



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN  
DE DESARROLLO COMUNITARIO Y ACCIÓN SOCIAL DEL GAD LA  
LIBERTAD, 2024**

**AUTORA**

Lic. Kerly Solange Vásquez Limones

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN MODALIDAD DE INFORME DE  
INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico en

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TUTOR**

PhD. Guerrero Velastegui César

**La Libertad - Ecuador**

**Año 2025**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**  
**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Mgtr. María Daniela García García**  
**COORDINADORA DEL PROGRAMA**

---

**PhD. César Guerrero Velastegui**  
**TUTOR**

---

**PhD. Patricio Arguello Mendoza**  
**ESPECIALISTA 1**

---

**PhD. Carlos Carpio Freire**  
**ESPECIALISTA 2**

---

**Ab. María Rivera González, MSc.**  
**SECRETARIA GENERAL**  
**UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por **LIC. KERLY SOLANGE VÁSQUEZ LIMONES**, como requerimiento para la obtención del título de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**, como **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**.

**TUTOR**

---

**PhD. César Guerrero Velasteguí**

**18 días del mes de junio del año 2025**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Kerly Solange Vásquez Limones**

**DECLARO QUE:**

El trabajo de titulación, **“GESTIÓN ESTRATÉGICA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO Y ACCIÓN SOCIAL DEL GAD LA LIBERTAD, 2024”** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

La Libertad, a los 18 días del mes de junio del año 2025.

**LA AUTORA**

---

**Lic. Kerly Solange Vásquez Limones**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**  
**CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO**

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **“GESTIÓN ESTRATÉGICA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO Y ACCIÓN SOCIAL DEL GAD LA LIBERTAD, 2024”**, presentado por el estudiante, **KERLY SOLANGE VÁSQUEZ LIMONES** fue enviado al Sistema Antiplagio COMPILATIO, presentando un porcentaje de similitud correspondiente **8%**, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.



**TUTOR**

---

**PhD. César Guerrero Velasteguí**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Kerly Solange Vásquez Limones**

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de **GESTIÓN ESTRATÉGICA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO Y ACCIÓN SOCIAL DEL GAD LA LIBERTAD, 2024**, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este informe de investigación dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

La Libertad, a los 18 días del mes de junio del año 2025

**LA AUTORA**

---

**Lcda. Kerly Solange Vásquez Limones**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a todas aquellas personas que, con su incansable esfuerzo y dedicación, han sido mi inspiración para profundizar en el campo de la gestión estratégica. Quiero reconocer especialmente a quienes me motivaron a superarme día a día, demostrando que la pasión, el compromiso y el liderazgo son fundamentales para alcanzar la excelencia. A mi familia, amigos y colegas, este logro es también suyo, ya que su apoyo incondicional me impulsó a dar lo mejor de mí en cada etapa de este camino.

*Kerly Solange Vásquez Limones*

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas y equipos que colaboraron en la elaboración y desarrollo de este proyecto. Agradezco a los jefes y compañeros del GAD La Libertad, quienes compartieron sus valiosos conocimientos y experiencias, enriqueciendo mi perspectiva en la gestión estratégica. Asimismo, agradezco profundamente el apoyo inquebrantable de mi familia y amigos, quienes estuvieron a mi lado en los momentos difíciles y celebraron mis logros.

*Kerly Solange Vásquez Limone*

## ÍNDICE GENERAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	II
CERTIFICACIÓN .....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	IV
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO .....	V
AUTORIZACIÓN.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
DEDICATORIA.....	VII
ÍNDICE GENERAL.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XIII
ÍNDICE DE ANEXO .....	XV
RESUMEN.....	XVI
ABSTRACT .....	XVII
INTRODUCCIÓN .....	1
SITUACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
Sistematización.....	4
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
<i>Objetivo general</i> .....	5
<i>Objetivo específicos</i> .....	5
JUSTIFICACIÓN.....	5
Justificación teórica.....	5
Justificación práctica .....	6
HIPÓTESIS.....	6
Hipótesis General .....	6
<i>Hipótesis alternativa</i> .....	7
<i>Hipótesis Nula</i> .....	7

RESULTADOS ESPERADOS .....	7
CAPÍTULO I – MARCO TEÓRICO .....	8
1. Antecedentes .....	8
2. Teorización.....	10
Gestión estratégica .....	10
Importancia de la gestion estrategica .....	12
Ventajas de la gestión estratégica.....	13
Etapa de la gestión estratégica .....	15
Gestión estratégica en el sector público .....	16
Retos de la gestión estratégica en la administración pública .....	18
Gestión estratégica en Gad municipales.....	19
Desempeño laboral.....	19
Importancia de medir el desempeño laboral .....	20
Factores que influyen en el desempeño laboral .....	22
Indicadores de desempeño laboral .....	23
Evaluación de desempeño .....	24
Tipos de evaluación de desempeño .....	24
Evaluación de satisfacción laboral .....	25
Evaluación de desempeño y su importancia en las empresas .....	25
Beneficios de la evaluación de desempeño para empleados y trabajadores .....	26
Desempeño laboral y gestión pública.....	27
Marco legal.....	28
Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño .....	28
CAPITULO II – MARCO METODOLÓGICO.....	30
2.1. Diseño de la investigación.....	30
2.2. Métodos de investigación .....	31
2.3. Población y muestra.....	31
2.4. Procesamiento de los datos.....	33
2.5. Validez del contenido .....	33

2.6. Validez del contenido .....	34
2.7. Confiabilidad del instrumento .....	35
CAPITULO III - RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	36
3.1. Análisis de resultados .....	36
3.2. Discusión de resultados .....	49
3.3. Análisis estadístico .....	51
3.3.1. Coeficiente de correlación .....	51
3.3.2. Prueba de chi – cuadrado .....	53
CAPITULO IV – PROPUESTA .....	53
4.1. Justificación .....	54
4.2. Objetivo .....	54
4.3. Diagnóstico .....	55
4.4. Estructura Institucional.....	56
4.5. Plan de mejora .....	57
CONCLUSIONES .....	64
RECOMENDACIONES .....	65
REFERENCIAS .....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Datos para Cálculo de Muestra .....	31
Tabla 2 Cálculo de Muestra .....	32
Tabla 3 Validez de Instrumento .....	33
Tabla 4 Validez del Constructo .....	34
Tabla 5 Comunalidades .....	34
Tabla 6 Alfa de Cronbach .....	36
Tabla 7 Correlación de Spearman .....	52
Tabla 8 Indicadores de Seguimiento .....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gestión Estratégica .....	17
Figura 2 Retos de la Gestión Estratégica en la Administración Pública .....	18
Figura 3 Importancia de Medir el Desempeño Laboral .....	21
Figura 4 Factores Desempeño Laboral.....	23
Figura 5 Tipos de Evaluación de Desempeño .....	24
Figura 6 Alfa de Cronbach.....	35
Figura 7 Género.....	38
Figura 8 Edad .....	39
Figura 9 Pregunta 1 .....	40
Figura 10 Pregunta 2 .....	41
Figura 11 Pregunta 3 .....	42
Figura 12 Pregunta 4 .....	43
Figura 13 Pregunta 5 .....	44
Figura 14 Pregunta 6 .....	45
Figura 15 Pregunta 7 .....	46
Figura 16 Pregunta 8 .....	47
Figura 17 Pregunta 9 .....	48
Figura 18 Pregunta 10 .....	49
Figura 19 Correlación de Spearman.....	51

Figura 20 FODA..... 55

Figura 21 Estructura del GAD La Libertad..... 56

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Operacionalización de las Variables.....	72
Anexo 2 Matriz de Consistencia .....	75
Anexo 3 Formato de Encuesta .....	77
Anexo 4 Formato de Entrevista.....	79
Anexo 5 Evaluación de Desempeño.....	80



# **GESTIÓN ESTRATÉGICA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO Y ACCIÓN SOCIAL DEL GAD LA LIBERTAD, 2024**

**Autora:** Lic. Kerly Solange Vásquez Limones

**Tutor:** PhD César Guerrero Velasteguí

## **RESUMEN**

La gestión estratégica se considera un proceso integrado mediante el cual la organización define sus objetivos largos, analizando de esta manera el entorno interno y externo con la finalidad de desarrollar planes y acciones para lograr sus objetivos. Este informe investigativo tiene como objetivo general analizar la gestión estratégica y su impacto en el desempeño laboral del Gad La Libertad, periodo 2024. A su vez, este estudio presento un tipo de investigación descriptivo – correlacional con enfoque mixto, además, el método utilizado en el desarrollo de la investigación es deductivo; contó con una población total de 696 funcionarios con una muestra de 237, la cual, se dividió en 235 funcionarios y 2 jefaturas. Los instrumentos utilizados fueron la encuesta y entrevistas, el alfa de Cronbach fue de 0,915, indicando que, el instrumento de la encuesta fue confiable. Dentro de los resultados se puede mencionar que, el Gad cuenta con una deficiente gestión estratégica que influye de forma negativa en el desempeño laboral de los funcionarios afectando el logro de los objetivos institucionales.

**Palabras claves:** Desarrollo institucional, eficiencia y desempeño.



# **STRATEGIC MANAGEMENT AND WORK PERFORMANCE OF THE COMMUNITY DEVELOPMENT AND SOCIAL ACTION DIRECTORATE OF THE LA LIBERTAD DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT, 2024**

**Author:** Lic. Kerly Solange Vásquez Limones

**Advisor:** PhD César Guerrero Velasteguí

## **ABSTRACT**

Strategic management is considered an integrated process through which the organization defines its long-term objectives, thereby analyzing the internal and external environment to develop plans and actions to achieve its objectives. The general objective of this research report is to analyze strategic management and its impact on the work performance of the La Libertad Gad, period 2024. In turn, this study presented a descriptive-correlational type of research with a mixed approach. In addition, the method used in the development of research is deductive. It had a total population of 696 officials with a sample of 237, which was divided into 235 officials and 2 departments. The instruments used were the survey and interviews, Cronbach's alpha was 0.915, indicating that the survey instrument was reliable. Among the results, it can be mentioned that the Gad has poor strategic management that negatively influences the work performance of officials, affecting the achievement of institutional objectives.

**Keywords:** Institutional development, efficiency and performance.

# INTRODUCCIÓN

La gestión estratégica en el sector público se fundamenta en la planificación, organización, dirección y control de los recursos, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de las metas institucionales, Quiñónez (2023). En el caso de la dirección de desarrollo comunitario y acción social del Gad, la gestión estratégica no solo implica la ejecución de proyectos y programas, sino también el desarrollo de políticas internas que favorezcan el rendimiento de los trabajadores. En este sentido, la relación entre la gestión estratégica y el desempeño laboral es crucial, ya que una administración eficiente permite generar un ambiente de trabajo adecuado, mejorar la productividad y elevar la calidad de los servicios públicos.

El desempeño laboral de los empleados del sector público está condicionado por diversos factores, entre ellos la motivación, la capacitación, la cultura organizacional, la comunicación interna y las condiciones de trabajo, Bohórquez (2023). Cuando estos elementos se gestionan de manera adecuada, se fortalece el compromiso del personal y se potencian sus competencias, lo que a su vez repercute en una mejor atención a la ciudadanía. Sin embargo, la falta de planificación estratégica, de incentivos o de herramientas adecuadas puede generar deficiencias en el rendimiento y afectar negativamente la percepción del servicio público.

El cantón La Libertad, ubicado en la provincia de Santa Elena, es un territorio con características socioeconómicas particulares que requieren una administración pública eficaz. La competitividad y la necesidad de mejorar la calidad de vida de sus habitantes exigen que, el departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gad implemente estrategias innovadoras para optimizar sus procesos y garantizar la satisfacción de la ciudadanía. La presente investigación busca analizar cómo las estrategias de gestión aplicadas en el año 2024 influyen en el desempeño de los trabajadores de esta institución.

Para abordar esta temática, se empleará un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Se realizarán encuestas y entrevistas dirigidas a funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gad La Libertad para conocer sus

percepciones sobre la gestión estratégica y su impacto en el desempeño laboral. Asimismo, se revisarán documentos institucionales y se analizarán indicadores clave que permitan medir la efectividad de las estrategias implementadas. Con este enfoque, se pretende obtener una visión integral que facilite la identificación de fortalezas y áreas de mejora en la administración pública local.

El estudio cobra relevancia en el contexto actual, donde la eficiencia en la gestión pública es un factor determinante para el desarrollo sostenible de los territorios. La relación entre la gestión estratégica y el desempeño laboral no solo impacta en la productividad interna del departamento de desarrollo comunitario y acción social, sino que también tiene implicaciones directas en la percepción y confianza de la ciudadanía hacia sus autoridades locales. Identificar los aciertos y desafíos en la implementación de estrategias de gestión permitirá formular recomendaciones que contribuyan a la optimización de los procesos administrativos y al fortalecimiento del capital humano.

