las instituciones compiten en varios frentes: por una parte, captando y fidelizando a los clientes (opinión de la ciudadanía); y por otro lado, atrayendo y comprometiendo a los profesionales, técnicos (servidores de la entidad). En la medida que seamos capaces de crear valor para los profesionales, seremos capaces de crear valor para nuestros clientes (valor del servicio público).



Figura 4. Modelo Integrado de Gestión Estratégica de Talento Humano Tomado de función pública (2016)

6.0.1.4. La Metodología del Planeamiento Estratégico:

Todo Planeamiento estratégico puede optar por diversas rutas metodológicas dependiendo de quien lo demanda, sea asumiendo el rigor de la normatividad técnica metodológica establecida en el sector público, a la cual ceñirse con la flexibilidad que anuncia según los contenidos mínimos necesarios, se puede optar por experiencias exitosas similares en el sector privado, o se puede optar por una situación mixta y todo ello en función a la convergencia de los siguientes elementos claves:

Primero: Cultura planificadora, estratégica visionaria, como síntesis del vasto conocimiento teórico e instrumental y con la experiencia en formulación de planes.

Segundo: Información territorial integral especializadas con la debida sistematización, consistencia lógica y coherencia interna.

Tercero: Conocimiento riguroso y vasto de la realidad provincial multidistrital en el contexto regional y nacional.

Cuarto: Concurso de expertos en temas de planeamiento estratégico y desarrollo.

Quinto: Alianzas estratégicas interinstitucionales de carácter público privado.

Sexto: Acuerdo de Gobernabilidad democrática con el debido señalamiento de compromisos y responsabilidades tanto del Estado como de la Sociedad Civil, en particular de las empresas, organizaciones sociales y Organismos No Gubernamentales de Desarrollo.

Al ser una entidad de gobierno local, la Municipalidad Provincial de Pisco, para la elaboración de nuestro Plan, nos hemos ceñido a las 5 fases del ciclo de PLANEACION ESTRATÉGICA, acorde a los lineamientos generales del planeamiento estratégico establecidos en el sector público por el Ministerio de Economía y Finanzas, empleando diversas herramientas técnicas y metodológicas con el concurso de los agentes comprometidos en su elaboración.

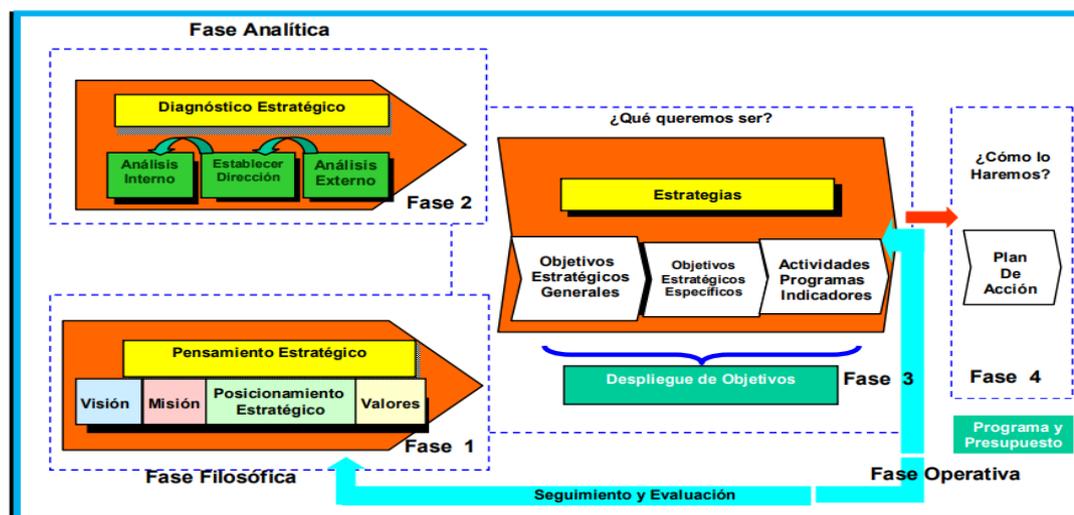


Figura 5. Fases del Ciclo de Planeación Estratégica acorde a los lineamientos establecidos para el sector público por el MEF Tomado de función pública (2016)

6.0.2. Marco Legal:

- a. Constitución Política del Estado.
- b. Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972.
- c. Decreto legislativo N° 1023, que aprueba la Autoridad Nacional del Servicio Civil, como Organismo Técnico Especializado, rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos del Estado.
- d. Decreto Legislativo N° 1025, que aprueba normas de capacitación y Rendimiento para el Sector Público.
- e. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 041-2011-SERVIR/PE que aprueba la “Directiva para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado”.
- f. Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, se aprueban las “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas” y establece los lineamientos que las Oficinas de Recursos Humanos deben seguir para la gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

6.1. Fase filosófica – pensamiento estratégico

En esta fase se cumple con la determinación del Rol Institucional, expresado en las declaraciones de visión y misión y en los lineamientos generales de política y valores. En esta fase del plan describe las convicciones fundamentales de directivos, funcionarios y servidores civiles de la entidad edilicia en estudio, la herramienta de trabajo característica que utilizamos fue el diagrama de ABELL.

6.1.1. Visión institucional

Municipalidad líder, con personal eficiente, transparente y participativo, con identidad institucional; propiciadora del desarrollo social y económico, que brinda servicios de calidad acorde las exigencias de una sociedad globalizada.

6.1.2. Misión institucional:

Promover el desarrollo local de forma integral y sostenible de la Provincia de Pisco, brindando servicios públicos de calidad, innovación, cobertura, oportunidad, eficiencia y eficacia, en el marco de la modernización.

6.1.3. Posicionamiento estratégico – declaración de la política institucional:

La ciudad de Pisco, al 2022, tiene como objetivo alcanzar el desarrollo sostenible tanto de su economía como del desarrollo social, satisfaciendo las necesidades de todos y cada uno de sus pobladores, convirtiéndose en una localidad generadora de fuentes de trabajos compatibles con la preservación del medio ambiente saludable, ciudad ordenada, limpia, segura, con gobiernos locales promotores del desarrollo local, transparentes con capacidad de gestión y una sociedad civil sensibilizada; capacitada, generadora de la solución de los problemas de nuestra provincia.

Lineamientos:

- Gestión eficiente, con acceso de la ciudadanía, a los servicios que presta la municipalidad.
- Garantizar la cobertura de la seguridad ciudadana de manera coordinada con las juntas vecinales.
- Gestión interna eficiente, transparente e inclusiva, con rendición de cuentas y fácil acceso a la información pública.

- Mejorar la gestión del talento humano.
- Lograr la concertación vecinal e interinstitucional.
- Implementar de manera permanente las capacidades y competencias de los trabajadores para una gestión por resultados, para la atención de calidad a los administrados.
- Mejorar la gestión de riesgos de desastres.
- Optimizar los servicios de control del transporte público.
- Mejorar la gestión del desarrollo urbano, catastro, vialidad y control de la densificación urbana.
- Atención permanente a población vulnerable y fortalecer los programas sociales en salud, nutrición y cultura saludable.
- Contribuir a la calidad educativa, la promoción de la cultura y el deporte.
- Fortalecer a la familia fomentando espacio de protección y soporte para el desarrollo y bienestar de sus integrantes.

6.1.4. Valores institucionales:

Identidad Institucional, Trabajo en equipo, Transparencia, Honestidad, Responsabilidad, Democracia y Solidaridad.

6.2. Fase analítica

Implica el diagnóstico integral e integrado de la situación institucional, situación interna, con el fin de identificar la naturaleza e incidencia de los problemas centrales que la afectan y de la situación externa, análisis del entorno, sea general o específico, dependiendo de la fuerza de gravitación en el desempeño institucional. El análisis del entorno permite analizar las tendencias globales y nacionales que afectan al quehacer municipal y específicamente referirse a las

dinámicas particulares de los actores sociales e institucionales de la población objetivo del ámbito de intervención; por su parte, el análisis del ambiente operativo interno comprende el diagnóstico del marco regulatorio municipal y la capacidad técnica y operativa de la entidad edil. Como suele ser natural la herramienta de trabajo clave que utilizamos es la MATRIZ FODA.

6.2.1. Diagnóstico estratégico:

El diagnóstico situacional estratégico, implica la búsqueda e identificación de variables estratégicas claves del desarrollo institucional correlacionadas con las variables del entorno que lo condicionan en un proceso adaptativo permanente de cambio contextual; en ese contexto, se debe entender que en cada institución existen fortalezas capaces de aprovechar las oportunidades del entorno para lograr mejoras en su posicionamiento estratégico alcanzando niveles adecuados de competencias y competitividad para satisfacer las expectativas ciudadanas en materia de desarrollo personal y empresarial. La metodología empleada ha permitido recorrer un perfil histórico del desarrollo de capacidades de gestión y fortalecimiento institucional en los últimos 10 años para determinar los cambios asumidos y asimilados en sus fortalezas y debilidades, así se puede acceder al FODA del Diagnóstico de la gestión municipal y alternativas para el desarrollo; por lo que aplicando este diagnóstico elaborado concensuada y voluntariamente con varios trabajadores de nuestra entidad edilicia determinamos el FODA de la Provincia de PISCO:

6.2.1.1. Factores externos – oportunidades

- El crecimiento económico sostenido del Estado Peruano, durante los últimos diez años, siendo Pisco un destino turístico en potencia.

- El notable posicionamiento internacional de la gastronomía y biodiversidad peruana.
- Políticas de Estado orientadas al mejoramiento de la eficiencia y eficacia, en la Gestión Municipal y en materia de fomento de las inversiones.
- Existencia de políticas de Gobierno orientadas al acceso a mejores tecnologías y Gobierno electrónico.
- Inclusión de la Seguridad Ciudadana como uno de los Objetivos Estratégicos prioritarios del Gobierno Nacional y del Gobierno Regional de Ica.
- Política de Estado orientada a la Gestión Ambiental, con un desarrollo ecoeficiente.

6.2.1.2. Factores externos – amenazas

- La reactivada crisis económica mundial no superada por los EEUU y los países de la Unión Económica Europea, que amenaza con el desencadenamiento de una recesión mundial durante los próximos años.
- La violencia social en Pisco, con particular incidencia en los indicadores de criminalidad, tráfico ilícito de drogas, asalto y robo a mano armada, robo y tráfico de propiedades, prostitución, proxenetismo y trata de blancas, vandalismo, etc; que atentan contra la tranquilidad y armonía de la población.
- Bajo índice de persecución del crimen por parte de la policía nacional.
- Deficientes controles para el cumplimiento de las políticas de Estado respecto al Desarrollo Humano.
- Altos índices de informalidad que atentan contra el ordenamiento social, urbano y económico de la ciudad.
- Bajo nivel de eficiencia del sistema educativo público, que muestra indicadores insatisfactorios de capacidades básicas de comprensión de

lectura y razonamiento matemático; así como un paulatino abandono por la población, a causa de su ineficiencia.

- Bajo nivel de eficiencia del Sistema de Salud Público, que muestra indicadores insatisfactorios de: cobertura de salud y calidad de los servicios de salud.
- Alto nivel de contaminación ambiental existente en Pisco, debido a las múltiples fabricas ubicadas cerca al mar de Pisco.
- La existencia de áreas geográficas calificadas como zonas geológicas de alto riesgo sísmico para la población que habitaba en ellas.
- Crecimiento poblacional en las zonas aledañas a Pisco.
- Corrupción en la Administración Pública.

6.2.1.3. Factores internos – fortalezas

- Existencia de zonas comerciales, supermercados, tiendas especializadas, que posibilitan las actividades de negocios, sin alterar el orden catastral.
- Elevado nivel de participación ciudadana en los asuntos del gobierno local y central.
- Alto nivel socioeconómico de una parte importante de su población dedicada al rubro turístico y pesquero.

6.2.1.4. Factores internos – debilidades

- Instituciones con organizaciones no alienadas con la Visión de Desarrollo de la Provincia.
- Falta de implementación tecnológica de la ciudad y las instituciones de gobierno para facilitar la gestión del desarrollo integral.
- Deficiente control patrimonial de los bienes y recursos públicos.

- Insuficiente capacidad operativa de los servicios de seguridad de la ciudad (PNP, Serenazgo Municipal y las organizaciones vecinales).
- Existencia de un importante porcentaje de urbanizaciones semi rústicas que no disponen de veredas, así como la existencia de AAHH con carencias o limitaciones de los servicios básicos.
- Deficiente infraestructura pública para la accesibilidad, el tránsito y transporte terrestre de la provincia.
- Alto índice de violencia familiar.
- Informalidad en el transporte público vehicular.
- Inexistencia de un Plan de Desarrollo Concertado, como instrumento de gestión del desarrollo integral de la Provincia de Pisco en el largo plazo.
- Existencia de micro comercialización y consumo de drogas entre la población pisqueña, que generan múltiples enfrentamiento por territorios de dominio entre bandas extranjeras (venezolanos y colombianos) contra las bandas locales.

6.2.2. Análisis del interno institucional

6.2.2.1. Fortalezas de los recursos humanos

- Sinceramiento colectivo del estado de imperfección en la gestión estratégica del talento humano.
- Interés del personal para participar en eventos de capacitación, un porcentaje menor del personal nombrado autofinancia sus estudios.
- Propósito de enmienda y rectificación para construir institucionalidad.
- Convivencia armónica entre las distintas generaciones de servidores.