En conclusión, la presente investigación se orienta a analizar la gestión estratégica como un factor clave en la mejora del desempeño laboral dentro de la dirección de desarrollo comunitario y acción social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad. A través del estudio de estrategias de planificación, desarrollo organizacional y gestión del talento humano, se busca aportar conocimientos que favorezcan una administración pública más eficiente y orientada a resultados.

## **SITUACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

Según (OIT, 2020) alude que, en el nuevo informe de la Organización Internacional del Trabajo, el principal problema de los mercados de trabajo en el mundo es el empleo de mala calidad. Millones de personas se ven obligadas a aceptar condiciones de trabajo deficientes. Además, la informalidad y la mala calidad del trabajo siguen siendo generalizadas en todo tipo de empleo.

Asimismo, el autor (Kotliarskyi, 2022) señala que, un estudio realizado durante este período destaca que, cuando en los trabajos se producen unos elevados niveles de igualdad, diversidad e inclusión, estos valores van unidos a una mayor innovación, productividad y rendimiento, a la contratación y retención de talentos y al bienestar de los trabajadores.

Sin embargo, solo la mitad de los encuestados para el estudio constató que la diversidad y la inclusión están lo suficientemente identificadas y dotadas de recursos en la cultura y la estrategia de sus centros de trabajo.

En Ecuador, (Soledispa, 2021) indica que, los problemas de desempeño laboral que se dan en las empresas en su mayoría son por la falta de una estructura organizacional adecuada, ya que sin esta no existe un orden de igual manera no se encamina a una dirección determinada. La falta de direccionamiento hace que los empleados no realicen adecuadamente sus labores y esto afecta directamente al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

El desempeño laboral en el sector público es un tema de interés recurrente, ya que incide directamente en la calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía. Sin embargo, en el departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad, se han identificado diversas dificultades relacionadas con la gestión estratégica y su impacto en el rendimiento de los trabajadores. Problemas como la falta de planificación adecuada, la ausencia de incentivos, la deficiente comunicación interna y la carencia de programas de capacitación han generado inconsistencias en la productividad y en la eficiencia de los procesos administrativos.

Uno de los principales desafíos radica en la falta de alineación entre los objetivos institucionales y las capacidades del personal. Muchas veces, los planes estratégicos diseñados por el GAD no se implementan de manera efectiva debido a la escasez de recursos o la falta de compromiso del personal. Además, el desconocimiento de los trabajadores sobre los objetivos organizacionales puede derivar en un desempeño laboral poco eficiente y en la dificultad de alcanzar las metas establecidas.

Otro aspecto preocupante es la ausencia de incentivos laborales adecuados. En el sector público, la motivación de los empleados juega un papel crucial en la mejora de su desempeño. Sin embargo, las limitaciones presupuestarias y la falta de reconocimiento por logros alcanzados pueden generar desmotivación, afectando la productividad y la calidad del servicio brindado a la comunidad.

A su vez, la comunicación interna también representa un factor crítico en la problemática del desempeño laboral. Una comunicación ineficaz entre las distintas áreas del GAD puede dar lugar a malentendidos, duplicidad de funciones y retrasos en la ejecución de proyectos. La falta de canales de comunicación claros y efectivos limita la capacidad de los trabajadores para coordinar esfuerzos y trabajar en equipo de manera eficiente.

En este contexto, la presente investigación busca analizar en profundidad estas problemáticas y proponer estrategias que permitan mejorar la gestión estratégica dentro del departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad, con el fin de optimizar el desempeño laboral y garantizar una administración pública más eficiente y orientada a resultados.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Una vez planteada la problemática, se procede a realizar la formulación del problema, la cual consiste en: ¿De qué forma la gestión estratégica afecta al desempeño laboral en el departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad, 2024?

### **Sistematización**

¿Cómo influye la gestión estratégica en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gad La Libertad?

¿Cuáles son los principales factores que afectan el desempeño laboral dentro del departamento de desarrollo comunitario y acción social?

¿Qué estrategias pueden implementarse para mejorar la gestión estratégica y optimizar el rendimiento de los trabajadores de la dirección de desarrollo comunitario y acción social del Gad La Libertad?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### ***Objetivo general***

Analizar la gestión estratégica y su impacto en el desempeño laboral en el departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad, periodo 2024.

### ***Objetivo específicos***

- Identificar los principales factores que afectan el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gad La Libertad.
- Examinar cómo la gestión estratégica influye en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social.
- Proponer tácticas innovadoras para fortalecer la gestión estratégica y elevar el rendimiento laboral del personal del Departamento de Desarrollo Comunitario y Acción Social del GAD La Libertad, mediante la implementación de medidas que promuevan la eficiencia, el compromiso y la calidad en el servicio público.

## **JUSTIFICACIÓN**

### **Justificación teórica**

Según González (2022) señala que, la gestión estratégica juega un papel crucial en la optimización del desempeño laboral de los funcionarios dentro de cualquier organización, incluido el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad. Según la teoría de la gestión estratégica, la planificación y ejecución de estrategias organizacionales adecuadas no solo

contribuyen a la mejora de la eficiencia operativa, sino que también impactan en la satisfacción laboral, el compromiso de los empleados y la productividad, (Fierro, 2020).

Sin embargo, en el departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad debe considerar que una adecuada gestión estratégica puede ser un catalizador para mejorar el rendimiento de los empleados, al alinear sus intereses con los objetivos institucionales y crear un ambiente de trabajo más motivador y eficiente.

### **Justificación práctica**

En la práctica, la gestión estratégica bien implementada puede transformar el desempeño laboral en las entidades públicas como el Gad La Libertad. Al aplicar estrategias basadas en el análisis de los factores internos y externos que afectan la productividad, como la motivación, las condiciones laborales, y la comunicación interna, se puede obtener un mejor aprovechamiento de los recursos humanos. Implementar acciones estratégicas que fomenten la capacitación continua, el liderazgo efectivo y la evaluación constante del desempeño puede tener efectos directos en el cumplimiento de los objetivos institucionales, promoviendo un ambiente de trabajo donde los funcionarios se sientan valorados y comprometidos.

Esta también permite identificar posibles áreas de mejora y establecer procesos que optimicen el rendimiento laboral de manera sostenible. Esto no solo mejora la eficacia en el departamento de desarrollo comunitario y acción social, sino que también impacta en la calidad de los servicios brindados a la comunidad.

## **HIPÓTESIS**

### **Hipótesis General**

La gestión estratégica influye positivamente en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad.

### ***Hipótesis alternativa***

La gestión estratégica si influye en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad.

### ***Hipótesis Nula***

La gestión estratégica no influye en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad.

## **RESULTADOS ESPERADOS**

Se espera que la implementación de una adecuada gestión estratégica en el departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad tenga un impacto positivo en el desempeño laboral de sus funcionarios en 2024. Los resultados anticipados incluyen un aumento significativo en la productividad de los empleados, mayor eficiencia en el cumplimiento de tareas y una mejora en la calidad de los servicios prestados. Además, se espera que la satisfacción y motivación laboral aumenten, promoviendo un ambiente de trabajo más comprometido y proactivo.

A su vez, se prevé que el estudio identifique los factores clave que afectan el rendimiento laboral, lo cual proporcionará bases para diseñar estrategias específicas que optimicen el uso de los recursos humanos y fomenten una cultura organizacional más efectiva. Asimismo, se espera proponer recomendaciones que fortalezcan la alineación entre los objetivos estratégicos de la institución y las necesidades del personal, mejorando así el rendimiento del personal del departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad.

# CAPÍTULO I – MARCO TEÓRICO

## 1. Antecedentes

### Artículo científico

El trabajo realizado por los investigadores Ayón et al. (2023) titulada **“El rol de la gestión estratégica en el éxito organizacional de las PYMES familiares”** La gerencia estratégica es vista por algunos como un arte y por otros como una ciencia, ya que implica la formulación, diseño, selección, implementación y evaluación de decisiones que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos o, en otras palabras, lograr los resultados esperados. En cuanto a la metodología empleada en esta investigación, se basa en una revisión bibliográfica de carácter documental. Para la recopilación de datos, se recurrirá a fuentes electrónicas, como Google Académico, entre otras, utilizando descriptores validados y respaldados por el tesoro de la UNESCO. La información recopilada será examinada, sintetizada y analizada con el propósito de presentarla de manera estructurada en los resultados.

Por otra parte, Gallardo (2021) con su artículo titulado **“Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional”** este estudio tiene como objetivo describir la gestión estratégica como un elemento fundamental en la administración organizacional. Metodológicamente, se enmarca dentro de una investigación bibliográfica-documental, con una revisión de la literatura publicada en un periodo de diez años (2011-2020) en bases de datos iberoamericanas como REDID, SCIELO, DOAJ, CLASE y REDALYC. Los análisis realizados destacan la planificación estratégica como una herramienta de gestión esencial, que permite a los directivos o jefes identificar las prioridades de la empresa y definir las acciones clave para cumplir su misión y alcanzar sus objetivos. En este sentido, los principales componentes de la gestión estratégica incluyen la estructura organizacional, la cultura de gestión, la implementación de la misión y visión, la ejecución de la planificación estratégica y el liderazgo basado en estrategias. En el contexto actual, caracterizado por un entorno empresarial dinámico, la gestión estratégica se consolida como un recurso imprescindible para la administración eficaz de las organizaciones. Este

dinamismo exige un profundo conocimiento y análisis del entorno, a fin de identificar posibles obstáculos y, en función de ello, establecer la misión y los objetivos organizacionales, optimizando así la implementación de estrategias mediante la planificación y gestión estratégica.

### **Informe de investigación**

El estudio presentado por el autor Chumbile (2020) con su investigación titulada “**Gerencia estratégica y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Marcos, provincia de Huari, 2019**” cuyo trabajo tiene como objetivo establecer de qué manera la gerencia estratégica influye en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Marcos, provincia de Huari, 2019. Por otra parte, la investigación es de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental, y de enfoque mixta.

La población fue 378 trabajadores, la muestra es de 191 trabajadores. Se consideraron las dimensiones: formulación de estrategias, implementación de estrategias, evaluación de estrategias, trabajo en equipo, capacidad, empatía, comunicación. Se realizó la confiabilidad dando como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.986. Respecto a la variable Gerencia estratégica, el 19,4% mencionó que a veces la municipalidad identifica fortalezas y debilidades internas, el 31,9% mencionó que la municipalidad a veces implementa estrategias acordes a sus objetivos anuales, el 30,4% mencionó que la municipalidad a veces revisa los factores externos e internos que puedan afectar a la estrategia que pone en práctica.

A su vez, López (2022) con su trabajo de titulación titulado “**Gestión Estratégica y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Tapuc, de la provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco**” el objetivo de esta investigación fue determinar qué relación existe entre la Gestión Estratégica y el Desempeño Laboral en los empleados de la Municipalidad Distrital de Tapuc, de la provincia Daniel Alcides Carrión, en la región Pasco. La metodología de la investigación fue de tipo aplicada, el enfoque fue cuantitativo y el diseño que se utilizó fue no experimental: transversal-correlacional.

Se obtuvo una muestra de 66 empleados que pertenecen a la institución mencionada; la técnica de recolección de la información fue la encuesta, motivo por el que se aplicaron dos instrumentos: el primero fue el cuestionario N° 1 que midió el nivel de Gestión Estratégica y el segundo fue el cuestionario N° 2 que midió el nivel de Desempeño Laboral. La prueba de confiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach, la prueba de normalidad se realizó a través de la prueba de Kolmogorov – Smirnov, y el análisis inferencial se realizó a través del coeficiente de correlación de Pearson.

## **2. Teorización**

### **Gestión estratégica**

La gestión estratégica es un proceso continuo y sistemático mediante el cual una organización define su visión, misión, objetivos y estrategias para alcanzar ventajas competitivas y asegurar su sostenibilidad en el tiempo. Este proceso implica el análisis del entorno interno y externo, la formulación de estrategias, su implementación y la evaluación de los resultados para realizar ajustes cuando sea necesario. Se basa en la toma de decisiones estratégicas que permiten a la organización adaptarse a los cambios del entorno, optimizar recursos y mejorar su desempeño en función de sus metas a largo plazo.

Según Gallardo (2021) señala que, la gestión estratégica se presenta como un factor fundamental para establecer la misión y los objetivos de una organización, lo que contribuye a la generación de beneficios tanto financieros como no financieros, garantizando así su ventaja competitiva. Además, existen diversos enfoques en este ámbito, que van desde modelos centrados en la fase de implementación hasta aquellos que abarcan el desarrollo de estrategias de crecimiento, la adaptación al entorno externo, la promoción de productos, el fortalecimiento del talento humano y la mejora de la competitividad.

Del mismo modo, Pursell (2024) indica que, la gestión estratégica es un proceso integral que las organizaciones utilizan para definir y alcanzar sus objetivos a largo plazo. Este proceso

incluye la formulación, implementación y evaluación de estrategias que permiten a la empresa adaptarse a su entorno cambiante y competir de manera efectiva en el mercado. La gestión estratégica no solo se trata de crear un plan detallado, sino también de analizar el entorno interno y externo, identificar oportunidades y amenazas, y asignar recursos de manera eficiente.