6.2.2.2. Debilidades de los recursos humanos

- Inadecuada planificación y dirección de los recursos humanos, con la ausencia de planes de acciones inmediatos.
- Preeminencia de formas inadecuadas de trabajo individual y corporativo; con la prevalencia de una cultura desintegrada donde cada unidad orgánica es una isla que no coordina ni se comunica con el resto.
- Coexistencia de distintos regímenes laborales y distintos niveles remunerativos sin equidad.
- Falta de diseño e implementación de política y estrategia comunicacional genera fallas de comunicación e integración interna.
- Baja identidad institucional correlacionada con el desconocimiento del marco estratégico institucional y la aparente deslealtad con quienes asumen una práctica de valores proclives al fortalecimiento institucional.
- Incidencia de problemas crónicos de salud, con altos índices de diabéticos que afectan la permanencia y desempeño laboral.
- Escasos niveles de trabajo en equipo y una inadecuada racionalidad en el uso del tiempo para el buen desempeño funcional.
- Visible falta de uniformización de criterios a nivel gerencial en materia de empleabilidad de las capacidades, con niveles bajos de productividad.
- Inadecuada política de capacitaciones e inexistente política de incentivos laborales.
- Poca valoración de personal, ante la ineficacia de la gestión del talento humano, que hacen un sistema de atracción, retención y promoción retrogrado.
- Ausencia de control y evaluaciones, con personal resiliente al cambio.

- Alto índice de personal directivo de confianza, sin el perfil mínimo al cargo a ocupar, generando su alta rotación que no permiten la continuidad de la gestión municipal.
- Limitada atención a las iniciativas propuestas por los servidores, para mejorar el desempeño orgánico e institucional, generando cierto cúmulo de frustraciones en algunos servidores que se refleja en la exclusividad de su modus operandi al cumplimiento estricto de sus funciones sin discriminar la validez de las instrucciones impartidas.
- Clima laboral con predominancia de la sumisión en vez del respeto proveniente del liderazgo en la gestión municipal.
- Reuniones de trabajo improductivas por falta de seguimiento adecuado de los acuerdos y decisiones que afecta los efectos en el corto y mediano plazo.

6.2.3. Análisis del externo institucional

6.2.3.1. Oportunidades de los recursos humanos

- Descentralización y regionalización del país, que permite que el gobierno regional y el provincial trabajen concertadamente para coordinar las políticas públicas en materia de personal.
- Incremento de profesionales por la presencia de universidades privadas en la región.
- Coordinación directa con funcionarios de los principales Ministerios de Economía y Finanzas, CEPLAN, Contaduría, Soporte SIAF, OSCE, SERVIR, para la orientación o aplicación de normas.
- Capacitaciones ONLINE de parte de los organismos del Estado como SERVIR, el TSC, ante innovaciones a las leyes y directivas, etc.

- Servicios de orientación administrativa informatizada, a través del avance de las TICs.
- Vinculos posibles online con redes académicas internacionales.

6.2.3.2. AMENAZAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

- Incumplimiento de plazos en la presentación de información por parte de las municipalidades distritales respectivas para su remisión consolidada a los organismos centrales por parte de la Municipalidad Provincial de Pisco.
- Ausencia de alianzas estratégicas con otros organismos nacionales e internacionales para la promoción del desarrollo y la gestión del talento humano.

6.3. Fase programática

Se ocupa de la determinación de los objetivos estratégicos generales y específicos, basados en la identificación de los problemas rutinarios y críticos que inciden en la solución de los macro problemas centrales. Mientras que los objetivos generales representan alternativas potenciales de solución a los macro problemas centrales, los objetivos específicos constituyen soluciones parciales pero eslabonadas en la perspectiva de la solución total de los macro problemas; la herramienta de trabajo utilizada es el marco lógico.

6.3.1. Objetivo Estratégico General:

Elaborar una herramienta de cambio y mejora continua, que permita determinar las acciones que han de seguirse en el desarrollo de los planes, programas y proyectos relacionados con la Gestión del Talento Humano que contribuyan al mejoramiento continuo de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida de los servidores públicos que laboran

actualmente en la Municipalidad Provincial de Pisco.

6.3.2. Objetivos Estratégicos Específicos:

- Dar cumplimiento a las directivas y lineamientos SERVIR, sobre el plan de bienestar laboral, estímulos e incentivos de la Entidad Municipal.
- Dar cumplimiento a las directivas y lineamientos sobre el programa de seguridad y salud en el trabajo, fortaleciendo la cultura de prevención y manejo de riesgos laborales.
- Fortalecer las capacidades, habilidades y conocimientos de los servidores en el puesto de trabajo, a través de la implementación del Plan Institucional de Capacitación.
- Administrar la nómina y seguridad social de los servidores públicos de la entidad.
- Coordinar la evaluación del desempeño laboral y los acuerdos de gestión de la Entidad Municipal.
- Definir las acciones para los procesos de Ingreso, permanencia y retiro de los servidores públicos.
- Administrar la nómina de la entidad y la ejecución de necesidades.
- Definir las acciones a realizar para lograr la mejora continua del Talento Humano de la organización, adoptando los controles que resulten necesarios cuando se presenten desviaciones.

6.4. Fase operativa

Comprende la determinación de las estrategias, políticas y/o cursos de acción necesarias para el logro de los objetivos, las acciones se sustentan en las fortalezas de la organización y al mismo tiempo, buscan superar sus debilidades,

con la finalidad de aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas. Los cursos de acción se presentan, siguiendo la nomenclatura presupuestal, en actividades y proyectos.

6.4.1. Plan de gestión y desarrollo estratégico del talento humano en la municipalidad provincial de pisco 2019 -2022.

Gestionar el talento es complejo y sutil, y tiene como ingredientes imprescindibles el saber identificar, captar, desarrollar y retener el talento; pero también, el talento requiere de tres ingredientes básicos: capacidad, compromiso y acción; para amalgamar tales componentes, se ha propuesto el presente Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento Humano; el cual podrá ser puesto en marcha por la Unidad de Personal, teniendo en consideración el contar con determinadas líneas que orienten el accionar de sus integrantes hacia la consecución de las metas propuestas; las mismas que pasamos a detallar:

6.4.1.1. Misión del equipo de la unidad de personal

“Velar por el desarrollo integral de los colaboradores, el clima laboral y mejoramiento de su calidad de vida de manera sostenible, mediante la promoción de valores y acciones tendientes a alcanzar la satisfacción y expectativas personales y profesionales, que conlleve al óptimo cumplimiento de los objetivos institucionales”.

6.4.1.2. Visión del equipo de la unidad de personal

“Alcanzar el reconocimiento de ser el área que lidera y promueve los procesos que fortalecen la calidad de vida laboral y eficiencia administrativa, mediante la formulación e implementación de estrategias innovadoras y prácticas de gerencia fundadas en el mérito y profesionalización del colaborador”.

6.4.1.3. Política del equipo de la unidad de personal

La Municipalidad Provincial de Pisco, a través de la Jefatura de la Unidad de Personal, diseñará, ejecutará y mejorará continuamente la aplicación de políticas, normas, estrategias y proyectos orientados al fortalecimiento del talento humano de la Entidad, considerado como factor estratégico y al desarrollo de equipos de trabajo para el desarrollo organizacional y el logro de la misión y visión de la Entidad. La política durante el periodo 2019 - 2022 se orientará a:

- Promover el desarrollo del modelo de una gestión moderna que anticipe, oriente y fortalezca los cambios necesarios para cumplir los objetivos estratégicos institucionales, desarrollando una administración que así mismo promueva el desarrollo de las personas y de la organización.
- Desarrollar del sistema integral de los recursos humanos que contenga políticas y procedimientos de reclutamiento y selección, de remuneraciones, capacitación y desvinculación, rendimiento, homogéneo, transversal al conjunto de los organismos reguladores.
- Fomentar el sentido de compromiso, identidad, pertenencia, integración y transversalidad en las actuaciones de los colaboradores de la Entidad.
- Promover climas laborales basados en formas de comunicación directa y relaciones humanas armónicas. Promoción y logro del mejoramiento de la calidad de vida del personal, de sus condiciones de trabajo y el desarrollo profesional.

6.4.1.4. Valores del Equipo de la Unidad de Recursos Humanos

- **Compromiso:** Actuar identificados con la entidad municipal y sus funciones de manera proactiva y con una visión de largo plazo.
- **Excelencia:** Generar y usar el conocimiento con eficacia y eficiencia.
- **Servicio:** Tener la predisposición para atender a los servidores civiles y a los administrados.
- **Integridad:** Actuar con profesionalismo, honestidad y transparencia.
- **Autonomía:** Asegurar y preservar la independencia en las decisiones de la UPER y su estabilidad institucional.

6.4.1.5. Modelo de gestión – propuesta de valor DREAMS

Estar al servicio de la institución, se refiere a una alineación entre los lineamientos y políticas institucionales consolidadas en la estrategia organizacional y las directrices relacionadas con la administración del talento humano de la Entidad. Con el referido alineamiento del objetivo institucional, el presente plan está relacionado con el objetivo estratégico de "Fortalecer la Gestión Institucional"; y que, como acción estratégica, define la "Capacidades fortalecidas del Personal de la Municipalidad Provincial de Pisco". En respuesta y con la finalidad de introducir la Propuesta de Valor (PVE), con un enfoque de Experiencia del Empleado, se ha diseñado el Modelo de Gestión denominado DREAMS, que tiene como objeto dimensionar los rubros que se necesitan para mejorar el servicio dado por la Unidad de Personal de la Municipalidad Provincial de Pisco. Para el diseño de la propuesta se ha tenido en cuenta lo siguiente: a) Cultura de la organización, b) Conocer las expectativas y percepción de los colaboradores, c) Justificación económica, d) Facilidad de implementación, e) Tomar las acciones para generar un cambio en las percepciones de los colaboradores, manteniendo la condición de

riesgo compartido (trabajador y organización) y f) Canales de comunicación y evaluar el balance entre las necesidades de la entidad y del colaborador, resultando lo siguiente:



Figura 6. Balance de Necesidades en la MPP

La Propuesta de Valor (PVE) “DREAMS”, tiene como objetivo fortalecer la gestión y desarrollo del talento de la entidad, enfocándose en el desarrollo, retención, equilibrio, atracción, motivación y el servicio brindado por recursos humanos.



Figura 7. Modelo de Gestión del Talento de DREAMS



Figura 8. Diseño de gestión de personas Dreams

6.4.1.6. Elaboración del Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento Humano:

Considerando que el Plan de Gestión del Talento Humano debe estar centrado en las personas que conforman la institución, era necesario conocer las características del personal de la Municipalidad Provincial de Pisco, con la muestra tomada, conformada por 161 personas entre obreros, empleados, contratados, CAS y locación de servicios; que este compuesto como se detalla en el siguiente grafico estadístico:

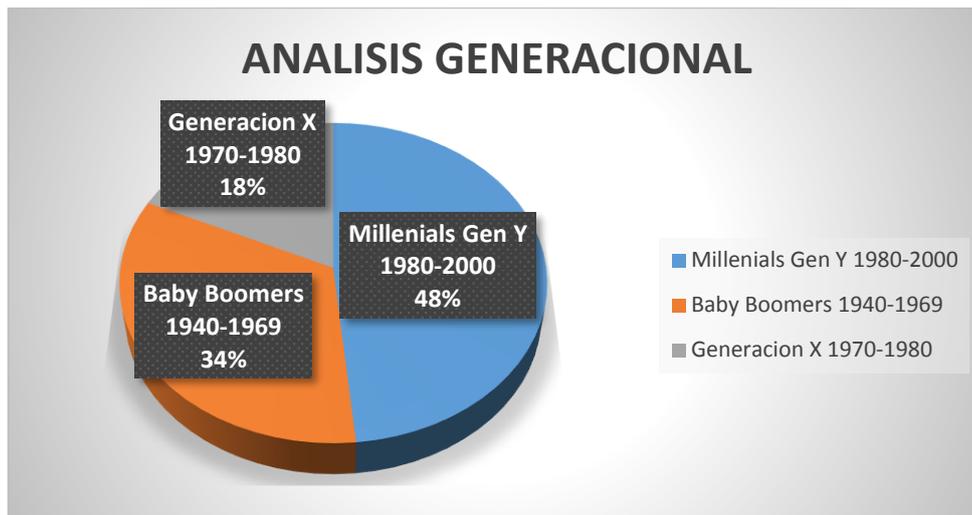


Figura 9. Análisis Generacional de los Servidores encuestados de la Municipalidad Provincial de Pisco

Observando la gráfica; el mayor porcentaje 48%, se centra en la Generación Gen Y, los famosos Milenials, jóvenes entre 21 a 37 años aproximadamente, sus rasgos son bastante marcados en cuanto a la tecnología, son extremadamente sociales, críticos y exigentes, no buscan exclusivamente una buena atención, sino que exigen personalización y esperan que la entidad se adecúe a sus preferencias.

Con un 34% se tiene a la Generación Baby Boomers, el rango de edad se encuentra entre 49 a 80 años aproximadamente, su característica principal es su compromiso, disfrutan de grandes logros profesionales, creen en su trabajo y su trayectoria, destacan por su seguridad e independencia.

Finalmente, la Generación X con un 18%, el rango de edad de esta, se encuentran entre 37 a 48 años aproximadamente; lo que les motiva en el trabajo es poder trascender, podemos decir que su palabra clave es "satisfacción y "calidad" como un elemento de retención. Quieren tiempo para sí; cumplir horas silla es su mayor problema. El objeto de este análisis es considerar una estrategia que contemple el conocimiento y la experiencia de los Baby Boomers, la gestión y medida de la Generación X y, por último, la actualización y el manejo experto de

las nuevas tecnologías de la Generación Y.

En cuanto al género, la presencia de la mujer en la Municipalidad Provincial de Pisco está en un margen casi equitativo en cuanto a su número; es importante destacar el rol que tiene la mujer dentro de la entidad, siendo importante las políticas que fortalezcan la equidad de género.



Figura 10. Análisis de Genero de los Servidores encuestados de la Municipalidad Provincial de Pisco

6.4.1.7. Como mejorar el servicio del equipo de la unidad de recursos humanos

De la investigación realizada para obtener información sobre la premisa de “cómo mejorar el servicio brindando por la Unidad de Recursos Humanos”, arrojó como resultado lo presentado en el siguiente cuadro:

 Sus Esfuerzos (acciones habituales que realizan para intentar satisfacer una necesidad no cubierta por la JGRH)	 Sus Frustraciones (Todo aquello que les molesta antes, durante y después de intentar satisfacer una necesidad no cubierta por la JGRH)	 Sus Alegrías (Son los resultados y beneficios que quieren o esperan los colaboradores)
<ul style="list-style-type: none"> - Indagación sobre el procedimiento adecuado por distintos sistemas de RRHH. - Realizar el seguimiento sobre la atención de alguna solicitud, (llaman por teléfono, buscan al profesional encargado, buscan al jefe de RRHH). - Llamar a pedir información sobre los eventos extralaborales 	<ul style="list-style-type: none"> - La oportunidad de atención de sus solicitudes. - El sistema o método empleado para las capacitaciones. - El sistema o procedimiento que se ejecuta para la selección de personal. - El sistema informático de marcación genera descuentos incorrectos. - Que la información sobre los distintos procesos no se encuentre claros, y genera mucha burocracia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los talleres de integración fomentan la unidad. - Los beneficios brindados como: consultorio nutricional, entradas de cine, canchas de fútbol, venta de productos orgánicos, la flexibilidad en los horarios. - Les gustaría que la gestión de RRHH tenga un enfoque de reconocimiento. - Les gustaría contar con un Sistema informático en donde puedan consultar información sobre boletas, horas acumuladas, descuentos y tardanzas. - Les gustaría que se implemente un tópico. - Les gustaría que las solicitudes requeridas sean atendidas en su oportunidad. - Les gustaría recibir información respecto a los procedimientos que brindan.

Figura 11. Percepción de los trabajadores sobre la Unidad de Personal de la Municipalidad Provincial de Pisco

En base a la información presentada y analizada, se elaboró un perfil del trabajador de la Municipalidad Provincial de Pisco.



Figura 12. Perfil de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pisco

6.4.2. Implementación del plan de gestión y desarrollo del talento humano - propuesta de valor (pve) “dreams”.

Los planes y políticas de la Unidad de Personal, resulta ser de orden estratégico y transversal a todos los sistemas y procedimientos que se efectúan en el área, además de tener congruencia y ser relevantes para alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad municipal; es así, que, el Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento Humano, ha sido elaborado para la Municipalidad Provincial de Pisco, considerando las características propias de sus trabajadores y las necesidades institucionales, además de ser analizado y consensuado con los propios trabajadores de la entidad, constituye un plan diseñado a medida y se encuentra alineado al Plan Estratégico Institucional para el periodo 2019 – 2022; por lo que constituye el marco conceptual para la elaboración de los planes de la Jefatura de Gestión de Recursos Humanos como son: el Plan de Desarrollo de Personas – PDP, el Plan de Bienestar y Motivación del Talento Humano – PBMTM, el Plan de Capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo – PCSST, el Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC.



Figura 13. Interacción del Plan de Gestión de Desarrollo Estratégico del Talento Humano con los otros planes a implementarse en la Unidad de Personal en el Marco de la LEY SERVIR.

En este contexto, cabe mencionar que cada programa y/o actividad propuesta en el Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento Humano se encuentran incluidos en estos planes y dentro de los procesos que son competencia de la Unidad de Personal, por lo que resultan coherentes entre sí y se consideran relevantes ya que están orientadas a la gestión y desarrollo de las personas en la entidad municipal.

Sugerimos que la implementación del Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento propuesto, se realice dentro de los próximos 4 años, conforme a lo planeado en el Plan Estratégico Municipal (PEI) 2019-2022, sin embargo, la ejecución será periódica, por lo que anualmente la Unidad de Personal deberá rendir cuentas sobre su cumplimiento y, a la vez, de ser necesario considerará nuevas actividades según los resultados, su análisis y aplicabilidad, o renovará los contenidos en sus planes a fin de conseguir el cambio positivo y sostenido que logre el impacto que se prevea; dentro de las políticas de mejora continua.

Por lo tanto, es importante presentar ante la Unidad de Personal y la Dirección de la Oficina General de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Pisco, el cómo se incorpora el Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento Humano - Propuesta de Valor "DREAMS", en los diferentes planes y procesos propios de la Unidad de Personal, acorde la presente propuesta.

INCORPORACION DEL PLAN DE GESTION DEL TALENTO HUMANO PARA LA MPP

DIMENSIONES DREAMS	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	ACCIONES		PLANES Y PROCESOS DE LA UPER	ETAPAS			
						AÑOS			
						2019	2020	2021	2022
DESARROLLO	Ejecutar eficientemente políticas de progresión en la carrera y desarrollo de capacidades, destinadas a garantizar aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de los fines organizativos estimulando su desarrollo profesional.	Porcentaje de Ejecución.	Fortaleciendo Capacidades	Programa de Gestión Gerencial	Plan de Desarrollo de Personas.	25%	50%	75%	100%
				Acompañamiento técnico al Personal Directivo, sobre cómo gestionar personas.	Plan de Desarrollo de Personas.	0%	30%	60%	100%
				Programa "Desarrollo de Habilidades Blandas" para todos los colaboradores.	Plan de Desarrollo de Personas.	0%	30%	60%	100%
				Implementar capacitaciones en Cooperación Internacional	Plan de Desarrollo de Personas.	25%	50%	75%	100%
				Involucrar a los usuarios en la formulación del PDP, desde su etapa inicial hasta la aprobación del mismo.	Plan de Desarrollo de Personas.	100%	100%	100%	100%
				Realizar los laboratorios de Experiencia para medir la satisfacción del Servicio de Capacitación.	Plan de Desarrollo de Personas.	100%	100%	100%	100%
				Implementar la Plataforma Virtual de Capacitación	Plan de Desarrollo de Personas.	25%	50%	75%	100%
				Fortalecimiento de Capacidades.	Plan de Desarrollo de Personas.	25%	50%	75%	100%
			Progresión	Programa de Sucesión - Mentoring	Plan de Desarrollo de Personas.	25%	50%	75%	100%
				Gestionar y desarrollar el talento- Mapa del Talento	Plan de Desarrollo de Personas.	25%	50%	75%	100%
RETENCIÓN	Fortalecer y aplicar herramientas d retención innovadoras, alineadas a valores corporativos y objetivos institucionales, fortaleciendo procesos	Porcentaje de Ejecución.	RECONOCIMIENTO	Diseño de un Programa de Reconocimiento utilizando herramientas ágiles que permita la efectividad de la Gestión del Rendimiento.	Gestión del Reconocimiento	60%	70%	80%	100%
				Implementar estrategias de gamificación que fomente el reconocimiento: Acción de Reconocimiento, Kit de Reconocimiento entre otros.	Gestión del Reconocimiento	0%	30%	60%	100%

	del rendimiento, reconocimiento, desarrollo y oportunidades de mejora			Programa de reconocimiento dirigido a los practicantes y a los nuevos trabajadores mediante una política de inducción laboral.	Gestión del Reconocimiento	0%	30%	60%	100%
			COMUNICACIÓN INTERNA	Creación de espacios de socialización, para compartir Buenas Prácticas aplicadas.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	0%	30%	60%	100%
				Fortalecer la Comunicación Interna y Endomarketing.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	25%	50%	75%	100%
EQUILIBRIO	Ejecutar con eficiencia las acciones de bienestar del trabajador y sus familias.	Porcentaje de Ejecución.	BIENESTAR	Programa Trabajador - Familia - Trabajo	Plan de Bienestar y Motivación del Talento Humano – PBMTH	100%	100%	100%	100%
				Fortalecer el Beneficio de la Flexibilidad Laboral: Horarios de verano, día libre por onomástico, entre otros que fomenta el equilibrio entre el trabajo y su vida familiar	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	100%	100%	100%	100%
				Fortalecer las actividades de integración, ya que refuerza el trabajo en equipo, la comunicación interáreas y el compañerismo	Plan de Bienestar y Motivación del Talento Humano – PBMTH	100%	100%	100%	100%
				Interiorizar a los jefes sobre el equilibrio de la vida laboral y personal, a fin de que respeten los espacios fuera del horario de trabajo	Plan de Bienestar y Motivación del Talento Humano – PBMTH	50%	75%	100%	100%
				Fortalecer vínculo Practicante de la MPP.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	50%	75%	100%	100%
			SALUD Y SEGURIDAD	Establecer Políticas de Salud y Seguridad en el Trabajo	Plan de Capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo – PCSST	25%	50%	75%	100%
				Implementar las pautas activas.	Plan de Capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo – PCSST	25%	50%	75%	100%

				Reforzar la campaña de Nutrición, que abarque a todo el personal de la Municipalidad Provincial de Pisco.	Plan de Bienestar y Motivación del Talento Humano – PBMTH	25%	50%	75%	100%
ATRACCIÓN	Ejecutar con eficiencia los procesos de reclutamiento y selección, desde la definición del perfil de los candidatos hasta la incorporación del nuevo candidato a la entidad, contribuyendo con el incremento de la productividad y la gestión del clima laboral.	Porcentaje de Ejecución.	RECLUTAMIENTO Y EMPLOYER BRANDING	Programa de Integración a la familia de la Municipalidad Provincial de Pisco - Proceso de Inducción Reinducción	Gestión del Reconocimiento	70%	80%	90%	100%
				Implementar herramientas Tecnológicas para mejorar el procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal	Proceso de Selección	25%	50%	75%	100%
				Compromiso Social y Ambiental, fomentar una cultura de responsabilidad social y cuidado del medio ambiente.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	0%	30%	60%	100%
				Compartiendo Experiencia, programa enfocado a destacar los beneficios de laborar en la entidad, a todo nivel.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	100%	100%	100%	100%
MOTIVACIÓN	Crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando su energía y esfuerzo, procurando que los objetivos individuales coincidan lo más posible con los de la organización	Porcentaje de Ejecución.	CONSOLIDAR UN BUEN CLIMA LABORAL	Encuentro de Integración de los Supervisores In Situ	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	100%	100%	100%	100%
				Fomentar la integración entre los practicantes con los demás trabajadores municipales.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	25%	50%	75%	100%
				Encuentro de LIDEREZAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PISCO	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	100%	100%	100%	100%
				Realizar Talleres refuercen Compromiso - Motivación	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	25%	50%	75%	100%
	Implantar una cultura de servicio (colaboradores			Difusión de toda la información referente a los servicios que se brinda en la entidad Municipal.	Proceso de comunicación Interna	25%	50%	75%	100%

SERVICIO	de RRHH), aplicando estrategias de comunicación que permitan una adecuada y creciente relación e integración entre los actores; aplicando encuesta de satisfacción para asegurar su éxito	Porcentaje de Ejecución.		Fortalecer las habilidades blandas de los Gestores de RRHH: (1) Servicio orientado a la atención del cliente, (2) Liderazgo y (3) Trabajo en Equipo.	Plan de Desarrollo de Personas – PDP	25%	50%	75%	100%
				Consultas Frecuentes, a través del INTRANET, por lo que se debe implementar este servicio.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	25%	50%	75%	100%
				Realizar los Laboratorios de Experiencia para medir el nivel de empatía, respecto al servicio brindado.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	25%	50%	75%	100%
				Encuestas de Satisfacción, respecto al servicio brindado por la Unidad de Personal.	Plan de Fortalecimiento de Clima y Cultura – PFCC	25%	50%	75%	100%

Figura 14. Incorporación del plan de gestión del talento humano- propuesta de valor “dreams” en los diferentes procesos y planes propios de la unidad de personal de la MPP

6.5. Fase cuantitativa.

Se incide en el diseño del sistema de monitoreo y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional, que incluye la selección de indicadores de desempeño, la especificación de valores a alcanzar para cada indicador, así como la estimación de los recursos financieros indispensables, los indicadores juegan un rol importante en la evaluación del cumplimiento del plan en todas sus etapas. En esta fase trabajaremos con el concepto de indicadores estructurados, arribándose a la especificación de indicadores de impacto, resultados y producto, a los efectos de cuantificar el logro de la articulación estratégica-programática visión/misión/objetivos estratégicos/acciones, respectivamente.

VI. CONCLUSIONES

- Primero, se puede afirmar que con un 95% de confianza, existe una relación significativa entre la variable gestión del Talento Humano y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.
- Segundo, se puede afirmar que con un 95% de confianza, existe una relación significativa entre la dimensión conocimientos de la variable gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.
- Tercero, se puede afirmar que con un 95% de confianza, existe una relación significativa entre la dimensión habilidades de la variable gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.
- Cuarto, se puede afirmar que con un 95% de confianza, existe una relación significativa entre la dimensión motivación de la variable gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.
- Quinto, se puede afirmar que con un 95% de confianza, existe una relación significativa entre la dimensión actitudes de la variable gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.