Por otro lado, Díaz (2020) establece que, la gestión estratégica organizacional, como aquella herramienta importante para el análisis y valoración de la situación actual de la empresa, la razón principal es que con estos resultados se puede orientar a la alta gerencia para desarrollar las actividades de caracterización, formulación y evaluación de alternativas estratégicas satisfactorias, en el cada vez más complejo escenario de la compañía, obteniendo como resultado la optimización de los recursos disponibles.

El autor Vera (2023) indica que, esta se ha convertido en un elemento crucial para el éxito a largo plazo de cualquier organización. La capacidad de establecer objetivos claros, identificar riesgos potenciales y tomar decisiones informadas es fundamental para mantenerse a la vanguardia en un mercado en constante evolución. Se trata de un proceso continuo que implica la formulación, implementación y evaluación de las estrategias para lograr los objetivos de una organización.

Del mismo modo, Martins (2025) menciona que, la gestión estratégica es la organización y ejecución de los recursos comerciales para alcanzar los objetivos de tu empresa. No es una iniciativa individual, sino un proceso continuo de formulación, evaluación y mejora de la estrategia para obtener una ventaja competitiva.

El proceso de gestión estratégica incluye:

- Establecimiento de las declaraciones de misión y visión
- Establecimiento de objetivos a gran escala y a largo plazo, como los objetivos BHAG
- Análisis FODA
- Evaluación de la estrategia
- Análisis interno de la estructura organizativa

- Análisis del entorno competitivo externo
- Planificación estratégica
- Planes de implementación de procesos para alcanzar los objetivos de tu organización
- Implementación de la estrategia competitiva

Asimismo, Cortes (2024) establece que, la gestión estratégica es un concepto a menudo utilizado y a veces mal entendido en las empresas. Es útil ver primero las dos palabras por separado. Las estrategias son iniciativas que una empresa toma para maximizar sus recursos y hacer crecer su negocio. Esto puede incluir la planificación financiera, la gestión de los recursos humanos o un enfoque en la misión. La gestión es el proceso de dirigir la empresa en el día a día y planificar el éxito futuro.

### **Importancia de la gestión estratégica**

El autor Velázquez (2020) alude que, la gestión estratégica es importante porque permite a una empresa analizar las áreas de mejora operativa. En muchos casos, pueden seguir un proceso analítico, que identifica amenazas y oportunidades potenciales, o simplemente seguir directrices generales. En función de la estructura organizacional, una empresa puede optar por seguir un enfoque prescriptivo o descriptivo de la gestión estratégica.

A su vez, Cedeño (2023) menciona que, la gestión estratégica sirve para explorar, identificar y priorizar oportunidades en un proceso continuo. Ofrece una visión amplia a los gerentes para entender el mercado, la posición de la empresa dentro de él y cómo ajustar el plan organizacional para mantener un equilibrio financiero. La importancia de un plan estratégico es que permite ser objetivo en el análisis de costo-beneficio y descubrir si la empresa es rentable o, en su defecto, cómo hacerla rentable. Al mismo tiempo, analiza el sector con el fin de tomar decisiones que mantengan a la empresa en el mercado.

Sin embargo, el autor Carrión (2023) hace énfasis que, en el mundo digital actual, la importancia de la gestión estratégica aumenta día a día. Los negocios en línea evolucionan

continuamente con los avances tecnológicos. La planificación estratégica puede actuar como un híbrido entre las ideas de la vieja escuela y los nuevos avances tecnológicos. Comprenderá cómo las nuevas innovaciones pueden aportar una nueva dinámica a su negocio. Por otro lado, también comprenderá que es mejor utilizar las mismas herramientas empresariales con un presupuesto menor.

El autor Córdova (2023) señala que, en un entorno donde la competencia es feroz y los mercados son volátiles, la planificación estratégica se presenta como una herramienta fundamental para la gestión empresarial. Más que un simple ejercicio teórico, es el arte de convertir visiones en acciones concretas y alcanzables, con técnicas y herramientas que tenemos a la mano, las cuales facilitan el diagnóstico de los entornos con la finalidad de poder concretar estrategias basadas en el análisis de los factores. Uno de los mayores poderes de la planificación estratégica radica en su capacidad para anticipar o hablar del futuro.

Además, este menciona que, la planificación estratégica permite a las empresas no solo prepararse para el mañana, sino también para dar forma a este futuro próximo, explorando nuevas oportunidades y expandiendo sus horizontes.

### **Ventajas de la gestión estratégica**

Según García (2020) alude que, la gestión estratégica es la única forma posible de destacar entre la competencia y conquistar al público objetivo. Estos son algunos de sus beneficios:

- ***Visión estratégica.*** - La visión estratégica permite a los directivos o jefes analicen el escenario interno y externo de la empresa, ver los próximos pasos y las consecuencias de cada decisión tomada.
- ***Crear una ventaja competitiva.*** - Hay quienes identifican a la ventaja competitiva como la esencia de la gestión estratégica. En este caso, se trata de la capacidad de la empresa para crear más valor que la competencia al menor costo posible.

- ***Sinergia en las actividades.*** - Sinergia significa hacer un esfuerzo simultáneo, con cooperación entre las personas implicadas y las actividades realizadas. Este es uno de los principales logros de la gestión estratégica, que mantiene interconectadas todas las áreas de la empresa y orienta las acciones hacia un único objetivo.
- ***Crecimiento sostenible.*** - El crecimiento es el objetivo de toda empresa, ya sea mediante la expansión de sus actividades, la conquista de nuevos mercados o la internacionalización.

Por otra parte, (Martín, 2024) señala que, estos son unos de los ventajas que presenta la gestión estratégica:

1. ***Ayuda a elegir la mejor alternativa:*** Ayuda a la organización a optar por las mejores opciones de estrategia considerando todos los posibles pros y contras del entorno de mercado.
2. ***Mejora la competencia de los empleados:*** Beneficia al personal de la organización a ejecutar sus funciones con una competencia que sirve para aumentar su eficiencia.
3. ***Conoces tus puntos fuertes y débiles:*** A través de un análisis FODA podrás conocer tus puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas.
4. ***Mejoras en la planificación:*** La gestión estratégica beneficia a la organización para construir una planificación económica.
5. ***Formulación de recursos:*** La organización de los recursos adecuados sólo es posible cuando la dirección tiene un plan sistemático sobre qué, dónde y cómo deben utilizarse los recursos.
6. ***Estimular en la evaluación:*** Para asegurarse de que las estrategias y los planes de la organización son eficaces y eficientes, la Dirección Estratégica se convierte en un aspecto decisivo.

7. **Facilita la comunicación:** Para el cumplimiento de los objetivos, la Dirección Estratégica necesita contar con una comunicación y gobernanza adecuadas en todas las etapas de las operaciones.

8. **Apoya para afrontar la competencia:** La gestión estratégica ayuda a la organización a enfrentarse a la competencia de forma más productiva.

### **Etapas de la gestión estratégica**

Según el autor (Barreras, 2024) señala que, dentro de la gestión estratégica las etapas son las siguientes:

1. **Determinación de los objetivos generales.** Se determina el resultado o el objetivo general que se busca lograr a largo plazo. Para ello, se deben tener en cuenta la misión, la visión y los valores de la empresa.

2. **Análisis de la situación.** Se realiza un análisis de los recursos disponibles y de las variables externas porque no pueden emprenderse estrategias para las que no se dispone de recursos, ni conviene ignorar las potencialidades de la organización.

3. **Formulación del programa.** Se realiza un plan o un programa con tareas o metas a corto plazo, fáciles de vislumbrar y de realizar en el tiempo, cuya articulación permitirá cumplir con el objetivo general o el resultado a largo plazo.

4. **Implementación del programa.** Se lleva a cabo el programa en la organización. Es recomendable que haya uno o varios responsables que guíen el proceso.

5. **Evaluación del programa.** Se controla cómo se está implementando el programa, para saber qué tanto se aproximan sus resultados a lo proyectado inicialmente.

No obstante, el autor (Mora, 2021) alude que, las cinco etapas del proceso son: la fijación de metas u objetivos, el análisis, la formación de estrategias, la implementación y el monitoreo/evaluación de la estrategia:

1. ***Establecimiento de metas.*** - Cómo establecer objetivos y estrategias de negocio: El propósito de establecer metas es aclarar la visión del negocio. Esta etapa consiste en identificar tres facetas: En primer lugar, definir los objetivos a corto y largo plazo. En segundo lugar, identificar el proceso de cómo lograr los objetivos.

2. ***Análisis.*** - El análisis es una etapa clave porque la información obtenida en esta etapa configurará las dos etapas siguientes. En esta etapa, recopila información y datos relevantes para lograr tu visión. El enfoque del análisis estratégico debe ser entender las necesidades del negocio como una entidad sostenible, con la finalidad de identificar iniciativas que ayudarán al negocio a crecer.

3. ***Formulación de la estrategia.*** - El primer paso para formar una estrategia es revisar la información obtenida del análisis. Determinar qué recursos tiene el negocio actualmente que puedan ayudar a alcanzar las metas y objetivos definidos. Identificar cualquier área de la que se deban buscar recursos externos.

4. ***Implementación de la estrategia.*** - La implementación exitosa de la estrategia es fundamental para el éxito de la empresa. Esta es la etapa de acción del proceso de gestión estratégica. Si la estrategia general no funciona con la estructura actual del negocio, se debe instalar una nueva estructura al comienzo de esta etapa.

5. ***Evaluación y control.*** - Las acciones de evaluación y control de estrategias incluyen mediciones del desempeño, revisión consistente de asuntos internos y externos y acciones correctivas cuando sea necesario. Cualquier evaluación exitosa de la estrategia comienza con la definición de los parámetros a medir. Estos parámetros deben reflejar las metas establecidas en la Etapa uno.

### **Gestión estratégica en el sector público**

Según (Espín, 2011) en su libro titulado la Gestión Estratégica en Organizaciones del Sector Público menciona que, para que la gestión estratégica sea eficiente, se debe realizar la evaluación

del desempeño en el sector público, pues, la razón para evaluar el desempeño de las instituciones públicas es que hace posible la asignación de responsabilidades, las cuales están en el corazón del sistema de gestión pública.

*FIGURA 1*

### **GESTIÓN ESTRATÉGICA**



*Fuente:* Libro *la Gestión Estratégica en Organizaciones del Sector Público*.

*Realizada por:* Kerly Vásquez Limones.

Es importante destacar que, la gestión estratégica en el sector público es un proceso integral mediante el cual las instituciones gubernamentales planifican, implementan, supervisan y ajustan estrategias para alcanzar objetivos de desarrollo y mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía. Se basa en la eficiencia, transparencia y sostenibilidad, asegurando que las decisiones gubernamentales estén alineadas con las necesidades sociales y los planes nacionales de desarrollo.

A su vez, Quiñónez et al. (2023) establece que, la gestión estratégica en la administración pública se refiere al empleo de enfoques estratégicos y prácticas de gestión en entidades gubernamentales con el fin de alcanzar objetivos de largo plazo, maximizar la eficiencia y

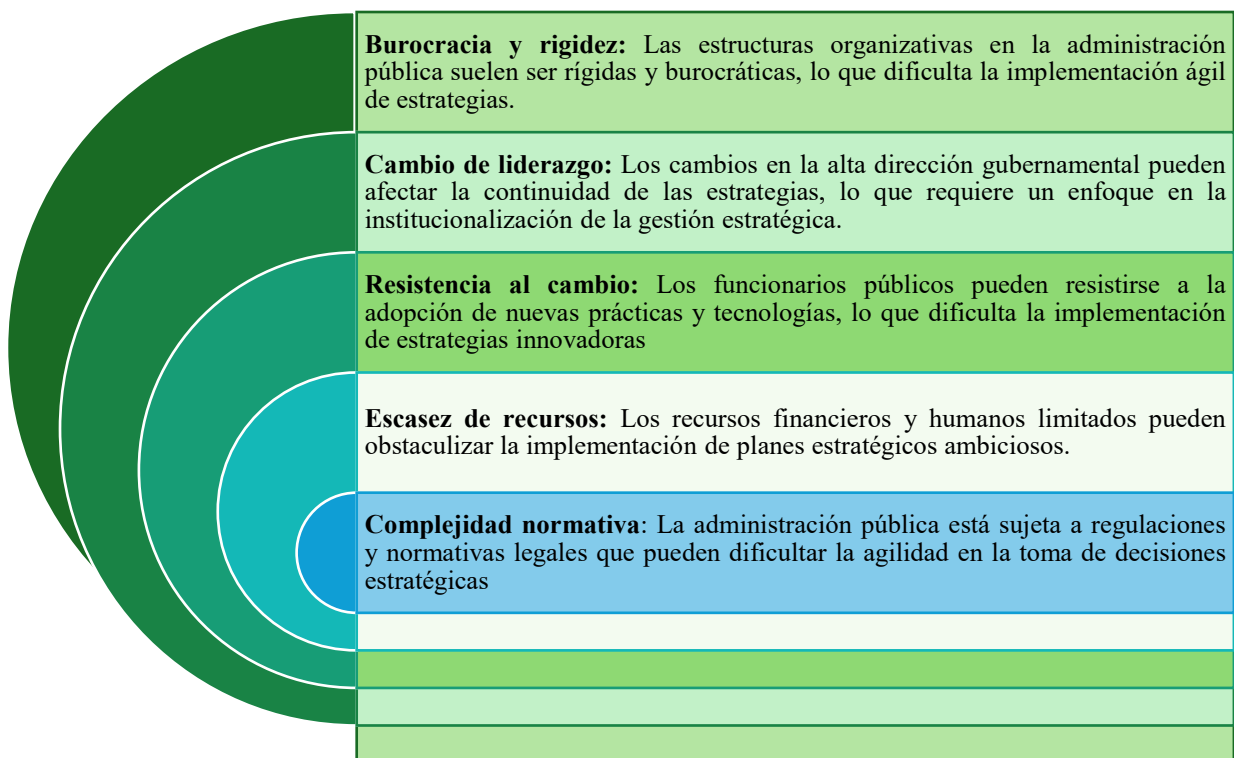
responder de manera efectiva a las cambiantes demandas de la sociedad. Esta perspectiva implica una planificación estratégica que alinea los recursos y esfuerzos con la misión y visión de la entidad gubernamental, facilitando la adopción de decisiones con un mayor respaldo de información y una mayor capacidad de adaptación.

### Retos de la gestión estratégica en la administración pública

Según (Rivero, 2020) manifiesta que, la gestión estratégica en el ámbito de la administración pública presenta una serie de retos y oportunidades clave para optimizar la eficiencia, efectividad y transparencia en la prestación de servicios y el cumplimiento de las metas gubernamentales. A continuación, se exponen algunos de los principales desafíos y beneficios vinculados a la gestión estratégica en este contexto:

FIGURA 2

#### RETOS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



**Fuente:** Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas

**Realizada por:** Kerly Vásquez Limones

## **Gestión estratégica en Gad municipales**

Según (Reyes, 2022) indica que, la gestión estratégica en los GAD municipales se enfoca en definir y ejecutar planes de acción a largo plazo, garantizando que se cumplan las necesidades de la población dentro del marco legal y administrativo. Esto incluye la planificación de proyectos, el manejo adecuado de recursos públicos y la evaluación constante del impacto de las políticas públicas.

Asimismo, el (Gad Municipal de Ambato, 2022) señala que, tiene como misión articular, asesorar, evaluar y controlar la gestión estratégica institucional; asesorar en la elaboración de proyectos de innovación y desarrollo, con el propósito de contribuir al cumplimiento de objetivos institucionales; y, garantizar el libre acceso a la información pública.

## **Desempeño laboral**

El desempeño laboral se refiere a la efectividad y eficiencia con la que un empleado realiza sus tareas y responsabilidades dentro de una organización. Este concepto abarca no solo la cantidad y calidad del trabajo realizado, sino también la actitud, habilidades y comportamientos que un empleado demuestra en su puesto de trabajo.

Según (Gamarra, 2025) el desempeño laboral puede entenderse como la calidad del trabajo que cada persona le aporta a sus tareas diarias, durante un determinado período de tiempo. Se trata de un concepto en recursos humanos que sirve para poder entender de qué manera una persona se desenvuelve en su rol.

Del mismo modo, (Velázquez, 2021) establece que, el desempeño laboral es el rendimiento que un trabajador refleja al momento de realizar las actividades que se le asignan. De esta manera, se considera si la persona es apta o no para el puesto asignado. Se trata de la eficacia, la calidad y la eficiencia de su trabajo.

El desempeño también contribuye a nuestra evaluación del valor de un empleado para la organización. Cada empleado es una inversión importante para una empresa, por lo que su rendimiento debe ser significativo.

De igual forma, (Pérez L. , 2022) alude que, cuando se habla de desempeño laboral nos estamos refiriendo a la calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización.

En definitiva, se trata de cómo se comporta y cómo hace su trabajo un empleado y de cómo impacta eso en el negocio, tanto de manera positiva como negativa. Es precisamente por eso por lo que resulta fundamental medirlo.

Además, (Pineda et al. , 2023) define el desempeño laboral, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, el autor afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

También (González, 2021) menciona que, el desempeño laboral hace referencia a la manera en que los colaboradores de una organización cumplen con las funciones y tareas que tiene asignadas para la realización de sus labores en el cargo que ocupen en la empresa según sus habilidades, conocimientos, destrezas, capacidades, para la búsqueda de los objetivos establecido para tal fin, produciendo comportamientos y cambios que ayuden a la organización y a sus empleados a determinar qué tan eficiente, eficaz son para lograr las metas propuestas.

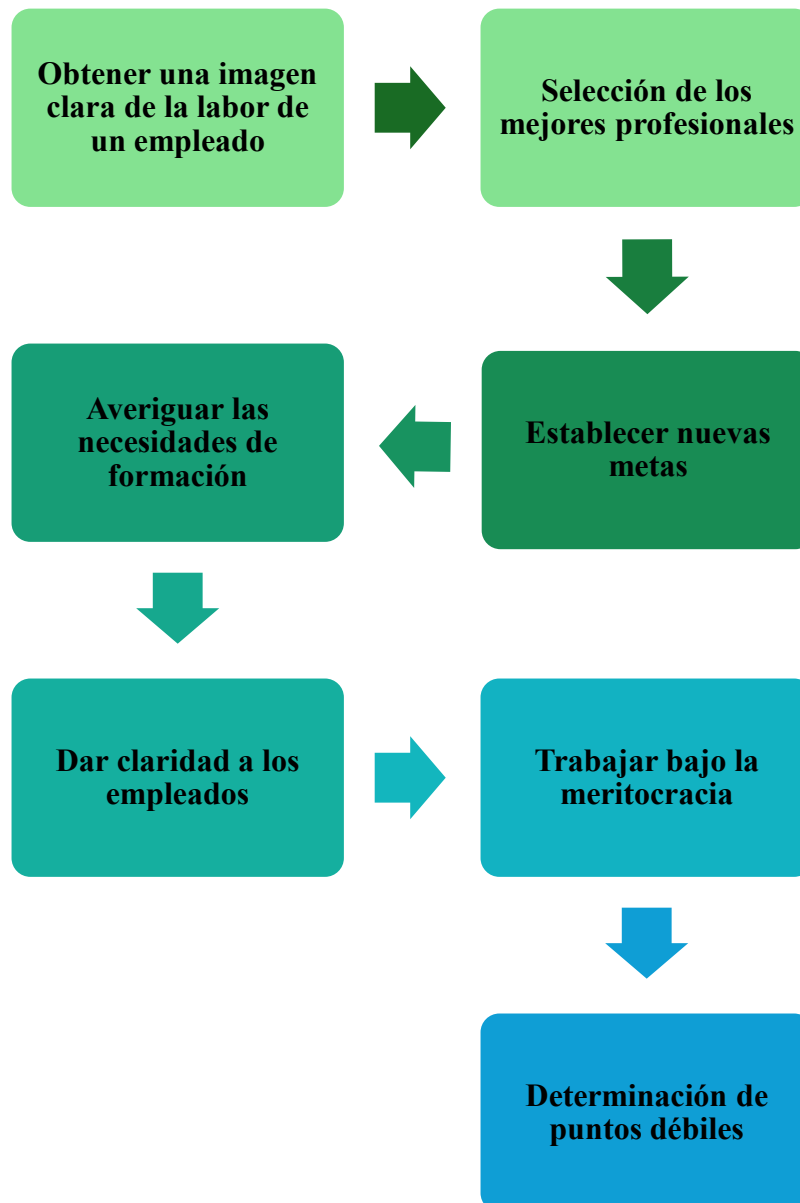
### **Importancia de medir el desempeño laboral**

La medición del desempeño laboral es uno de los componentes más importantes del liderazgo moderno y la gestión empresarial. Es importante medir y administrar el desempeño de los empleados, ya que brinda a las empresas la capacidad de calificar adecuadamente la eficiencia

de los trabajadores. Las principales razones por las que se debe tener en cuenta una evaluación de desempeño laboral son:

*FIGURA 3*

**IMPORTANCIA DE MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL**



*Realizada por: Kerly Vásquez Limones*

A su vez, (Pedraza et al., 2020) señala que, la importancia del desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo.

En este sentido, el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta.

Del mismo modo, (Bautista et al. , 2024) señala que, medir el desempeño laboral es un proceso clave para evaluar la eficacia y eficiencia con la que los empleados cumplen con sus responsabilidades y objetivos dentro de una organización. Este proceso permite a las empresas identificar áreas de mejora, reconocer logros y establecer planes de desarrollo tanto a nivel individual como organizacional.

El proceso de medir el desempeño laboral es fundamental para la gestión del capital humano dentro de cualquier organización. A través de este proceso, las empresas pueden evaluar de manera objetiva cómo los empleados cumplen con sus responsabilidades, lo cual impacta directamente en la productividad y el rendimiento de la organización. El análisis de este concepto permite desglosar sus elementos clave y comprender su importancia estratégica para el éxito organizacional.

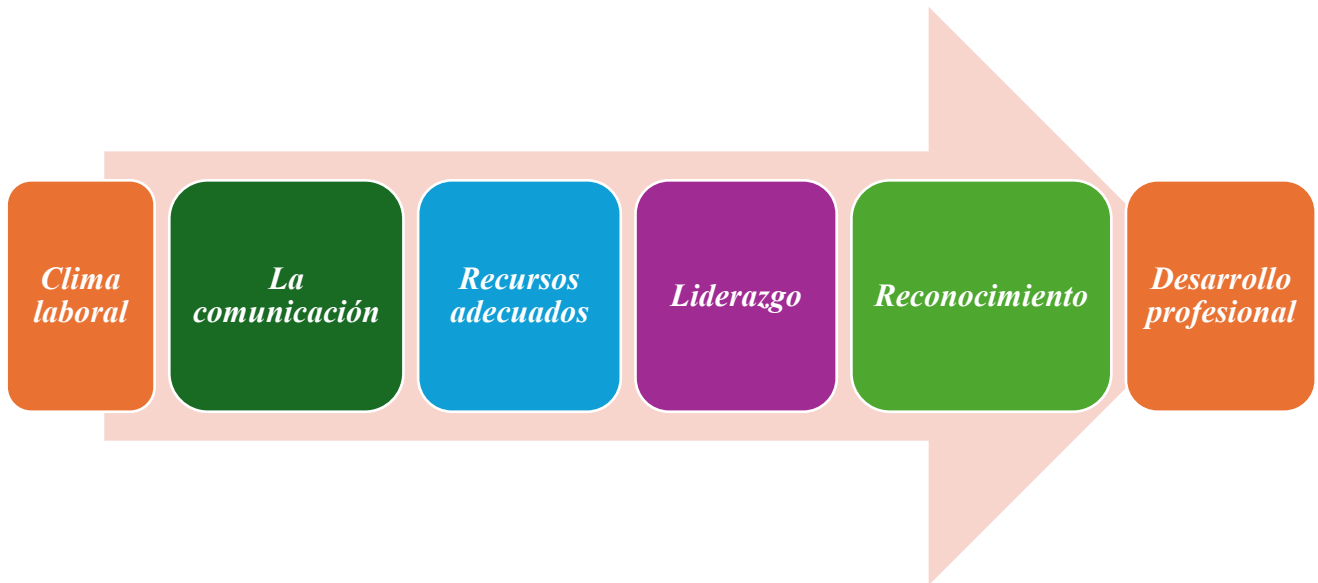
### **Factores que influyen en el desempeño laboral**

La calidad de productividad de los trabajadores en la realización de sus tareas son aspectos fundamentales para el crecimiento y la ventaja competitiva de cualquier negocio. Por esta razón, es crucial que el departamento de Recursos Humanos mida el rendimiento laboral de los empleados. Por otra parte, identificar y comprender estos factores es esencial para optimizar el

rendimiento en el entorno laboral. A continuación, te presentamos 6 principales factores que impactan en el rendimiento laboral:

*FIGURA 4*

**FACTORES DESEMPEÑO LABORAL**



*Fuente: Cursalab*

*Realizada por: Kerly Vásquez Limones*

**Indicadores de desempeño laboral**

El autor (Rendón, 2024) menciona que, los indicadores de desempeño, también conocidos como KPIs (Key Performance Indicators, por sus siglas en inglés), son medidas cuantitativas utilizadas para evaluar y medir el rendimiento y los resultados de una organización, equipo o individuo en relación con los objetivos establecidos. Los indicadores de desempeño laboral que debes medir son:

- Indicadores de productividad
- Indicadores de rendimiento
- Indicadores de calidad
- Indicadores de eficacia

- Indicadores de eficiencia

Medir el desempeño laboral es una tarea clave para el departamento de recursos humanos. Saber qué indicadores son los más importantes es esencial para tomar decisiones acertadas en el personal y mejorar el rendimiento de la empresa.