VII. RECOMENDACIONES

- Implementar el “Plan de Gestión y Desarrollo Estratégico del Talento” de conformidad al Numeral 6.1.1 de la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH; el cual debe estar articulado al Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Pisco 2019-2022, cuyo Objetivo Estratégico Institucional N°11 es “Fortalecer la Gestión Institucional”, específicamente en la Acción Estratégica 11.01. denominada “Capacidades Fortalecidas del Personal de la Municipalidad Provincial”, el mismo que se entrega como propuesta.
- Desarrollar planes de entrenamiento para sostener las buenas prácticas de gestión del talento, sistematizando experiencias y fomentando el buen desempeño laboral percibido en la institución.
- Promover el desarrollo de la investigación de variables asociadas a la gestión de talento en las distintas entidades públicas del país.
- Generar espacios para compartir las buenas prácticas entre municipalidades con la finalidad de comunicar las experiencias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álava, M. y Gómez, K. (2016) Influencia en los subsistemas de talento humano en el desempeño laboral del personal de una institución pública, coordinación zonal 8, durante el periodo 2014. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5123/1/T-UCSG-POS-MAE-119.pdf>
- Arias, C., Castro, G., Kong, J., Luna, L. y Soto, C. (2017) Plan de negocio para la constitución e implementación de una consultora de PYMES especializada en gestión financiera y gestión de empresas familiares en el departamento de Lima. Recuperado de <http://repositorio.esan.edu.pe/handle/ESAN/1100>
- Arrea, C. (2016). Más sobre el trabajo en equipo. *Acta medica costarricense*, 58 (3), 96-99.
- Bermúdez, E. y Bravo, V. (2016). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Omnia*, 22 (3), 60-70.
- Cabezas, E. (2016). Análisis del síndrome de Burnout en docentes de la facultad de ingeniería de la universidad nacional de Chimborazo y su incidencia en el desempeño laboral. *Industria Data*, 19 (1), 59-68.
- Calderón, G. (2004) Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia. Recuperado <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v17n28/v17n28a04.pdf>
- Carmona, P; Vargas, J. y Rosas, R. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza organizacional*, 2 (3), 53-68.
- CEPLAN Plan Bicentenario: Resumen Ejecutivo. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/wpcontent/uploads/files/Documentos/peru2021-resumenejecutivoplanbicentenario.pdf>
- Chavelier, S. (13 de marzo del 2019) El estrés financiero podría bajar tu desempeño laboral. Recuperado de [.https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/el-estres-financiero-](https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/el-estres-financiero-)

podria-bajar-tu-desempeno-laboral

- Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano. (3a ed.). México: McGraw-Hill
- Correa, W. (2018) Modelo de gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores de la universidad técnica de Machala. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28299/1/37%20GTH.pdf>
- Del Castillo, A. (2017) La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8939/Del%20Castillo_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Eraña, Á; Barcelo, A. y Axel, A. (2016). El conocimiento como una actividad colectiva. Revista de filosofía, (51), 9-35.
- Esparza, R. y Rubio, J. (2016). La pregunta por el conocimiento. Saber, 28 (4), 1-10.
- Flores, M., Velásquez, N. y Gómez, M. (2017). Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores e la alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/4298/1/17778.pdf>
- Gonzales, M. (2015). Selección del personal. Buscando al mejor candidato. México: Alfaomega.
- Gonzales, R. (2012) El recurso humano en la calidad y competitividad. Recuperado de: http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/.../las_personas_y_competitividad_1.d
- INEI (2018) Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-percepcion-gobernabilidad-abril-2018.pdf>

- Jara, G. (2017) Uso del método las cuatro fases de polya para la resolución de problemas matemáticos en estudiantes del segundo grado de primaria de la Institución Educativa Particular “Santa Teresa de la Cruz”, de Chosica – UGEL 06, durante el año 2014. Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1446/TM%20CE-Ps-e%203307%20J1%20%20Jara%20Llanos%20Gleny.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jericó, P. (2008) La nueva gestión del talento: Construyendo compromiso. Prentice Hall.
- Llano, E. y Rivera, L. (2015) Sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la florícola Agrogana S.A. de la parroquia Joseguango bajo provincia de Cotopaxi. Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/2192/1/T-UTC-3463.pdf>
- López, P; Diaz, Z; Segrego, A. y Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entornos hospitalarios cubano. Revista cubana de salud pública, 43. (1), 1-15.
- Lozano, J, (2007) El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Lozano, L. (2007) El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Lozano-Correa, L (2007) Revista Escuela de Administración de Negocios- Universidad EAN –Colombia.
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. Revista de investigación, 40. (88), 148-165.
- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M. y Montoya-Serrano, A. (2013) El factor de talento en las organizaciones. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S18155936201300010002.
- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M. y Montoya-Serrano, A. (2013) El factor del

talento humano en las organizaciones. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S18155936201300010002.

Meza, M y Martinez, M (2016) Perú: experiencia en la implementación del sistema de gestión de personas. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/682D7BB5A32C40B0052581410061E77D/\\$FILE/mezomag.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/682D7BB5A32C40B0052581410061E77D/$FILE/mezomag.pdf).

Montserrat, C. y Melendro, M. (2017). ¿Qué habilidades y competencias se valoran de los profesionales que trabajan con adolescencia en riesgo de exclusión social? *Educación XXI*, 20(2), 113-135.

Nolberto, M. (2017) Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017. Recuperado de <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/408;jsessionid=9616D7E90014389CE7B8305085F958E1>

Palmar, R, y Valero, J. (2014) Competencias y desempeño laboral de los gerentes de los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado de Zulia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>

Pardo, C. y Díaz, O. (2013) Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>

Pasquel, F. & Urdanigue, R. (2015). Gestión del talento humano, clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de sistemas del ministerio público sede Lima. Tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010) Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>

- Pedrero, E; Ruiz, J. y Llanero, M. (2015). Personalidad y cerebro: un encuentro inevitable. *Papeles del psicólogo*, 36 (1), 54-61.
- Quintero, N., Africano, N. y Faría, E. (2008) Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilante asociados Costa Oriental del Lago. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78230903.pdf>
- Restrepo, L. y Gonzáles, J. (2007) De Pearson a Spearman. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2950/295023034010.pdf>.
- Reyes, M y Molina A. (2016). Gestión del talento humano: reflexiones desde la atención primaria de salud. *Medisur*, 14. (2), 98.
- Rio-Rama, M., Maldonada, C., Alvarez, J., y Sarango O. (2017) Capital Humano vs Gestión del Talento en las Universidades. *Revisión Bibliométrica*. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n55/a17v38n55p29.pdf>
- Robles, C. (2017) Un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una empresa industrial de la ciudad de Manta. Obtenido de http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2258/1/ROBLES_MANTUANO_CARMEN_AGRIPINA_MDTH-OL-2015-A-2017%20pdf.pdf
- Rodríguez, A. (2012). Capacitación y desarrollo de recursos humanos. Recuperado de: <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm>.
- Rojas, R. y Vilchez, S. (2018) Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús – Lima, Enero 2018. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO%20Rojas%20Reyes%20C%20Ruth%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Santa María, C. (2017) Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en profesionales de la salud de una microred. *Lambayeque* 2017. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8809>.

- Soto, C. y Inga, K. (2019) Revisión sistemática de Clima y desempeño organizacional en Lima y Callao. 3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico, 8(4), 91-113.
- Torres, E. y Zegarra. S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno. Comini@ción, 6 (2), 5-14.
- Valentín, H. (2017) Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENT%c3%8dN%20RODR%c3%8dGUEZ%2c%20HUGO%20AM%c3%89RICO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Vallejo, V. y Portalanza, A. (2017). Importancia de la gestión del talento humano como estrategia para la atracción y retención de docentes en las organizaciones educativas de Ecuador. Pódium, 145-168.
- Vilchez, S. (2018) Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/1711>.
- Villena, J; Gonzales, J. y Gallegos, J. (2016). Talent + Tecnologías avanzadas para la gestión del talento. Procesamiento del lenguaje natural, (57), 159-162.

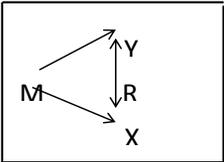
ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DE PISCO, 2018”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES						
<p>Problema General ¿Qué relación existente entre la variable Gestión del Talento Humano y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>P.E.1: ¿Qué relación existe entre la dimensión conocimiento y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?</p> <p>P.E.2 ¿Qué relación existe entre la dimensión habilidades y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?</p> <p>P.E.3: ¿Qué relación existe entre la dimensión motivación y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>O.E.1: Determinar la relación que existe entre el conocimiento y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.</p> <p>O.E.2. Determinar la relación que existe entre las habilidades y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.</p> <p>O.E.3: Determinar la relación que existe entre la motivación y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.</p>	<p>Hipótesis General Existe una relación directa entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.</p> <p>Hipótesis Específicos</p> <p>H.E.1. Existe relación el conocimiento con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.</p> <p>H.E.2. Existe relación entre las habilidades con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.</p> <p>H.E.3: Existe relación entre la motivación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.</p>	Variable 1: GESTION DEL TALENTO HUMANO						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango		
			Conocimiento	Lecciones aprendidas	1,2	Nunca (1)	Alta 48 – 60		
				Ideas Propuestas	3,4				
			Habilidades	Productos de Información	5,6,7			Casi Nunca (2)	Media 34-47
				Capacidad del conocimiento	8,9,10				
				Crear	11				
Motivación	Innovar	12,13,14	A Veces (3)	Baja 20-33					
	Productividad Laboral	15,16	Casi Siempre (4)						
	Participación Laboral	17,18							
Actitudes	Incentivo Salarial	19,20,21	Siempre (5)						
	Alcanzar metas	22,23							
	Asumir riesgos	24,25							
	Logros	26,27,28							

P.E.4:	O.E.4:	H.E.4:	Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
¿Qué relación existe entre la dimensión actitudes y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018?	Determinar la relación que existe entre las actitudes y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.	Existe relación entre las actitudes con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018.	Capacidad del Personal	Calidad del trabajo	1,2,3	Nunca (1)	Alta 48 – 60
				Creatividad	4,5		
				Cumplimiento del Plan de Trabajo	6,7		
			Responsabilidad	Disciplina Laboral	8,9,10, 11,12,13	A Veces (3)	
				Cumplimiento de Normas	14		
			Capacidad de Equipo	Organización	15,16,17	Casi Siempre (4)	
Solución de Problemas	18,19						
Superación Personal	Liderazgo	20,21	Siempre (5)				
	Formación	22,23					
	Realización Personal	24,25,26					
			Relaciones Personales	27,28		Baja 20-33	

TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	MÉTODO DE ANÁLISIS	MARCO TEÓRICO																					
<p>El presente estudio presentará un diseño descriptivo correlacional; este tipo de estudios describen a cada una de las variables de manera independiente, por otro lado, se busca determinar el grado de relación entre cada una de ellas. En el caso de la presente investigación se buscó analizar la relación entre el talento humano y el desempeño laboral.</p> <p>Donde a gráfica de estudio es la siguiente:</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Dónde:</p> <p>M : Muestra de Estudio</p> <p>X : Variable 1: Talento Humano</p> <p>Y : Variable 2: Desempeño Laboral</p> <p>r : Correlación entre las variables estudiadas</p>	<p>Para el cálculo de la muestra se empleó la técnica de determinación muestral para una variable cuantitativa y una población conocida,</p> <p>Donde: n = Muestra N= Tamaño de la población $Z\alpha = 1.96$ Nivel de confianza al 95 % o = Varianza de la población e = Error de tolerancia</p> <p>Ajuste Poblacional:</p> <p>Donde: n_o = Muestra ajustada N = muestra inicial N= Población Valores:</p> <table border="1" data-bbox="593 874 1182 1241"> <thead> <tr> <th>Tamaño de la Muestra de directivos y docentes</th> <th></th> <th>Tamaño de la Muestra de</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>N= Tamaño de la población</td> <td>278</td> <td>161</td> </tr> <tr> <td>o = Varianza de la población</td> <td>4,00</td> <td>4,00</td> </tr> <tr> <td>α</td> <td>0,05</td> <td>0,05</td> </tr> <tr> <td>$Z\alpha = 1.96$ Nivel de confianza al 95 %</td> <td>1,96</td> <td>1,96</td> </tr> <tr> <td>e = Error de tolerancia</td> <td>0,05</td> <td>005</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="593 1299 1182 1340"> <tr> <td>n = </td> <td>161</td> <td></td> </tr> </table>	Tamaño de la Muestra de directivos y docentes		Tamaño de la Muestra de	N= Tamaño de la población	278	161	o = Varianza de la población	4,00	4,00	α	0,05	0,05	$Z\alpha = 1.96$ Nivel de confianza al 95 %	1,96	1,96	e = Error de tolerancia	0,05	005	n = 	161		<p>Para evaluar Gestión del talento humano se utilizará el Cuestionario sobre Gestión de Talento Humano, elaborado por Aurora Del Castillo Méndez (2016).</p> <p>Para evaluar el desempeño laboral, se utilizará el cuestionario de desempeño laboral de Carlos Santa María (2017).</p>	<p>La tabulación y el procesamiento de la información se efectuaron con el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 25.0, con lo que se realizaron la distribución de proporciones y para la prueba de hipótesis se aplicará el Estadístico r de Pearson para medir las correlaciones de las variables.</p>	<p>Sobre Gestión del Talento, Chiavenato (2010), considera que "La Gestión del Talento Humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.</p> <p>Operacionalmente la Gestión del talento humano se divide en 1. Conocimiento, 2. Habilidades, 3. Motivación y 4. Actitudes</p> <p>Sobre la variable Desempeño Laboral, Chiavenato (2009), establece que "El Desempeño Laboral es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este comportamiento constituye la estrategia que utilizará para lograr dichos objetivos.</p> <p>Operacionalmente, el desempeño laboral se divide en 1. Capacidad de personal, 2. Responsabilidad, 3. Capacidad de equipo y 4. Superación personal</p>
Tamaño de la Muestra de directivos y docentes		Tamaño de la Muestra de																							
N= Tamaño de la población	278	161																							
o = Varianza de la población	4,00	4,00																							
α	0,05	0,05																							
$Z\alpha = 1.96$ Nivel de confianza al 95 %	1,96	1,96																							
e = Error de tolerancia	0,05	005																							
n = 	161																								