### **Evaluación de desempeño**

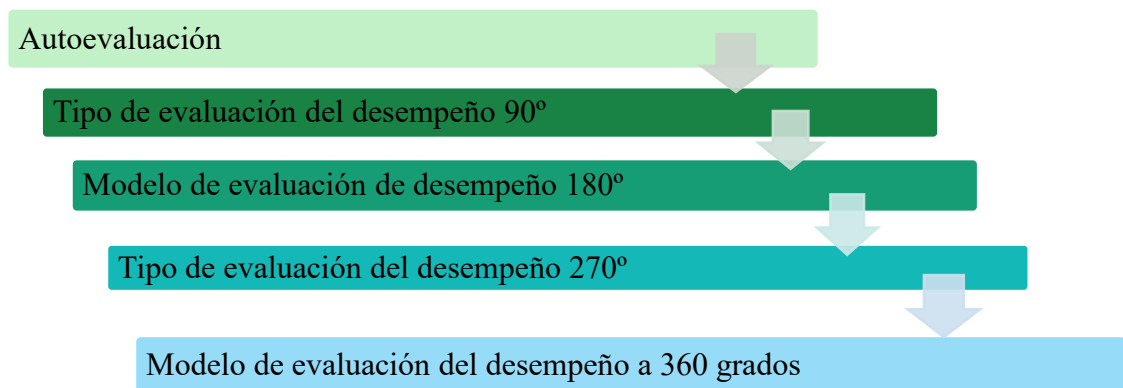
Según Andrés (2024), la evaluación del desempeño es una herramienta clave que facilita una de las funciones esenciales del área de Recursos Humanos: valorar las capacidades y el rendimiento del personal. Seleccionar un software adecuado para este proceso, que se ajuste a las particularidades de la organización, ayuda a identificar fallos y requerimientos en la administración del talento humano.

### **Tipos de evaluación de desempeño**

Según el autor (Andrés, 2024) la evaluación de desempeño se divide en los siguientes tipos:

*FIGURA 5*

#### **TIPOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**



*Fuente: Bizneo*

*Realizada por: Kerly Vásquez Limones*

## **Evaluación de satisfacción laboral**

El autor Cuesta (2020) menciona que, la teoría del mantenimiento de la motivación, propuesta por Frederick Herzberg, establece una distinción entre dos tipos de factores que influyen en el entorno laboral: los factores motivadores y los factores higiénicos. Los primeros deben estar presentes de forma constante, ya que son los que estimulan un alto rendimiento y están relacionados con aspectos como la autorrealización, el reconocimiento y las oportunidades de ascenso, todos ellos vinculados directamente al contenido del trabajo. Por otro lado, los factores higiénicos, aunque no generan motivación por sí solos, deben ser garantizados, ya que su ausencia puede impedir que se manifiesten los factores motivadores.

Herzberg llegó a estas conclusiones tras un estudio realizado con 200 profesionales ingenieros y contadores de la industria en Pittsburgh. A los participantes se les consultó sobre experiencias laborales que les hubieran generado un incremento significativo en su satisfacción o, por el contrario, una gran insatisfacción. El análisis reveló que los elementos más influyentes en la satisfacción laboral, y por tanto en la motivación, son el logro, el reconocimiento, el contenido del trabajo, la responsabilidad y las posibilidades de promoción. Cuando el entorno permite que estos factores actúen, los empleados tienden a responder de forma positiva; por ello, Herzberg los denominó *motivadores*.

## **Evaluación de desempeño y su importancia en las empresas**

El autor Hernández (2024) expresa que, la evaluación de desempeño es un proceso estratégico que permite a las organizaciones valorar el rendimiento individual y colectivo de sus colaboradores. A través de esta herramienta, es posible identificar fortalezas, debilidades, logros y áreas de mejora, lo que facilita la toma de decisiones en cuanto a promociones, capacitaciones y planes de desarrollo profesional.

Además, uno de los principales beneficios de implementar un sistema de evaluación de desempeño es la posibilidad de alinear los objetivos del trabajador con los de la empresa, promoviendo un ambiente de mejora continua y compromiso. Además, permite detectar posibles

brechas en las competencias laborales, optimizar la asignación de tareas y fomentar una cultura organizacional basada en la retroalimentación constructiva.

### **Beneficios de la evaluación de desempeño para empleados y trabajadores**

Según (Sampedro, 2022) señala que, medir el desempeño laboral presenta varias ventajas, tales como:

La evaluación del desempeño tiene diversos beneficios para los empleados. Algunos de ellos son:

- ***Identificación de fortalezas y debilidades:*** La evaluación del desempeño permite identificar las fortalezas y debilidades de un empleado en su trabajo. Al conocer sus áreas de mejora, el empleado puede enfocarse en desarrollar nuevas habilidades y competencias, lo que puede aumentar su productividad y rendimiento.

- ***Establecimiento de objetivos y metas:*** La evaluación del desempeño permite establecer objetivos y metas claras para el empleado, lo que puede ayudarlo a enfocarse en alcanzar sus metas profesionales y personales. Esto puede aumentar su motivación y compromiso con su trabajo.

- ***Oportunidades de capacitación y desarrollo:*** La evaluación del desempeño también puede brindar al empleado la oportunidad de recibir capacitación y desarrollo en áreas específicas en las que necesite mejorar. Esto puede mejorar sus habilidades y competencias, lo que a su vez puede mejorar su rendimiento y productividad en el trabajo.

La evaluación del desempeño no solo beneficia a los empleados, sino que también es importante para el crecimiento y desarrollo de la organización. Algunos de los beneficios son:

- ***Identificación de talentos:*** La evaluación del desempeño permite identificar a los empleados más talentosos y comprometidos con su trabajo. Esto puede ayudar a la organización a retener a sus mejores empleados y a promoverlos a puestos de mayor responsabilidad.

- ***Mejora de la comunicación y colaboración:*** La evaluación del desempeño también puede mejorar la comunicación y colaboración entre los empleados y la gerencia. Al establecer objetivos y metas claras, los empleados pueden trabajar en equipo para lograrlos, lo que puede mejorar la eficiencia y la efectividad de la organización.

- ***Mejora de la productividad y el rendimiento:*** Este tipo de herramienta puede también mejorar la productividad y el rendimiento de la organización. Al conocer las fortalezas y debilidades de los empleados, la organización puede enfocarse en desarrollar estrategias que potencien y mejoren el rendimiento de los citados empleados. Por consecuencia, aumentará su productividad y la de tu empresa.

### **Desempeño laboral y gestión pública**

El autor Cuba (2024) alude que, a partir de los objetivos institucionales, para el cumplimiento de la misión y visión de las empresas, es necesario que el capital humano demuestre un óptimo desempeño laboral, el mismo que es considerado como el nivel de logros laborales, representando cada trabajador una clave vital para el éxito de las organizaciones que puede ser medido según su contribución. Cabe resaltar que tanto las actitudes positivas de los trabajadores como las habilidades que estos desarrollan junto a sus relaciones laborales son factores que crean un mejor desempeño laboral.

Según Tuesta et al. (2021) manifiesta que, el desempeño laboral en el sector público es crucial para una gestión pública eficiente, ya que los empleados del sector público son responsables de ejecutar las políticas y proporcionar servicios esenciales a la comunidad. Un alto desempeño laboral dentro de las instituciones públicas contribuye directamente a:

- Mejorar la eficiencia en la utilización de recursos públicos.
- Aumentar la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos.
- Fortalecer la transparencia y la responsabilidad en la gestión.

- Fomentar el desarrollo social y económico, ya que una gestión pública eficaz tiene un impacto directo en el bienestar de la población.

Se destaca que, la mejora del desempeño laboral dentro de las instituciones gubernamentales tiene un impacto directo en la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía, lo que, a su vez, refuerza la confianza y legitimidad de las instituciones públicas.

## **Marco legal**

### **Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño**

#### CAPITULO I

#### DEL OBJETO, AMBITO E INSTRUMENTOS DE APLICACIÓN

**Artículo 1.- Objeto de la norma.** - El propósito de esta norma técnica es definir las directrices, metodologías e instructivos de tipo técnico y operativo que deben seguir las instituciones del Estado que se rigen por la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). Su finalidad es facilitar la evaluación y fortalecimiento de la gestión institucional, los procesos internos y el desempeño de los servidores públicos. Esto se logra mediante el establecimiento de objetivos, metas e indicadores tanto cualitativos como cuantitativos, orientados al cumplimiento de los fines institucionales, al crecimiento profesional del talento humano y a la mejora continua de la calidad del servicio que se brinda al ciudadano.

**Artículo 4.- Metodología, procedimientos e instrumentos técnicos de aplicación.** - cada una de las fases que integran el proceso de evaluación del desempeño deberá desarrollarse en cumplimiento de los lineamientos establecidos en los instrumentos técnicos previstos en esta Norma Técnica.

#### CAPITULO II

#### DE LOS ORGANOS RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACION DEL SUBSISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

**Art. 5.- Al Ministerio del Trabajo. -** Le corresponde:

- a) Administrar el Subsistema de Evaluación del Desempeño y emitir los lineamientos para su implementación;
- b) Asesorar, monitorear y controlar la implementación del Subsistema de Evaluación del Desempeño en las instituciones públicas sujetas al ámbito de aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP;
- c) Registrar los informes consolidados de resultados de evaluación del desempeño remitidos anualmente por las instituciones públicas;
- d) Absolver consultas, atender denuncias y quejas de los servidores públicos, dentro del ámbito de sus competencias; y,
- e) Efectuar la gestión y el control de los resultados del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

**Art. 11.- De las etapas del proceso de evaluación del desempeño. -** El proceso de evaluación del desempeño estará integrado por:

- a) Establecimiento de factores de evaluación del desempeño;
- b) Ejecución del proceso de evaluación del desempeño;
- c) Notificación de resultados, reconsideración y/o recalificación; y,
- d) Informe de Resultados.

**Art. 12.- De los factores de evaluación del desempeño. -** Constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores a evaluar serán los siguientes:

- a) Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno;
- b) Niveles de eficiencia del desempeño individual;
- c) Niveles de satisfacción de usuarios externos;
- d) Niveles de satisfacción de usuarios internos; y,
- e) Cumplimiento de normas internas.

## **CAPITULO II – MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1. Diseño de la investigación**

El presente trabajo de investigación se considera de carácter descriptivo, debido a que se describe y explica el que y por qué del problema. Los autores (Guevara et al., 2020) indica que “el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y persona”.

A su vez, se considera correlacional, debido a que se pretende conocer el nivel de relación que existen entre la variable independiente y dependiente de la investigación. El autor (Velázquez, 2018) señala que, es un tipo de método de investigación no experimental en el cual un investigador mide dos variables. Entiende y evalúa la relación estadística entre ellas sin influencia de ninguna variable extraña.

Por otro lado, presentó un enfoque mixto, debido que, se utilizaron instrumentos para la recolección de información como la encuesta y entrevistas. Además, el autor (Rus, 2020) indica que, el enfoque mixto, utiliza dos métodos para su investigación, pudiendo de esta manera conseguir un estudio más completo y detallado sobre un fenómeno determinado.

## 2.2. Métodos de investigación

El método utilizado en el desarrollo de este informe de investigación fue el deductivo, debido a que, el estudio parte de lo general a lo específico, es decir, se realizó la búsqueda de información de forma macro, meso y micro con la finalidad de tener un mejor entendimiento.

## 2.3. Población y muestra

Según (Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad, 2023) contó con una población total de 696 personal, la cual, está dividida en: jefes y funcionarios. Ha esta población, se le aplicó el tipo de muestreo aleatorio simple con la siguiente fórmula:

$$N = \frac{Z^2 p * q * N}{(N-1)e^2 + Z^2 pq}$$

*TABLA I*

### **DATOS PARA CALCULAR LA MUESTRA**

<b>Datos</b>	<b>Número</b>
N (población)	696
P (probabilidad del éxito)	0,5
Q (posibilidad de no cumplir)	0,5
Z (Nivel de confianza)	1,96
E (límite de error)	0,05

*Tabla realizada por: Kerly Vásquez Limones*

TABLA 2

**CÁLCULO DE LA MUESTRA**

$$N = \frac{Z^2 p * q * N}{(N-1)e^2 + Z^2 pq}$$

$$N = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 696}{(696 - 1)0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$N = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5 * 696}{(696-1) 0,0025 + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$N = \frac{641}{1,7375 + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$N = \frac{641}{1,7375 + 0,9604}$$

$$N = \frac{641}{2,6979}$$

$$N = 237$$

***Tabla realizada por: Kerly Vásquez Limones***

La muestra que se obtuvo fue de 237 personas, es necesario mencionar, que, esta muestra se divide en 235 funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social y 2 jefaturas de este departamento. Además, a las 235 personas se les aplicó el instrumento de recolección de información, en este caso la encuesta, esta, estuvo conformada por 12 preguntas, 2 referentes a demografía como: edad y género. A su vez, a los 2 jefes se les empleó la entrevista, esta contaba con 6 preguntas, asimismo, dos referentes a demografía: edad y género.