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Chiavenato (2002) afirma que: Gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (p. 5).	La variable Gestión del Talento Humano se operacionalizará mediante un cuestionario de 28 ítems que estarán estructuradas en función de las dimensiones establecidas por Chiavenato (2013), las cuales son: Conocimiento, Habilidades, Motivación y Actitudes.	CONOCIMIENTO	Lecciones aprendidas	1. Después de la labor que realiza, identifica usted las lecciones aprendidas.
					2. Comparte sus conocimientos con sus compañeros, para realizar su labor de una manera más eficiente,
				Ideas propuestas	3. Le toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad.
					4. Trabaja efectivamente con ideas propuestas dadas por sus compañeros.
				Productos de Información	5. Generalmente se encuentra motivado para cumplir con el pago de sus tributos.
					6. Me desanima pagar mis impuestos, porque mucha gente, no lo hace.
			7. Solicita ayuda técnica y/o legal para darle una información optima al usuario.		
			HABILIDADES	Capacidad del Conocimiento	8. Se siente con amplios conocimientos sobre la labor que realiza en su entidad.
					9. La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades.
					10. Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo.
				Crear	11. Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor.
				Innovar	12. Sugiere hacer mejoras de innovación para la entidad donde labora.
			13. Posee habilidades técnicas que le permitan innovar sus labores diarias.		

					14. Maneja el uso de las TICs para adaptarse a las innovaciones de los sistemas administrativos a través de programas informáticos.
			MOTIVACIÓN	Productividad Laboral	15. Su productividad laboral es reconocida con el sueldo que Ud. percibe.
					16. Cree Ud. que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad.
				Participación Laboral	17. Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante
					18. Se logra una buena participación laboral con todos sus compañeros de trabajo.
				Incentivo Salarial	19. Cree Ud. que deberían darles incentivos de acuerdo con la labor que realiza.
					20. La entidad donde labora aplica la política de incentivos laborales para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores.
			21. Con que frecuencia, la entidad donde labora renueva el Plan de Incentivos laborales.		
			ACTITUDES	Alcanzar Metas	22. Alcanza las metas propuestas en la labor que realiza.
					23. Se mantiene estable en sus metas de la labor encomendada.
				Asumir Riesgos	24. Asume Ud. los riesgos en su trabajo.
					25. Puede responsabilizarse de las malas decisiones que toma.
				Logros	26. Cree Ud. que alcanza a realizar sus logros en su labor.
					27. Los logros obtenidos en su área son gracias al trabajo en equipo.
			28. Los logros obtenidos en su área son reconocidos o premiados por la entidad donde labora.		

Variable 2	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
DESEMPEÑO LABORAL	<p>Chiavenato (2002), expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.</p> <p>En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. (Citado por Pasquel y Urdanigue, 2015, p 41)</p>	<p>La variable desempeño laboral se operacionalizará mediante un cuestionario de 28 ítems estructurado en función de sus dimensiones establecidas por Pasquel y Urdanigue, (2015) las cuales son: Capacidad del Personal, Responsabilidad, Capacidad de Equipo y Superación Personal.</p>	Capacidad del Personal	Calidad del Trabajo	1. Considera Ud. que sus labores satisfacen las expectativas de sus superiores.
					2. Considera Ud. Que su trabajo, satisface las expectativas de los usuarios.
					3. Considera Ud. tener la capacidad de asumir y practicar los valores dados por la entidad edil para lograr su misión
				Creatividad	4. Considera Ud. tener las capacidades que se necesitan para asumir un cargo, en el caso de ser ascendido
					5. Ud. ha innovado algún documento de gestión, sistema administrativo para el mejor funcionamiento de la entidad edil.
					Cumplimiento del Plan de Trabajo
			7. Considera Ud. que tiene la disposición de cumplir cabalmente los diferentes trabajos encomendados del plan de trabajo.		
			Responsabilidad	Disciplina Laboral	8. Considera Ud. que actúa con calidez en la atención de los usuarios.
					9. Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido.
					10. Maneja adecuadamente su información y su tiempo laboral.
					11. Alcanza los fines trazados en la labor que realiza.
					12. Cree Ud. que el área donde labora cumple con los fines trazados para el bienestar de la sociedad.
					13. Cree Ud. que el trabajo en conjunto ayuda en la mejora de los fines trazados de la entidad.

				Cumplimiento de Normas	14. Conoce Ud. y comprende las reglas y normas de la entidad edil donde labora actualmente.
			Capacidad de Equipo	Organización	15. Considera Ud. que los trabajos en equipo determinados por sus superiores se encuentran debidamente organizados para cumplir el objetivo trazado.
					16. Siente Ud. que de la manera como organiza su trabajo logra tener mejoras en la ejecución de sus tareas.
					17. El trabajo en equipo organizado logra contribuir a las mejoras en su desempeño.
				Solución de Problemas	18. Ofrece apoyo en eventos u otras actividades que se realizan para mejoras de la entidad.
					19. Apoya y da soluciones a los problemas que se presentan en la entidad.
				Liderazgo	20. Cree Ud. que un buen liderazgo en los equipos de trabajo te orienta a lograr una meta.
			21. Cuando se realiza un trabajo en equipo, le gusta asumir el liderazgo del grupo de trabajo.		
			Superación Personal	Formación	22. Su formación profesional ayuda en el desempeño y bienestar del área.
					23. Sus conocimientos prácticos adquiridos le permiten dar la mejor solución a los problemas presentados en la unidad donde labora.
				Realización Personal	24. Tiene bien organizado su lugar de trabajo para la realización de sus funciones.
					25. Realiza Ud. constantes cursos, capacitaciones, diplomados, etc.
					26. Aprende Ud. mejor siendo por sus propios medios, practicando el hábito de la lectura, siendo un ser autodidacta.
				Relaciones Personales	27. Sus relaciones personales son buenas con sus compañeros y con sus superiores.
					28. Le gusta a Ud. socializar con los usuarios, a fin de brindar un mejor servicio con calidez en la atención.

Anexo 3: Instrumentos

GESTIÓN DEL TALENTO

ENCUESTA

“Gestión del Talento Humano” en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018”.

Estimado Señor(a) el siguiente cuestionario tiene por finalidad conocer el nivel de la Gestión del Talento Humano en las diferentes Gerencias, Sub Gerencias, Unidades, Áreas y Oficinas de la Municipalidad Provincial de Pisco. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán orientadas para ningún otro propósito que no sea el de este estudio.

Instrucciones para el llenado del cuestionario:

Estimado trabajador (a) de la Municipalidad Provincial de Pisco, lea atentamente cada pregunta, luego marque con un aspa (x), las afirmaciones enunciadas. Sírvase responder con total sinceridad, de antemano le agradezco su cooperación, recuerde que para responder deberá valorar su respuesta eligiendo una de las posibles categorías de respuesta que van del 1 al 5 considerando que:

1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi Siempre 5= Siempre

Datos generales:

Edad: **Sexo:** Femenino () Masculino ()

Condición de Trabajo en la Municipalidad Provincial de Pisco:

a. Funcionario de Confianza

b. Empleado y/o Obrero Permanente

c. Empleado y/o Obrero Contratado de Naturaleza Permanente

d. CAS

e. Otra modalidad

N°	ITEM	1	2	3	4	5
DIMENSION: CONOCIMIENTO						
1	Después de la labor que realiza, ¿Identifica Usted? las lecciones aprendidas?					
2	¿Comparte sus conocimientos con sus compañeros, para realizar su labor de una manera más eficiente?					
3	¿Le toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad?					
4	¿Trabaja usualmente con las ideas propuestas por sus compañeros?					
5	¿Cumple Usted? ¿con informar debidamente a los usuarios, sobre el tema consultado?					
6	¿La información que le brinda al usuario es oportuna y veraz?					
7	¿Solicita ayuda técnica y/o legal para darle una información óptima al usuario?					

DIMENSIÓN: HABILIDADES					
8	¿Se siente con amplios conocimientos sobre la labor que realiza en su entidad?				
9	¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?				
10	¿Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo?				
11	¿Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor?				
12	¿Sugiere hacer mejoras de innovación para la entidad donde labora?				
13	¿Posee habilidades técnicas que le permitan innovar sus labores diarias?				
14	¿Maneja el uso de las Tecnologías de Información (TICs), para adaptarse a las innovaciones de los sistemas administrativos a través de programas informáticos?				
DIMENSIÓN: MOTIVACION					
15	¿Su productividad laboral es reconocida con el sueldo que Usted percibe?				
16	¿Cree Usted que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo con su productividad?				
17	¿Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante?				
18	¿Se logra una buena la participación laboral con todos sus compañeros de trabajo?				
19	¿Cree usted que deberían darle incentivos de acuerdo con la labor que realizan?				
20	¿La entidad donde labora aplica la política de incentivos laborales para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores?				
21	¿Con que frecuencia, la entidad donde labora renueva el Plan de incentivos laborales?				
DIMENSIÓN: ACTITUDES					
22	¿Alcanza Usted las metas propuestas en la labor que realiza?				
23	¿Con que frecuencia se mantiene cómodo con las metas de la labor encomendada?				
24	¿Asume Usted los riesgos en su trabajo?				
25	¿Con que frecuencia puede asumir la responsabilidad de las decisiones que toma?				
26	¿Cree Usted que alcanza a realizar los logros propuestos en su labor encomendada?				
27	¿Los logros obtenidos en su área son gracias al trabajo en equipo?				
28	¿Los logros obtenidos en su área son reconocidos o premiados por la entidad donde labora?				

9	¿Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido?					
10	¿Maneja adecuadamente su información y su tiempo laboral?					
11	¿Alcanza los fines trazados en la labor que realiza?					
12	¿Cree Usted que el área donde labora cumple con los fines trazados para el bienestar de la sociedad?					
13	¿Cree Usted que el trabajo en conjunto ayuda en la mejora de los fines trazados de la entidad?					
14	¿Conoce Usted y comprende las reglas y normas de la entidad edil donde labora?					
DIMENSIÓN: CAPACIDAD DE EQUIPO						
15	¿Considera Usted que los trabajos en equipo determinados por sus superiores se encuentran debidamente organizados para cumplir el objetivo trazado?					
16	¿Siente Usted que de la manera como organiza su trabajo logra tener mejoras en la ejecución de sus tareas?					
17	¿El trabajo en equipo organizado logra contribuir a las mejoras en su desempeño?					
18	¿Ofrece apoyo en eventos u otras actividades que realiza para mejoras de la entidad?					
19	¿Apoya y da solución a los problemas que se presentan en la entidad?					
20	¿Cree Usted que un buen liderazgo en los equipos de trabajo te orienta a lograr una meta?					
21	¿Cuándo se realiza un trabajo en equipo, le gusta asumir el liderazgo del grupo de trabajo?					
DIMENSIÓN: SUPERACIÓN PERSONAL						
22	¿Su formación profesional ayuda en el desempeño y bienestar del área?					
23	¿Sus conocimientos prácticos adquiridos le permiten dar la mejor solución a los problemas presentados en la unidad donde labora?					
24	¿Tiene bien organizado su lugar de trabajo para la realización de sus funciones?					
25	¿Es prioridad para Usted realizar capacitaciones y/o llevar algunos cursos, diplomados, etc.?					
26	¿Aprende Usted mejor estudiando por sus propios medios, practicando el hábito de la lectura, siendo autodidacta?					
27	¿Sus relaciones personales son buenas con sus compañeros y superiores?					
28	¿Le gusta a Usted socializar con los usuarios, a fin de brindar un mejor servicio con calidez en la atención?					

Anexo 4: Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DEL DOCENTE DEL "TALLER Y ASESORÍA DE TESIS II"

1. DATOS GENERALES

1.1 Nombres y Apellidos de los Tesistas:

MUÑANTE REYES MARIA LEONOR

PICON GONZALES MIRIAN ELVIRA

1.2 Título del Proyecto de Tesis.

"Gestión del Talento Humano y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de
Pisco, 2018".