## 2.4. Procesamiento de los datos

Varios autores como (Westreicher, 2020) señalan que, la encuesta es “un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una población, en el se elabora un cuestionario, cuyos datos obtenidos será procesados estadísticos”. Por otro lado, una vez que se obtuvo los datos recolectados mediante las encuestas, estos fueron procesados a través del programa estadísticos spss, para ser presentados a través de figuras, con el propósito de brindar un mejor alcance.

## 2.5. Validez del contenido

La validez del contenido se centra en el grado en que el instrumento refleja el dominio de ciertos datos recopilados. Por lo tanto, debe estar representado por todos los elementos que forman parte del dominio de contenido variable de estudio.

TABLA 3

### VALIDEZ DE INSTRUMENTO

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
VAR00001	,310	235	,000	,788	235	,000
VAR00002	,332	235	,000	,741	235	,000
VAR00003	,213	235	,000	,862	235	,000
VAR00004	,487	235	,000	,499	235	,000
VAR00005	,294	235	,000	,771	235	,000
VAR00006	,323	235	,000	,747	235	,000
VAR00007	,426	235	,000	,676	235	,000
VAR00008	,266	235	,000	,803	235	,000
VAR00009	,357	235	,000	,781	235	,000
VAR00010	,427	235	,000	,623	235	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Realizada por:** Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta

## 2.6. Validez del contenido

TABLA 4

### VALIDEZ DEL CONSTRUCTO

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,706
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3814,401
	gl	45
	Sig.	,000

*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - Los resultados de KMO y Bartlett indican que los datos son adecuados para un análisis factorial, ya que el índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) obtuvo un valor de 0,706, considerado aceptable, y la prueba de esfericidad de Bartlett resultó significativa (Chi-cuadrado = 3814,401; gl = 45; Sig. = 0,000), lo que demuestra la existencia de correlaciones entre las variables.

Tabla 5

### COMUNALIDADES

	Inicial	Extracción
VAR00001	1,000	,391
VAR00002	1,000	,784
VAR00003	1,000	,741
VAR00004	1,000	,955
VAR00005	1,000	,767
VAR00006	1,000	,974
VAR00007	1,000	,820
VAR00008	1,000	,695
VAR00009	1,000	,880
VAR00010	1,000	,719

Método de extracción: análisis de componentes principales.

*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - Estos resultados son fundamentales para confirmar que las interpretaciones y conclusiones del estudio son consistentes y reflejan de manera adecuada el fenómeno analizado, lo que ofrece una base firme para futuros trabajos de investigación en esta área. Sin embargo, las comunalidades que se encuentren mayor a 0,4 indican la validez del instrumento aplicado.

## 2.7. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad se realizó con la finalidad de conocer que tan confiable fue el instrumento que se aplicó a los trabajadores del departamento, según (Pérez G. , 2021) señala que, el coeficiente alfa de Cronbach se considera como una medida que se utiliza con el fin de evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un conjunto de escalas o elementos de prueba dentro de un cuestionario.

*FIGURA 6*

### ALFA DE CRONBACH

Alfa de Cronbach	Consistencia Interna
$\alpha \geq 0,9$	Excelente
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Buena
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Aceptable
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Cuestionable
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Pobre
$\alpha < 0,5$	Inaceptable

NOTA.- FIGURA TOMADA DEL SITIO WEB PÉREZ (2021)

TABLA 5

**ALFA DE CRONBACH**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,915	,905	12

*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

*Análisis.* - De acuerdo, a la tabla obtenida se puede observar que el resultado del análisis estadístico arrojó un valor superior a 0,9, por lo tanto, se puede determinar que el instrumento es fiable.

## **CAPITULO III - RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **3.1. Análisis de resultados**

A continuación, se presenta el análisis de la entrevista realizada a los jefes seleccionados:

#### **1. ¿Cómo definiría su enfoque estratégico para enfrentar los desafíos actuales en la institución y qué factores considera esenciales para el logro de los objetivos?**

El personal entrevistado coincide en que el enfoque estratégico para enfrentar los desafíos actuales debe centrarse en la comunicación interna efectiva y la capacitación continua del personal. A su vez, ambos consideran crucial la alineación de las metas institucionales con la misión y visión de la organización para guiar a todos los miembros hacia un objetivo común. Además, la innovación y el uso de nuevas tecnologías son vistos como elementos clave para mejorar la competitividad y superar los obstáculos que puedan surgir.

**2. ¿Utiliza algún indicador para medir el impacto de las estrategias implementadas en el rendimiento de los empleados?**

El personal administrativo mencionó que, el impacto de las estrategias implementadas en el rendimiento de los empleados se mide mediante indicadores clave como la satisfacción laboral, la productividad, la retención de personal, la tasa de ausentismo y el cumplimiento de metas. Estos indicadores permiten evaluar de manera continua el alineamiento del equipo con los objetivos organizacionales, identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario. El uso de estos indicadores asegura que las estrategias sean efectivas y contribuyan al desarrollo y optimización del rendimiento dentro de la institución.

**3. ¿De qué manera fomenta la alineación entre los objetivos estratégicos institucionales y las metas individuales de los colaboradores?**

Los entrevistados señalaron que, la alineación entre los objetivos estratégicos institucionales y las metas individuales de los colaboradores se fomenta mediante una comunicación clara y constante de la visión, misión y prioridades de la institución. Se establecen reuniones periódicas en las que se discuten los objetivos generales y se traducen en metas específicas para cada área y empleado. Además, se asegura que cada colaborador entienda cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales, lo que se refuerza con evaluaciones de desempeño regulares y retroalimentación constructiva.

**4. ¿Cree usted que, un personal con las herramientas necesarias y apoyo por parte del líder desempeñará sus funciones de forma eficiente?**

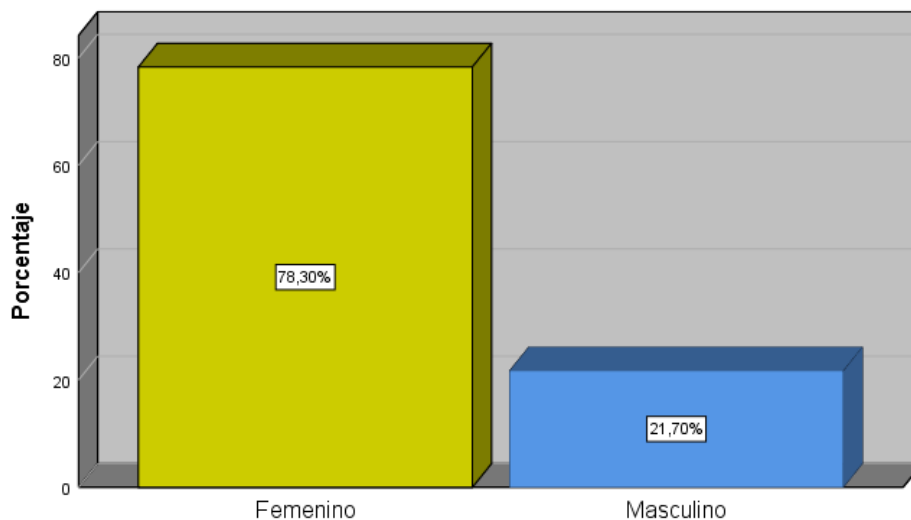
Este personal indicó que, contar con las herramientas adecuadas y el apoyo constante por parte del líder es fundamental para que el personal desempeñe sus funciones de manera eficiente. Cuando los empleados tienen acceso a recursos, capacitación y tecnología actualizada, pueden realizar su trabajo de manera más efectiva y con menos obstáculos. Además, el respaldo y la orientación del líder contribuyen a mantener la motivación, resolver dudas y garantizar que los

empleados se sientan apoyados en su desarrollo profesional. Un entorno de trabajo con los recursos necesarios y un liderazgo cercano favorece la productividad y fortalece el compromiso del personal con los objetivos institucionales.

De la misma forma, se realiza la presentación de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los trabajadores del departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gad La Libertad:

*FIGURA 7*

**GÉNERO**

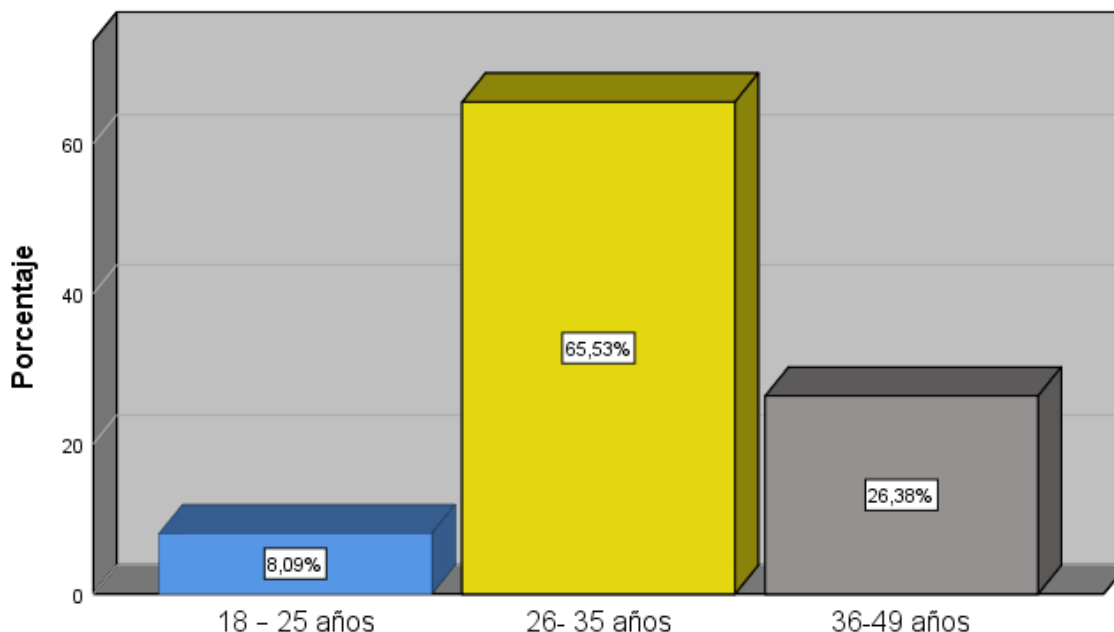


*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - El 78% del personal encuestado fue de género femenino, mientras que, el 21,70% fue masculino.

**Interpretación.-** Los resultados reflejan una notable predominancia de personal femenino dentro de la institución, además, esta diferencia evidencia un crecimiento significativo en la participación de la mujer de acuerdo con el entorno laboral analizado, lo cual podría interpretarse como un avance en términos de inclusión y equidad de género.

*FIGURA 8*  
**EDAD**

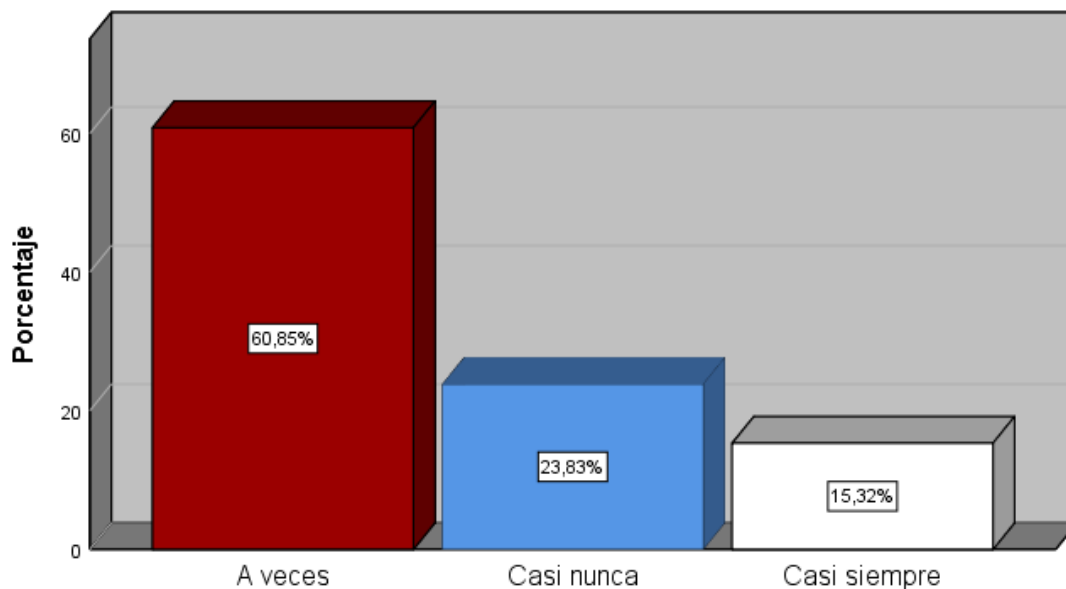


*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - El departamento de desarrollo comunitario y acción social cuenta con una participación de ciudadanos entre los 26 y 35 años de edad, por consiguiente, el 26,38% se encuentran entre los 36 y 38 años de edad, mientras que, un 8,09% tiene entre 18 y 25 años.