1.3 Nombre de la Maestría: Gestión Pública Año de ingreso: 2018- II

1.4 Nombre y Apellidos del Docente: Mg. Ing. Christian Ovalle Paulino.

1.5 Fecha de Evaluación: 14 de Julio del 2019.

2. EVALUACIÓN

APROBADO

OBSERVADO

2.1. Carátula exterior	(x)	()
2.2. Introducción	(x)	()
2.3. Planteamiento del Problema	(x)	()
2.4. Justificación de la Investigación.	(x)	()
2.5. Antecedentes	(x)	()
2.6. Marco teórico.	(x)	()
2.7. Hipótesis de la Investigación	(x)	()
2.8. Objetivos de la Investigación	(x)	()
2.9. Materiales a utilizarse	(x)	()
2.10. Métodos y Técnicas	(x)	()
2.11. Cronograma	(x)	()
2.12. Presupuesto y Financiamiento.	(x)	()
2.13. Referencias Bibliográficas	(x)	()
2.14. Anexos	(x)	()

3. APRECIACIÓN GENERAL DEL DOCENTE

- ✓ El proyecto revisado de Tesis "Gestión del Talento Humano y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Pisco, 2018", reúne los requisitos de admisibilidad necesarios y cumple las exigencias de rigor científico por lo que doy mi **APROBACION**.
- ✓ Se remite adjunto al presente, los 3 juegos físicos anillados y el CD conteniendo el mismo, dando cumplimiento al Art. 43º del Reglamento de Grados Académicos de la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada TELESUP, aprobado con la **RESOLUCION DE PRESIDENCIA DEL DIRECTORIO N° 069-2017-PRES/DIRECTORIO-UPTELESUP**, de fecha 20/08/2017

Mg. Ing. Christian Ovalle Paulino

Firma del docente

Taller y Asesoría de Tesis II

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. CONOCIMIENTO								
1	Después de la labor que realiza ¿Identifica Ud. las lecciones aprendidas?	✓		✓		✓		
2	¿Comparte sus conocimientos con sus compañeros, para realizar su labor de una manera más eficiente?	✓		✓		✓		
3	¿La toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad?	✓		✓		✓		
4	¿Trabaja usualmente con las ideas propuestas por sus compañeros?	✓		✓		✓		
5	¿Cumple Ud. con informar debidamente a los usuarios, sobre el tema consultado?	✓		✓		✓		
6	¿La información que le brinda al usuario es oportuna veraz?	✓		✓		✓		
7	¿Solicita ayuda técnica y/o legal para darle una información óptima al usuario?	✓		✓		✓		
II. HABILIDADES								
8	¿Se siente con amplios conocimientos sobre la labor que realiza en su entidad?	✓		✓		✓		
9	¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?	✓		✓		✓		
10	¿Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor?	✓		✓		✓		
12	¿Sugiere hacer mejoras de innovación para la entidad donde labora?	✓		✓		✓		
13	¿Posee habilidades técnicas que le permitan innovar sus labores diarias?	✓		✓		✓		
14	¿Maneja el uso de las TICs para adaptarse a las innovaciones de los sistemas administrativos a través de los programas informáticos?	✓		✓		✓		
III. MOTIVACION								
15	¿Su productividad laboral es reconocida con el sueldo que Ud. percibe?	✓		✓		✓		
16	¿Cree Ud. que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad?	✓		✓		✓		
17	¿Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante?	✓		✓		✓		
18	¿Se logra una buena participación laboral con todos sus compañeros de trabajo?	✓		✓		✓		

19	¿Cree Ud. que deberían darle incentivos al personal de acuerdo con la labor que realiza?	✓		✓		✓	
20	¿La entidad donde labora aplica la política de incentivos laborales para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores?	✓		✓		✓	
21	¿Con que frecuencia, la entidad donde labora renueva el Plan de incentivos laborales?	✓		✓		✓	
	IV. ACTITUDES		Si	No	Si	No	Si
22	¿Alcanza Ud. las metas propuestas en la labor que realiza?	✓		✓		✓	
23	¿Con que frecuencia se mantiene cómodo con las metas de la labor encomendada?	✓		✓		✓	
24	¿Asume Ud. los riesgos en su trabajo?	✓		✓		✓	
25	¿Con que frecuencia puede asumir la responsabilidad de las malas decisiones que toma?	✓		✓		✓	
26	¿Cree Ud. que alcanza a realizar los logros propuestos en su labor encomendada?	✓		✓		✓	
27	¿Los logros obtenidos en su área son gracias al trabajo en equipo?	✓		✓		✓	
28	¿Los logros obtenidos en su área son reconocidos o premiados por la entidad donde labora?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg. DONLE ROVINO Christian.

DNI: 40224321

Especialidad del validador: Metodólogo

Lima, 25 de Agosto del 2019.

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Validador

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. CAPACIDAD DEL PERSONAL								
1	¿Considera Ud. que las labores satisfacen las expectativas de sus superiores?	✓		✓		✓		
2	¿Considera Ud. que su trabajo, satisface las expectativas de los usuarios?	✓		✓		✓		
3	¿Considera Ud. tener la capacidad de asumir y practicar los valores dados en la entidad edil, para lograr su misión?	✓		✓		✓		
4	¿Considera Ud. tener las capacidades que se necesitan para asumir un cargo, en el caso de ser ascendido?	✓		✓		✓		
5	¿Con que frecuencia Ud. ha innovado algún documento de gestión y/o implementado algún sistema administrativo para el mejor funcionamiento de la entidad edil?	✓		✓		✓		
6	¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo para alcanzar las metas de su plan de trabajo?	✓		✓		✓		
7	¿Con que frecuencia cuenta Ud. con la disposición de cumplir cabalmente los diferentes trabajos encomendados del plan de trabajo?	✓		✓		✓		
II. RESPONSABILIDAD								
8	¿Considera Ud. que actúa con calidez en la atención de los usuarios?	✓		✓		✓		
9	¿Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido?	✓		✓		✓		
10	¿Maneja adecuadamente su información y su tiempo laboral?	✓		✓		✓		
11	¿Alcanza los fines trazados en la labor que realiza?	✓		✓		✓		
12	¿Cree Ud. que el área donde labora cumple con los fines trazados para el bienestar de la sociedad?	✓		✓		✓		
13	¿Cree Ud. que el trabajo en conjunto ayuda en la mejora de los fines trazados de la entidad?	✓		✓		✓		
14	¿Conoce Ud. y comprende las reglas y normas de la entidad donde labora?	✓		✓		✓		
III. CAPACIDAD DE EQUIPO								
15	¿Considera Ud. que los trabajos en equipo determinados por sus superiores se encuentran debidamente organizados para cumplir el objetivo trazado?	✓		✓		✓		
16	¿Siente Ud. que de la manera como organiza su trabajo logra tener mejoras en la ejecución de sus tareas?	✓		✓		✓		
17	¿El trabajo en equipo organizado logra contribuir a las mejoras en su desempeño?	✓		✓		✓		

18	¿Ofrece apoyo en eventos u otras actividades que realiza para mejoras de la entidad?	✓		✓		✓	
19	¿Apoya y da soluciones a los problemas que se presentan en la entidad?	✓		✓		✓	
20	¿Cree Ud. que un buen liderazgo en los equipos de trabajo te orienta a lograr una meta?	✓		✓		✓	
21	¿Cuándo se realiza un trabajo en equipo, le gusta asumir el liderazgo del grupo de trabajo?	✓		✓		✓	
IV. SUPERACION PERSONAL		Si	No	Si	No	Si	No
22	¿Su formación profesional ayuda en el desempeño y bienestar del área?	✓		✓		✓	
23	¿Sus conocimientos prácticos adquiridos le permiten dar la mejor solución a los problemas presentados en la unidad donde labora?	✓		✓		✓	
24	¿Tiene bien organizado su lugar de trabajo para la realización de sus funciones?	✓		✓		✓	
25	¿Es prioridad para Ud. realizar capacitaciones y/o llevar algunos cursos, diplomados, etc.?	✓		✓		✓	
26	¿Aprende Ud. mejor estudiando por sus propios medios, practicando el hábito de la lectura, siendo autodidacta?	✓		✓		✓	
27	¿Sus relaciones personales son buenas con sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓	
28	¿Le gusta a Ud. socializar con los usuarios, a fin de brindar un mejor servicio con calidez en la atención?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hoy suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DVALLE PAULINO CHRISTIAN

DNI: 40234321

Especialidad del validador: MECANICO

Lima, 25 de Ago del 2019

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Validador

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	Dimensiones / ítema	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. CONOCIMIENTO								
1	Después de la labor que realiza ¿identifica Ud. las lecciones aprendidas?	✓		✓		✓		
2	¿Comparte sus conocimientos con sus compañeros, para realizar su labor de una manera más eficiente?	✓		✓		✓		
3	¿Le toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad?	✓		✓		✓		
4	¿Trabaja usualmente con las ideas propuestas por sus compañeros?	✓		✓		✓		
5	¿Cumple Ud. con informar debidamente a los usuarios, sobre el tema consultado?	✓		✓		✓		
6	¿La información que le brinda al usuario es oportuna veraz?	✓		✓		✓		
7	¿Solicita ayuda técnica y/o legal para darle una información óptima al usuario?	✓		✓		✓		
II. HABILIDADES								
8	¿Se siente con amplios conocimientos sobre la labor que realiza en su entidad?	✓		✓		✓		
9	¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?	✓		✓		✓		
10	¿Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor?	✓		✓		✓		
12	¿Sugiere hacer mejoras de innovación para la entidad donde labora?	✓		✓		✓		
13	¿Posee habilidades técnicas que le permitan innovar sus labores diarias?	✓		✓		✓		
14	¿Maneja el uso de las TICs para adaptarse a las innovaciones de los sistemas administrativos a través de los programas informáticos?	✓		✓		✓		
III. MOTIVACION								
15	¿Su productividad laboral es reconocida con el sueldo que Ud. percibe?	✓		✓		✓		
16	¿Cree Ud. que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad?	✓		✓		✓		
17	¿Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante?	✓		✓		✓		
18	¿Se logra una buena participación laboral con todos sus compañeros de trabajo?	✓		✓		✓		

19	¿Cree Ud. que deberían darle incentivos al personal de acuerdo con la labor que realiza?	✓		✓		✓	
20	¿La entidad donde labora aplica la política de incentivos laborales para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores?	✓		✓		✓	
21	¿Con que frecuencia, la entidad donde labora renueva el Plan de Incentivos laborales?	✓		✓		✓	
IV. ACTITUDES		SI	No	SI	No	SI	No
22	¿Alcanza Ud. las metas propuestas en la labor que realiza?	✓		✓		✓	
23	¿Con que frecuencia se mantiene cómodo con las metas de la labor encomendada?	✓		✓		✓	
24	¿Asume Ud. los riesgos en su trabajo?	✓		✓		✓	
25	¿Con que frecuencia puede asumir la responsabilidad de las malas decisiones que toma?	✓		✓		✓	
26	¿Cree Ud. que alcanza a realizar los logros propuestos en su labor encomendada?	✓		✓		✓	
27	¿Los logros obtenidos en su área son gracias al trabajo en equipo?	✓		✓		✓	
28	¿Los logros obtenidos en su área son reconocidos o premiados por la entidad donde labora?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg.) EDMUNDO JOSE BARRANTES RIOS

DNI : 2.565.1955

Especialidad del validador : EXPERTO MEJORÓLOGO

Lima, RS de Agosto del 2019

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

*Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.

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

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

E. Barrantes

Firma del Validador

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL

N°	Dimensiones / Items	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. CAPACIDAD DEL PERSONAL								
1	¿Considera Ud. que las labores satisfacen las expectativas de sus superiores?	✓		✓		✓		
2	¿Considera Ud. que su trabajo, satisface las expectativas de los usuarios?	✓		✓		✓		
3	¿Considera Ud. tener la capacidad de asumir y practicar los valores dados en la entidad edil, para lograr su misión?	✓		✓		✓		
4	¿Considera Ud. tener las capacidades que se necesitan para asumir un cargo, en el caso de ser ascendido?	✓		✓		✓		
5	¿Con que frecuencia Ud. ha innovado algún documento de gestión y/o implementado algún sistema administrativo para el mejor funcionamiento de la entidad edil?	✓		✓		✓		
6	¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo para alcanzar las metas de su plan de trabajo?	✓		✓		✓		
7	¿Con que frecuencia cuenta Ud. con la disposición de cumplir cabalmente los diferentes trabajos encomendados del plan de trabajo?	✓		✓		✓		
II. RESPONSABILIDAD								
8	¿Considera Ud. que actúa con calidez en la atención de los usuarios?	✓		✓		✓		
9	¿Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido?	✓		✓		✓		
10	¿Maneja adecuadamente su información y su tiempo laboral?	✓		✓		✓		
11	¿Alcanza los fines trazados en la labor que realiza?	✓		✓		✓		
12	¿Cree Ud. que el área donde labora cumple con los fines trazados para el bienestar de la sociedad?	✓		✓		✓		
13	¿Cree Ud. que el trabajo en conjunto ayuda en la mejora de los fines trazados de la entidad?	✓		✓		✓		
14	¿Conoce Ud. y comprende las reglas y normas de la entidad donde labora?	✓		✓		✓		
III. CAPACIDAD DE EQUIPO								
15	¿Considera Ud. que los trabajos en equipo determinados por sus superiores se encuentran debidamente organizados para cumplir el objetivo trazado?	✓		✓		✓		
16	¿Siente Ud. que de la manera como organiza su trabajo logra tener mejoras en la ejecución de sus tareas?	✓		✓		✓		
17	¿El trabajo en equipo organizado logra contribuir a las mejoras en su desempeño?	✓		✓		✓		

18	¿Ofrece apoyo en eventos u otras actividades que realiza para mejoras de la entidad?	✓		✓		✓	
19	¿Apoya y da soluciones a los problemas que se presentan en la entidad?	✓		✓		✓	
20	¿Cree Ud. que un buen liderazgo en los equipos de trabajo te orienta a lograr una meta?	✓		✓		✓	
21	¿Cuándo se realiza un trabajo en equipo, le gusta asumir el liderazgo del grupo de trabajo?	✓		✓		✓	
IV. SUPERACION PERSONAL		Si	No	Si	No	Si	No
22	¿Su formación profesional ayuda en el desempeño y bienestar del área?	✓		✓		✓	
23	¿Sus conocimientos prácticos adquiridos le permiten dar la mejor solución a los problemas presentados en la unidad donde labora?	✓		✓		✓	
24	¿Tiene bien organizado su lugar de trabajo para la realización de sus funciones?	✓		✓		✓	
25	¿Es prioridad para Ud. realizar capacitaciones y/o llevar algunos cursos, diplomados, etc.?	✓		✓		✓	
26	¿Aprende Ud. mejor estudiando por sus propios medios, practicando el hábito de la lectura, siendo autodidacta?	✓		✓		✓	
27	¿Sus relaciones personales son buenas con sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓	
28	¿Le gusta a Ud. socializar con los usuarios, a fin de brindar un mejor servicio con calidez en la atención?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable / No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg) EDUARDO JOSE BARBANTES RIOS

DNI: 25651955

Especialidad del validador: EXPERTO METODOLOGO

Lima, 25 de Agosto del 2019

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

⁴Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Validador

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. CONOCIMIENTO								
1	Después de la labor que realiza ¿Identifica Ud. las lecciones aprendidas?	✓		✓		✓		
2	¿Comparte sus conocimientos con sus compañeros, para realizar su labor de una manera más eficiente?	✓		✓		✓		
3	¿Le toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad?	✓		✓		✓		
4	¿Trabaja usualmente con las ideas propuestas por sus compañeros?	✓		✓		✓		
5	¿Cumple Ud. con informar debidamente a los usuarios, sobre el tema consultado?	✓		✓		✓		
6	¿La información que le brinda al usuario es oportuna veraz?	✓		✓		✓		
7	¿Solicita ayuda técnica y/o legal para darle una información óptima al usuario?	✓		✓		✓		
II. HABILIDADES								
8	¿Se siente con amplios conocimientos sobre la labor que realiza en su entidad?	✓		✓		✓		
9	¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?	✓		✓		✓		
10	¿Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor?	✓		✓		✓		
12	¿Sugiere hacer mejoras de innovación para la entidad donde labora?	✓		✓		✓		
13	¿Posee habilidades técnicas que le permitan innovar sus labores diarias?	✓		✓		✓		
14	¿Maneja el uso de las TICs para adaptarse a las innovaciones de los sistemas administrativos a través de los programas informáticos?	✓		✓		✓		
III. MOTIVACION								
15	¿Su productividad laboral es reconocida con el sueldo que Ud. percibe?	✓		✓		✓		
16	¿Cree Ud. que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad?	✓		✓		✓		
17	¿Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante?	✓		✓		✓		
18	¿Se logra una buena participación laboral con todos sus compañeros de trabajo?	✓		✓		✓		

19	¿Cree Ud. que deberían darle incentivos al personal de acuerdo con la labor que realiza?	✓		✓		✓	
20	¿La entidad donde labora aplica la política de incentivos laborales para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores?	✓		✓		✓	
21	¿Con que frecuencia, la entidad donde labora renueva el Plan de incentivos laborales?	✓		✓		✓	
IV. ACTITUDES			SI	No	SI	No	SI
22	¿Alcanza Ud. las metas propuestas en la labor que realiza?	✓		✓		✓	
23	¿Con que frecuencia se mantiene cómodo con las metas de la labor encomendada?	✓		✓		✓	
24	¿Asume Ud. los riesgos en su trabajo?	✓		✓		✓	
25	¿Con que frecuencia puede asumir la responsabilidad de las malas decisiones que toma?	✓		✓		✓	
26	¿Cree Ud. que alcanza a realizar los logros propuestos en su labor encomendada?	✓		✓		✓	
27	¿Los logros obtenidos en su área son gracias al trabajo en equipo?	✓		✓		✓	
28	¿Los logros obtenidos en su área son reconocidos o premiados por la entidad donde labora?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Maximiliano Perales Sanchez

DNI: 10357529

Especialidad del validador: Educación

Lima, 06 de 09 del 2019

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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 del Validador

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. CAPACIDAD DEL PERSONAL								
1	¿Considera Ud. que las labores satisfacen las expectativas de sus superiores?	✓		✓		✓		
2	¿Considera Ud. que su trabajo, satisficé las expectativas de los usuarios?	✓		✓		✓		
3	¿Considera Ud. tener la capacidad de asumir y practicar los valores dados en la entidad edil, para lograr su misión?	✓		✓		✓		
4	¿Considera Ud. tener las capacidades que se necesitan para asumir un cargo, en el caso de ser ascendido?	✓		✓		✓		
5	¿Con que frecuencia Ud. ha innovado algún documento de gestión y/o implementado algún sistema administrativo para el mejor funcionamiento de la entidad edil?	✓		✓		✓		
6	¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo para alcanzar las metas de su plan de trabajo?	✓		✓		✓		
7	¿Con que frecuencia cuenta Ud. con la disposición de cumplir cabalmente los diferentes trabajos encomendados del plan de trabajo?	✓		✓		✓		
II. RESPONSABILIDAD								
8	¿Considera Ud. que actúa con calidez en la atención de los usuarios?	✓		✓		✓		
9	¿Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido?	✓		✓		✓		
10	¿Maneja adecuadamente su información y su tiempo laboral?	✓		✓		✓		
11	¿Alcanza los fines trazados en la labor que realiza?	✓		✓		✓		
12	¿Cree Ud. que el área donde labora cumple con los fines trazados para el bienestar de la sociedad?	✓		✓		✓		
13	¿Cree Ud. que el trabajo en conjunto ayuda en la mejora de los fines trazados de la entidad?	✓		✓		✓		
14	¿Conoce Ud. y comprende las reglas y normas de la entidad donde labora?	✓		✓		✓		
III. CAPACIDAD DE EQUIPO								
15	¿Considera Ud. que los trabajos en equipo determinados por sus superiores se encuentran debidamente organizados para cumplir el objetivo trazado?	✓		✓		✓		
16	¿Siente Ud. que de la manera como organiza su trabajo logra tener mejoras en la ejecución de sus tareas?	✓		✓		✓		
17	¿El trabajo en equipo organizado logra contribuir a las mejoras en su desempeño?	✓		✓		✓		

18	¿Ofrece apoyo en eventos u otras actividades que realiza para mejoras de la entidad?	✓		✓		✓	
19	¿Apoya y da soluciones a los problemas que se presentan en la entidad?	✓		✓		✓	
20	¿Cree Ud. que un buen liderazgo en los equipos de trabajo te orienta a lograr una meta?	✓		✓		✓	
21	¿Cuándo se realiza un trabajo en equipo, le gusta asumir el liderazgo del grupo de trabajo?	✓		✓		✓	
IV. SUPERACION PERSONAL		SI	No	SI	No	SI	No
22	¿Su formación profesional ayuda en el desempeño y bienestar del área?	✓		✓		✓	
23	¿Sus conocimientos prácticos adquiridos le permiten dar la mejor solución a los problemas presentados en la unidad donde labora?	✓		✓		✓	
24	¿Tiene bien organizado su lugar de trabajo para la realización de sus funciones?	✓		✓		✓	
25	¿Es prioridad para Ud. realizar capacitaciones y/o llevar algunos cursos, diplomados, etc.?	✓		✓		✓	
26	¿Aprende Ud. mejor estudiando por sus propios medios, practicando el hábito de la lectura, siendo autodidacta?	✓		✓		✓	
27	¿Sus relaciones personales son buenas con sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓	
28	¿Le gusta a Ud. socializar con los usuarios, a fin de brindar un mejor servicio con calidez en la atención?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: DR. ALEXANDRO OBILLO PERALES SANCHEZ

DNI: 10 35 75 29

Especialidad del validador: EDUCACIÓN

Lima, 06 de 09 del 2019

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Validador

003522

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena Muy buena

Nombres Apellidos: EDUARDO ESPINOSA RIVERA

DNI N°: 25657955 Teléfono/Celular: 998032045

Dirección domiciliar: _____

Título Profesional: EDUCACIÓN

Grado Académico: MAGISTER EN INGENIERIA INDUSTRIAL

Mención: GESTIÓN DE OPERACIONES Y PRODUCTIVIDAD



Firma

Lugar y fecha: SAN ISIDRO 25/08/19

Versión: 002	Elaborado por el Vicerrectorado Académico	Página 53 de 60
Fecha de última actualización 31 de agosto 2017		

OPINIÓN DE APLICABILIDADa) Deficiente b) Bajo c) Regular d) Buena e) Muy buenaNombres y Apellidos: Christina Ovalle PachecoDNI N°: 4002621 Teléfono/Celular: 961714781Dirección domiciliar: Jr. Los Paltos 204-SJCTítulo Profesional: Ingeniero de SistemasGrado Académico: Maestría en Ingeniería de SistemasMención: Operación y Costos
Firma

003522

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena Muy buena

Nombres Apellidos: Maximiliano Petales Sordiez

DNI N°: 10357529 Teléfono/Celular: 983470769

Dirección domiciliar:

Título Profesional: LICENCIADO EN EDUCACIÓN

Grado Académico: DOCTOR EN EDUCACIÓN

Mención: MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA



Firma

Lugar y fecha: 06/09/2019

Versión: 002	Elaborada por el Vicerrectorado Académico	Página 55 de 60
Fecha de última actualización 31 de agosto 2017		

Anexo 5: Autorización de la municipalidad provincial de pisco



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PISCO
OFICINA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS
8 DE SETIEMBRE
"PRIMER DIA DE LA LIBERTAD DEL PERU" "DIA DE LA FIAMORA SANEADA NACIONAL"
LEY N° 2156



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD"

CONSTANCIA DE AUTORIZACION

C.P.C.C ALBERTO MODETO RONCEROS FAJARDO DIRECTOR DE LA OFICINA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PISCO. MEDIANTE LA PRESENTE, HACE CONSTAR QUE:

En atención a la SOLICITUD DE AUTORIZACION, para realizar el TRABAJO DE INVESTIGACION, en nuestra entidad edil, presentada bajo el Expediente Administrativo N° 13561 de fecha 18 de Julio del 2019, por la Abog. MARIA LEONOR MUÑANTE REYES, identificada con DNI N° 22309024 y mediante el OFICIO N° 173-2019-TELESUP/EPG-D, donde se presenta a la misma como, estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP, cuyo título de Trabajo de Investigación es "GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PISCO, 2019", por lo que mediante el presente se AUTORIZA la realización del mencionado trabajo de investigación, brindándole las facilidades necesarias para su ejecución.

Pisco, 20 de Agosto del 2019.

OFICINA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PISCO

Dirección: Esquina Ramón Aspíllaga y López de Alarcón - Telf. (054) 535815
email: mppisco1@gmail.com - www.munipisco.gob.pe

Anexo 6: Matriz de datos

N° ENC.	VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DEL TALENTO HUMANO																											
	D 1: CONOCIMIENTO							D 2: HABILIDADES							D 3: MOTIVACION							D4: ACTITUDES						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
1	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	2	5	2	4	5	1	1	5	3	3	5	5	5	1
2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	3
3	5	3	3	3	5	3	4	3	5	5	3	3	3	2	3	3	5	4	5	1	1	5	3	4	4	3	3	1
4	4	5	4	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	3	2	5	3	4	5	1	1	5	3	5	5	5	4	1
5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	3	4	2	4	3	3	5	3	1	2	5	4	5	4	4	5	2
6	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	3	5	2	4	4	3	4	1	2	4	4	4	5	4	3	2
7	5	5	2	1	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	1	5	5	3	5	5	3	1
8	5	4	1	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	1	5	2	4	3	1	3	4	5	5	4	5	5	1
9	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	2	2	4	4	4	4	5	5	3
10	3	2	3	1	3	4	2	2	3	2	2	3	3	4	2	5	4	3	3	2	1	5	4	3	4	4	4	1
11	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5	1	1	4	4	3	5	4	3	1
12	4	5	4	3	5	4	3	4	4	3	4	3	5	1	1	5	4	4	5	1	1	4	4	5	5	4	4	1
13	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	1	1	4	4	2	4	4	5	1
14	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	1	4	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	2
15	4	5	3	3	5	5	5	3	4	4	3	3	3	4	2	4	5	4	4	2	1	3	4	4	4	3	5	2
16	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	3	5	4	5	1	1	1	3	4	4	4	4	4	1