**Interpretación.** - De acuerdo con los resultados obtenidos, se constata que, el municipio de La Libertad cuenta con una gran participación juvenil, en la actualidad los gobiernos autónomos reconocen el valor de la inclusión de los jóvenes en procesos de gestión pública, por lo cual, promueven espacios de participación activa.

*FIGURA 9*  
**PREGUNTA 1**

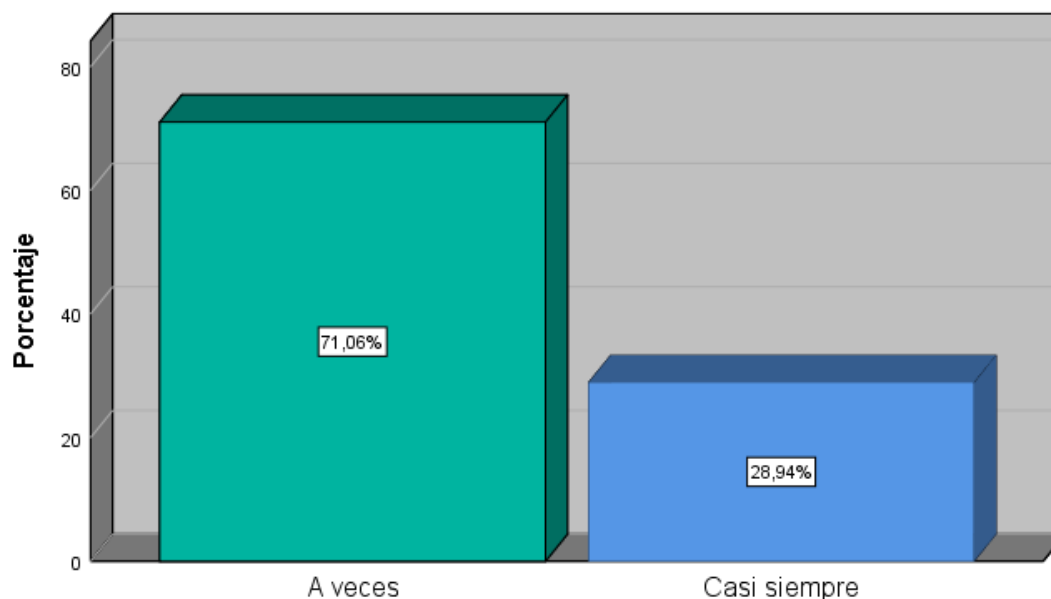


*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - El 60,85% de los encuestados señalaron que, a veces la institución realiza un análisis del entorno antes de tomar decisiones estratégicas, a su vez, el 23,83% manifestaron que, casi nunca realizan un análisis, por último, el 15,32% señalaron que casi siempre la institución realiza el análisis antes de tomar decisiones estratégicas.

**Interpretación.** - Los resultados reflejan que, dentro de la institución se evidencia la carencia de una planificación efectiva, lo que evidencia una posible debilidad en la gestión estratégica. Asimismo, se destaca la necesidad de fortalecer los mecanismos de evaluación del contexto externo, para garantizar decisiones más informadas, oportunas y alineadas con la realidad institucional.

*FIGURA 10*  
**PREGUNTA 2**



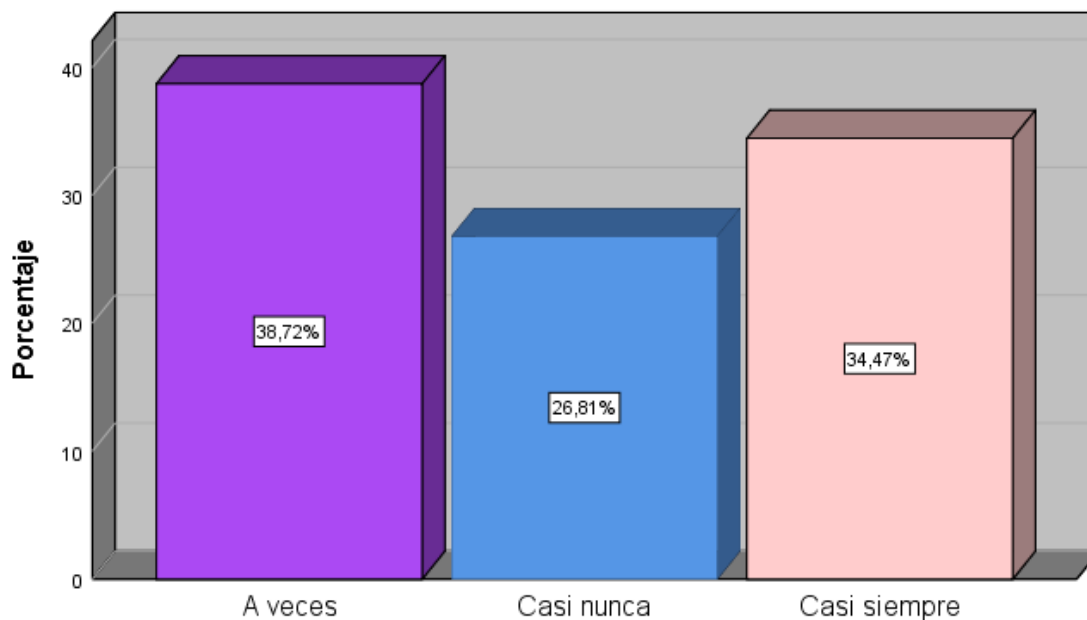
*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - El 71,06% del personal encuestado aludieron que, a veces se implementa la planificación estratégica se implementa de manera efectiva dentro del departamento del Gad, a su vez, el 28,94% mencionaron que casi siempre.

**Interpretación.** - De acuerdo con la encuesta realizada, se evidencia que la planificación estratégica dentro del departamento se realiza de forma irregular, además, la mayoría del personal percibe que su aplicación no es constante, lo que sugiere una falta de sistematización en los procesos estratégicos. Aunque algunos reconocen esfuerzos por aplicarla con mayor frecuencia, aún persiste la necesidad de fortalecer su implementación para asegurar una gestión más eficiente, coherente y orientada al logro de los objetivos institucionales

FIGURA 11

**PREGUNTA 3**



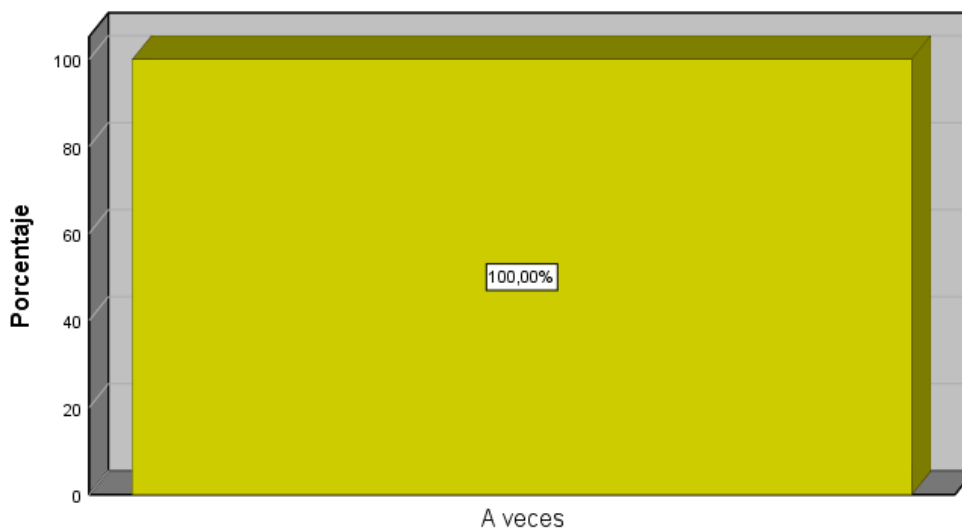
*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - De acuerdo con esta interrogante los encuestados mencionaron que, a veces los objetivos están claros y definidos guiando de esta forma a la gestión estratégica en la institución, sin embargo, el 34,47% señalaron que, casi siempre. Un porcentaje inferior indicaron que casi nunca los objetivos esta claros.

**Interpretación.** - Los porcentajes presentados en la figura reflejan las respuestas de los trabajadores de la institución, los cuales perciben que, los objetivos institucionales no siempre están claramente definidos, lo cual limita su capacidad para orientar de manera efectiva la gestión estratégica. Aunque una parte del personal considera que los objetivos están bien establecidos con cierta frecuencia, otros manifiestan que esto ocurre solo de forma ocasional, e incluso algunos indican que casi nunca son claros.

FIGURA 12

**PREGUNTA 4**



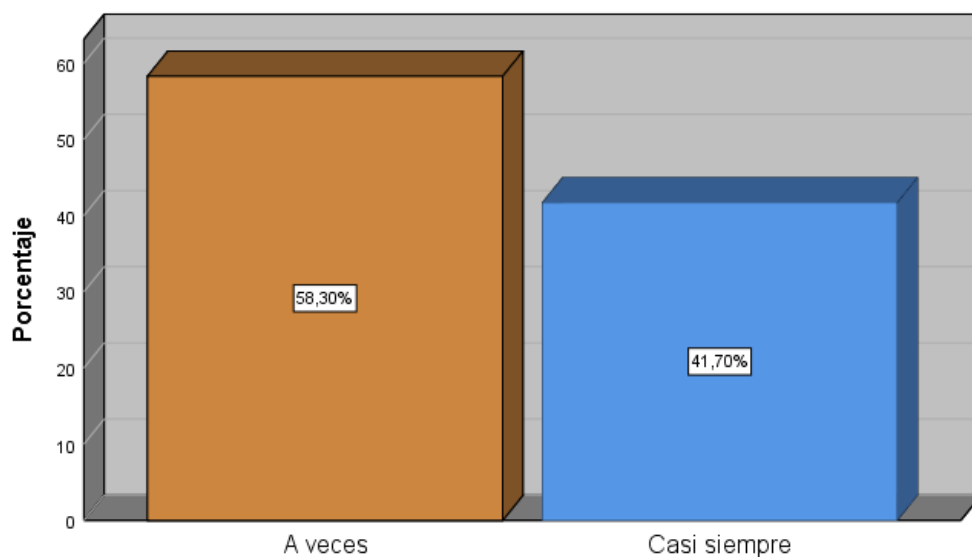
*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - La totalidad de los encuestados aludieron que, a veces se fomenta la participación del personal en la formulación e implementación de estrategias dentro de la institución.

**Interpretación.** - Según los resultados, la apertura institucional a la inclusión activa del talento humano en los procesos estratégicos se limita en la institución. Esta situación muestra la necesidad de promover la cultura de la organización más involucrada, donde la inversión del personal se evalúa como un recurso importante para el desarrollo y las mejoras continuas en la gestión institucional.

FIGURA 13

PREGUNTA 5



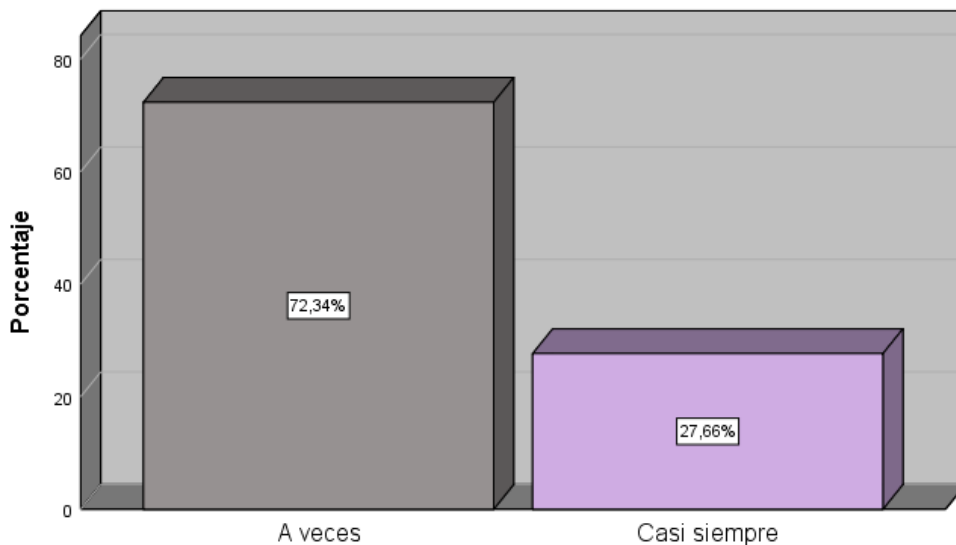
*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - La mitad del personal encuestado señaló que, a veces la gestión estratégica contribuye a mejorar el rendimiento y la eficiencia de la institución, sin embargo, un porcentaje similar indica que, casi siempre la gestión estratégica contribuye al mejoramiento del rendimiento.