17	5	5	3	2	4	5	3	3	4	3	4	3	4	4	2	3	5	5	5	1	1	4	4	4	5	4	3	1
18	1	2	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	3	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	5	4	2
20	5	5	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	5	2	1	5	4	5	5	5	4	1
21	3	3	2	3	5	4	3	4	5	5	3	3	3	3	1	3	4	4	3	1	1	4	5	4	5	2	5	1
22	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	1	5	5	4	5	1	1	5	4	5	5	5	5	1
23	5	4	3	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	3
24	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2
25	3	4	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	2	3	5	5	4	1	1	3	4	4	3	4	5	1
26	4	3	3	3	5	5	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	5	1	3	4	4	3	4	4	2
27	5	5	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	3	5	5	5	4
28	4	3	3	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	4	3	3	4	5	4	4	4	2
29	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	4	1	2	4	4	3	3	4	3
30	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	3	5	1	1	5	4	5	4	5	5	1
31	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	2	3	5	4	5	5	5	4	2
32	3	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4
33	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	1	5	4	5	5	4	4	4
34	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1
35	3	4	3	2	4	5	3	4	5	4	4	3	3	2	2	4	4	3	5	1	1	2	2	5	4	4	5	3
36	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	3	5	5	1	5	4	4	5	1	2	4	3	5	4	4	5	1

37	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	4	5	2	1	4	4	4	4	4	3	2
38	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	4	3	4	1
39	4	4	2	3	5	5	2	5	1	5	5	3	3	5	3	5	5	5	3	1	1	5	4	5	5	5	5	3
40	5	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	3	5	1	1	4	4	3	4	4	3	3
41	4	3	1	3	4	4	2	3	2	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	4	5	5	5	4	4
42	4	4	2	3	4	5	2	5	1	5	5	3	4	5	3	5	5	5	3	1	1	4	3	3	3	4	3	1
43	5	5	3	2	5	4	5	5	3	3	4	5	4	5	2	2	3	3	5	1	2	5	4	5	4	5	4	1
44	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	5	1	1	4	4	3	1	4	2	1
45	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	4	3
46	4	4	2	3	4	5	3	4	5	4	4	5	4	3	1	5	5	3	5	1	1	4	3	5	4	4	3	1
47	5	4	4	3	5	4	5	5	3	5	4	3	5	5	1	5	3	3	5	1	1	5	3	5	5	5	4	1
48	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	2	5	2	2	5	4	5	5	2	2	4	4	5	5	4	5	3
49	5	5	2	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	3	3	5	1	2	5	5	5	5	4	2	1
50	5	5	5	3	5	5	2	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	5	4	2
51	3	4	5	3	5	5	3	4	3	4	4	3	3	3	1	5	5	5	5	1	1	3	3	3	3	4	3	1
52	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	2	2	5	4	4	4	5	4	2
53	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1
54	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	1	1	4	4	5	5	4	5	4
55	5	5	3	3	5	5	4	4	5	5	4	3	5	5	1	5	5	5	5	1	1	5	4	5	5	5	4	1
56	3	4	3	2	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	2	1	4	2	4	4	5	5	1

57	5	5	3	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	1
58	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	5	3	5	5	2	2	4	5	2	3	4	5	2
59	3	5	3	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	1	5	3	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	2
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3
61	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	5	5	5	5	1	1	5	4	5	5	4	5	5
62	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	3	1	1	5	5	5	5	5	5	1
63	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	1	1	5	5	5	5	5	5	3
64	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	1	4	5	5	5	1	1	4	4	5	4	4	5	5
65	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	5	4	4	5	1	2	3	3	4	3	4	3	2
66	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	2	5	5	4	5	1	3	4	4	5	5	4	3	3
67	5	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	4	5	4	4	2	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5
68	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1
69	5	5	1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	3	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1
70	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	2	1	5	5	5	5	5	5	1
71	4	3	1	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	2	4	5	5	5	1	1	5	1	4	5	5	5	1
72	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	3	5	4	5	5	1	1	4	5	2	3	5	5	1
73	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	2	5	4	5	5	1	1	4	4	5	5	5	5	1
74	5	5	5	5	5	5	3	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5
75	4	5	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	1	2	4	5	4	3	5	4	4
76	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	3	5	3	3	4	1	1	3	3	3	3	4	3	1

77	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1
78	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3	4	4	1	1	3	3	4	3	4	3	3	
79	4	5	2	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	5	4	3	5	3	2	4	4	5	5	5	5	1	
80	4	5	4	3	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	3	3	2	4	4	4	5	4	5	1	
81	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	1	5	4	5	4	1	1	3	3	5	3	5	5	1	
82	4	5	3	3	5	5	5	4	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	1	1	4	4	3	5	4	5	5	
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	2	2	5	4	5	5	5	5	3	
84	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	3	2	5	1	5	5	5	5	3	
85	4	3	3	3	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	3	5	5	4	4	1	1	5	5	1	4	4	5	1	
86	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	3	3	5	3	4	4	3	5	3	2	2	3	3	3	3	3	5	3	
87	4	3	3	3	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	3	5	5	4	4	1	1	5	5	1	4	4	5	1	
88	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	
89	5	4	3	1	5	5	2	4	4	5	4	3	4	4	2	4	3	4	3	1	1	4	4	5	4	4	3	1	
90	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	
91	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	1	2	3	5	5	5	5	5	1	
92	4	4	3	2	5	3	5	5	2	5	5	5	5	5	1	5	2	2	5	1	1	4	5	5	5	5	5	1	
93	5	5	3	3	5	4	3	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	5	5	3	1	5	5	5	5	5	3	1	
94	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	3	2	4	5	5	5	5	5	2	
95	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	1	1	4	3	3	4	3	3	1	
96	5	5	3	3	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	2	5	5	5	5	1	1	4	4	5	4	5	5	1	

97	3	4	5	3	5	5	5	4	5	3	5	3	4	5	1	5	5	4	3	1	1	4	5	4	4	4	4	1
98	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	1	1	5	4	5	4	5	5	3
99	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	1	5	5	4	4	1	1	4	5	5	5	5	5	1
100	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4
101	4	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	5	5	2	3	2	3	3	5	4	3	2
102	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	3	4	4	4	5	5	4	1	1	4	4	3	4	4	5	1
103	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	4	3	1	5	5	4	5	1	1	5	4	5	5	4	5	1
104	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
105	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4
106	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	3
107	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	1	1	5	4	4	4	4	5	4
108	4	5	2	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	2	2	3	3	1	1	3	3	5	5	5	3	1
109	5	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	1	5	4	5	4	1	2	4	4	4	4	4	5	2
110	3	3	3	1	4	5	3	5	4	4	3	3	3	4	2	5	3	3	5	1	1	3	3	3	4	3	3	1
111	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	3	5	5	2	1	5	4	5	5	4	5	1
112	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	1	2	4	4	4	4	4	3	2
113	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	1	1	5	5	4	5	5	5	1
114	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3
115	4	5	3	5	5	5	3	5	2	4	5	5	4	5	2	5	5	5	4	1	3	5	5	3	4	5	3	2
116	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1

117	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	1	3	3	3	4	4	5	4	1	1	5	4	4	4	4	5	1	
118	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	1	1	4	4	2	4	4	5	3	
119	4	5	3	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	4	5	3	
120	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	1	1	4	4	3	4	4	4	3	
121	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	3	2	2	4	3	5	5	4	4	1	
122	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	1	1	4	3	3	4	3	3	4	
123	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
124	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	1	5	4	5	5	5	5	1	1	5	4	3	5	5	5	1
125	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	4	4	2	2	5	5	5	4	5	5	4	
126	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	4	3	1	1	3	4	4	3	4	4	3	
127	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	1	1	3	4	4	4	4	3	4	
128	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	4	4	4	1	1	4	4	3	4	4	4	4	
129	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	3	4	5	5	4	4	5	3	
130	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1	
131	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	1	1	4	3	4	4	4	4	4	
132	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	
133	3	1	1	1	3	2	3	3	1	2	2	2	3	1	1	4	1	2	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	
134	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	2	4	4	4	5	1	1	4	4	5	5	5	5	1	
135	3	3	1	1	3	4	3	3	1	3	3	3	4	2	1	5	2	2	5	1	1	3	3	1	2	3	1	1	
136	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	2	5	4	4	3	2	2	4	4	2	4	4	3	1	

137	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	1	2	4	4	5	4	4	5	2
138	3	4	4	3	4	3	4	4	3	5	3	3	4	5	1	5	5	4	5	5	2	4	4	5	3	4	5	1
139	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	4	1
140	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	1	2	5	4	5	5	5	5	2
141	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	5	4	4	3	3	1	5	5	1	1	1	4	3	5	5	5	5	3
142	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	3	4	5
143	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	3	1	1	5	4	5	5	5	5	4
144	4	4	3	3	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	2	5	4	5	5	1	2	5	3	3	3	5	4	1
145	3	3	1	2	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	1	4	4	4	5	1	1	4	3	4	4	4	4	1
146	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	1	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	4	1
147	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	1	4	3	1	1	4	4	4	3	3	4	1
148	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4	3	4	1	1	5	5	5	5	5	5	1
149	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	1	4	3	3	3	1	1	3	4	4	3	4	3	4
150	5	5	5	5	5	4	2	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	1	1	5	4	3	3	4	4	1
151	5	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	4	4	3	4	5	2
152	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	1	1	4	3	3	4	4	4	1
153	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4
154	5	3	4	3	5	5	2	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	2	1	4	4	3	5	5	3	1
155	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	3	1	1	3	3	4	4	4	4	4
156	4	5	3	3	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	5	1	1	4	4	4	5	5	4	1

157	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	4	1
158	5	5	1	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	1	1	4	4	5	5	3	4	1
159	4	5	1	3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	1	1	5	4	5	5	5	5	1
160	4	4	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	1	4	4	4	5	5	5	3
161	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	5	1	1	4	4	3	4	4	4	4

N° de Encuestado	VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL																											
	D 1: CAPACIDAD DEL PERSONAL							D 2: RESPONSABILIDAD							D 3: CAPACIDAD DE EQUIPO							D4: SUPERACION PERSONAL						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
1	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
2	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
3	4	3	3	3	2	3	4	5	4	3	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	3	2	3	4	5	5	4	5
4	4	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	3	4	5
6	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	3	3	4	3	3	4	5	4	3	4	4	2	4	3	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4
9	4	4	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	3
10	4	4	4	4	3	3	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4
11	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5
12	3	4	4	5	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	4	5	4	4	4
13	4	4	4	4	2	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	5	5	4	5	4
14	4	5	5	3	1	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5
15	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	2	4	4	4	5	3	5	5
16	4	4	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
17	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	5	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5

18	3	5	4	4	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	1	1	1
19	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
21	4	4	5	1	1	1	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	5
22	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5
23	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
24	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
25	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4
26	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4
27	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4
28	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
29	3	3	4	2	2	4	4	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	4	2
30	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5
31	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5
32	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
33	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
35	2	2	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	5	2	3	5	4	3	3	4	4	3	5	4
36	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	5
37	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	5	3

38	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	
39	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	3	4	5	3	3	4	5	
40	3	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	
41	3	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	4	4	3	4	5	3	3	4	5	
42	3	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	
43	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	5	
44	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4
45	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	
46	4	3	5	5	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	
47	4	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	2	4	5	2	5	4	4	4	4	5	2	5	5	5	5	4	5	4
48	4	4	5	4	1	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	
50	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5
51	5	4	5	5	1	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	
52	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	
53	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	
54	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	4	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	
56	4	5	4	4	2	5	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	5	5	
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

58	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	5	4	
59	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	
60	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3	4	4	5	5	5	5	5	
61	4	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	
62	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
64	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5
65	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5	5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	
66	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	5	5	5	5	3	5	2	
67	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	
68	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1	
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	
70	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	2	1	5	5	5	5	5	5	1	
71	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
72	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	
73	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	
74	5	5	3	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
75	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	
76	3	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	

78	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
79	2	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	2	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4
80	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
81	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
82	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	2	3	4	5	4	5	5	5
83	4	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
84	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
85	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5
86	4	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	5	5
87	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5
88	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4
89	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	5
90	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5
91	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
92	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	1	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5
93	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	3	5	1	5	5	5	3	3	4	5
94	4	5	5	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	2	4	5	5	5	5	5	5
95	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	1	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3
96	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5

98	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	
99	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	
101	2	3	3	4	3	4	3	3	5	3	4	3	4	3	5	5	3	4	3	3	4	3	3	3	5	4	5	3	
102	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	
103	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	
104	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
105	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
106	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	
107	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5
108	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	
109	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	
110	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	5	3	5	3	4	3	4	3	5	5	3	4	3	4	4	
111	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	
113	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
114	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
115	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	
116	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
117	4	4	3	3	2	5	4	3	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	3	5	3	4	5	4	5	4	4	3	

118	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	1	1	4	4	2	4	4	5	3	
119	4	5	4	5	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	5	3	3	4	3	2	4	5	
120	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	4	
121	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	3	5	
122	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	
123	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
124	5	5	4	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	
125	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
126	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	4	
127	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	
128	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
129	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
130	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
131	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
132	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
133	3	3	4	4	2	3	2	3	3	2	3	1	1	3	1	3	2	1	3	3	1	3	4	3	3	2	2	3	
134	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
135	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	1	2	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
136	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	
137	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	3	4	

138	4	5	5	4	2	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
139	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5
140	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
141	4	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	3
142	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5
143	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
144	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	5
145	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5
146	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	3	5	4	5	4	3	5	5
147	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5
148	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	2	3	3	4	4	3	4	5
149	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
150	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5
151	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
152	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
153	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
154	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	3	4	4	5	5	4	5	5
155	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
156	4	4	5	5	3	5	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4
157	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5

158	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5
159	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	2	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
160	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3
161	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4

Anexo 7: Fotos aplicación de encuestas