**Interpretación.** - Los resultados indican que la gestión estratégica no siempre tiene un impacto en el rendimiento y la mejora en la eficiencia. La mitad de los empleados encuestados creen que la gestión estratégica a veces contribuye a estos aspectos, mientras que una proporción similar indica que casi siempre tiene un impacto positivo.

FIGURA 14

**PREGUNTA 6**



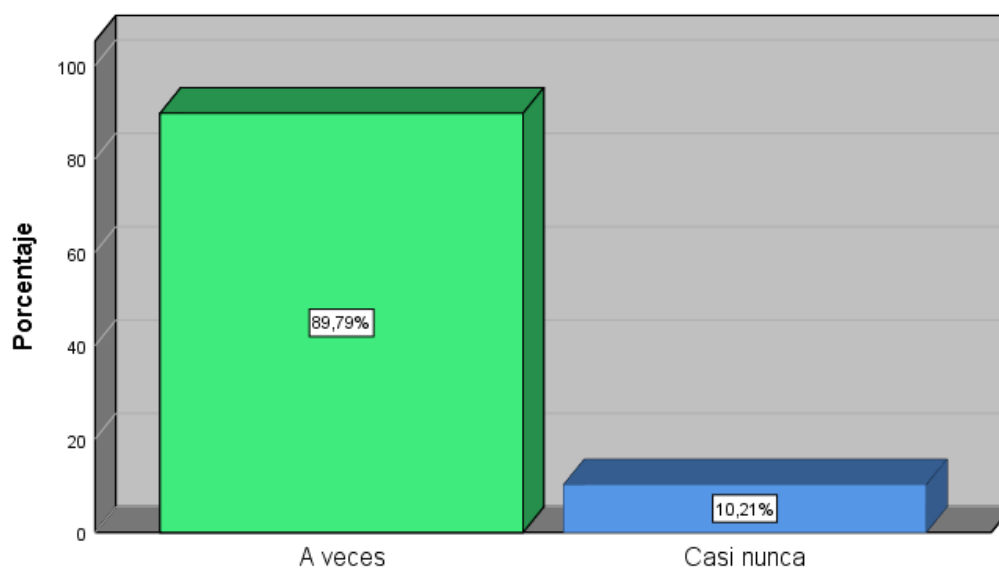
*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - Un gran porcentaje de encuestados aludieron que, a veces se siente motivado/a para realizar sus actividades laborales con eficiencia, mientras que, el 27,66% indicaron que casi siempre están motivados para realizar sus actividades.

**Interpretación.** - De acuerdo con los resultados, existen varios factores por los cuales los trabajadores no se sienten motivados al momento de realizar sus labores, entre los principales motivos destacan la carencia de las herramientas necesarias para realizar sus funciones de manera efectiva, así como la falta de incentivos o reconocimientos que refuercen su desempeño y compromiso con la institución.

FIGURA 15

PREGUNTA 7



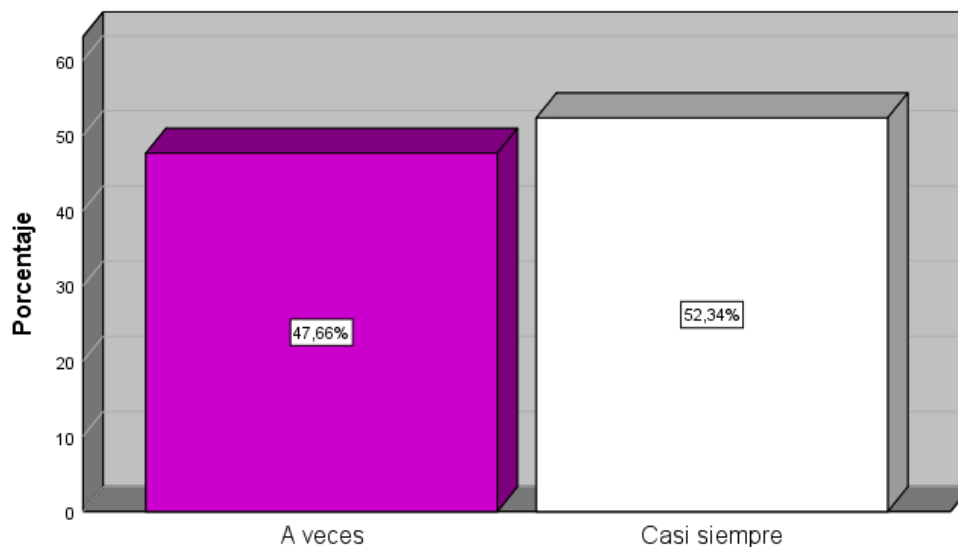
*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - El 89,79% indicaron que, a veces reciben la retroalimentación necesaria de acuerdo con el desempeño laboral relacionado a su cargo, a su vez, el 10,21% mencionaron que, casi nunca.

**Interpretación.** - Los resultados muestran que la retroalimentación sobre los resultados del trabajo es un proceso anormal en la institución. La mayoría de los empleados perciben que solo reciben comentarios sobre su desempeño, lo que puede indicar una falta de sistematización o consistencia en el proceso de evaluación. Además, menos encuestados declararon que rara vez reciben retroalimentación, lo que sugiere que este déficit podría afectar negativamente la motivación y el desarrollo profesional de los trabajadores.

FIGURA 16

PREGUNTA 8



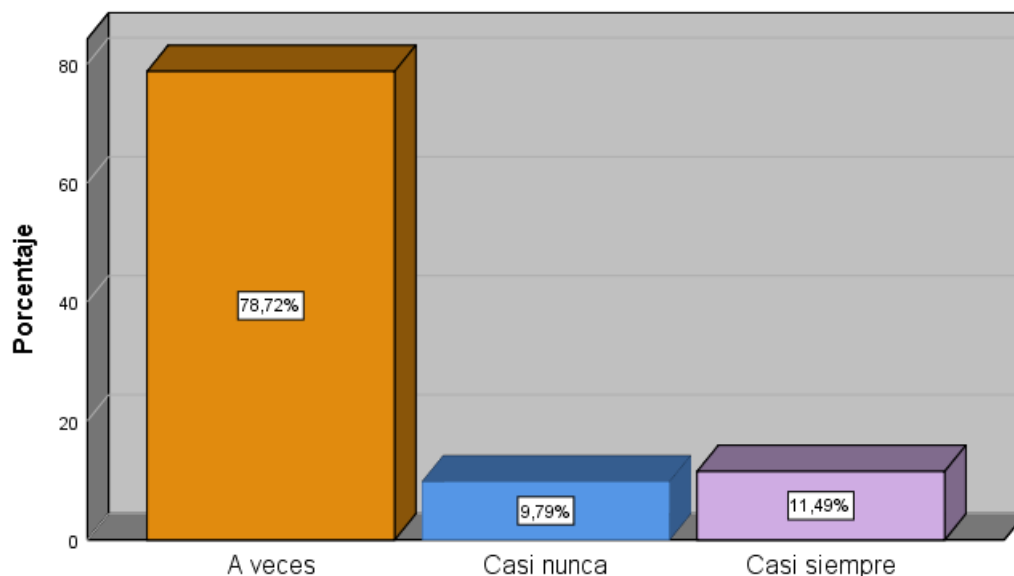
*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - El 52,34% de los trabajadores manifestaron que, casi siempre cuentan con los recursos y herramientas necesarias para desempeñar sus funciones adecuadamente, un porcentaje similar señala que, a veces cuentan con los recursos y herramientas necesarias para desempeñar sus funciones adecuadamente.

**Interpretación.** - Los resultados indican que, aunque una proporción significativa de empleados está considerando que casi siempre hay recursos y herramientas para realizar sus funciones correctamente, otra proporción similar indica que esto solo ocurre ocasionalmente. Esta situación sugiere que, si bien algunos empleados cuentan con los elementos adecuados para desempeñar sus tareas, existe una inconsistencia en la disponibilidad de recursos, lo que podría afectar la eficiencia y calidad del trabajo.

FIGURA 17

PREGUNTA 9



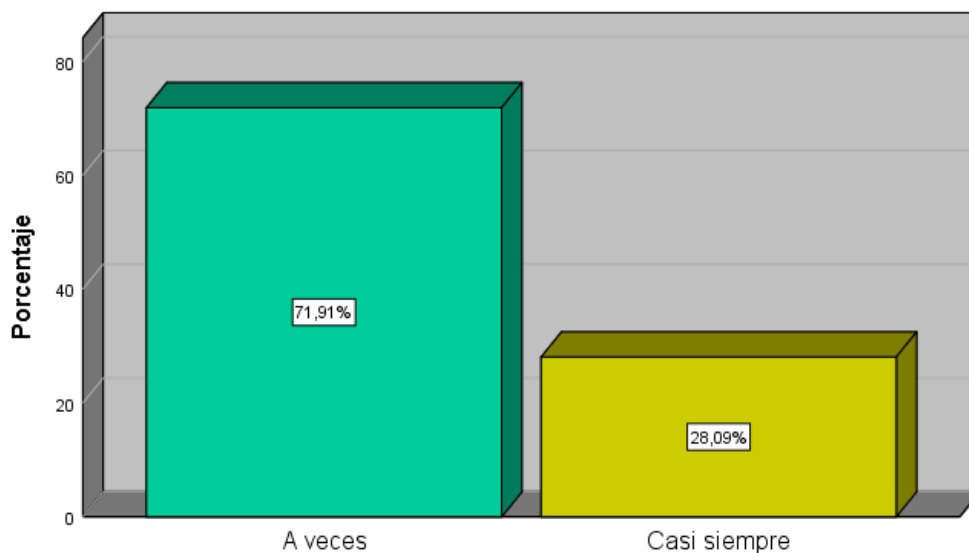
*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - La mayoría de encuestados señalaron que a veces consideran que, el liderazgo en la institución influye positivamente en su rendimiento laboral. El 11,49% mencionaron que casi siempre y el 9,79% aludieron que casi nunca.

**Interpretación.** - Los resultados indican que, el liderazgo en la institución tiene una influencia moderada en el rendimiento laboral de los empleados. La mayoría de los encuestados creen que la gerencia a veces influye positivamente en su desempeño, lo que sugiere que el estilo de gestión puede variar según el contexto o las circunstancias. Por otro lado, un pequeño porcentaje indica que la gerencia casi siempre tiene un impacto positivo, mientras que otro porcentaje más bajo indica que rara vez percibe un efecto beneficioso.

FIGURA 18

**PREGUNTA 10**



*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** - Un gran porcentaje de encuestados indicaron que, a veces su buen desempeño es reconocido y valorado dentro de la institución, mientras que, el 28,09% señalaron que, casi siempre.

**Interpretación.** - Los resultados obtenidos destacan la importancia de implementar un sistema de reconocimiento constante y equitativo para todos los empleados. Aunque un porcentaje significativo se siente reconocido a veces, el reconocimiento regular y transparente puede ser clave para maximizar el rendimiento de la institución y el bienestar de sus empleados.

**3.2. Discusión de resultados**

En esta sección, se realiza la explicación de los resultados encontrados en la entrevista y encuesta realizada sobre el desempeño del personal y el impacto de las estrategias implementadas ofrecen una visión valiosa sobre la dinámica interna de la institución. En primer lugar, se observa

que, aunque un porcentaje significativo de empleados indica que su desempeño es reconocido "a veces", hay un 28,09% que señala que este reconocimiento ocurre "casi siempre".

Esto refleja que, si bien existen esfuerzos por parte de la institución para valorar el trabajo, la inconsistencia en la frecuencia del reconocimiento puede afectar la motivación de una parte del personal. Es crucial que la institución establezca un sistema de reconocimiento más sistemático y equitativo para garantizar que todos los empleados se sientan igualmente valorados.

En cuanto a la medición del impacto de las estrategias implementadas, el uso de indicadores clave como la satisfacción laboral, la productividad y la retención de personal es esencial para evaluar la efectividad de las acciones tomadas. Estos indicadores no solo permiten detectar áreas de mejora, sino también ajustar las estrategias en tiempo real para asegurar que estén alineadas con los objetivos organizacionales y respondan a las necesidades del equipo. La falta de una medición consistente podría generar un desfase entre lo que la institución cree que está logrando y lo que realmente está sucediendo en el terreno.

Pues, los resultados también muestran que la alineación entre los objetivos estratégicos institucionales y las metas individuales de los colaboradores se fomenta a través de una comunicación clara o constante, así como mediante la asignación de metas que conectan directamente con los objetivos organizacionales. El apoyo continuo del líder y la disponibilidad de herramientas adecuadas son factores clave para garantizar un desempeño eficiente.

Es importante mencionar que, los resultados de la encuesta y las entrevistas puedan juntarse en varios puntos clave: la necesidad de mejorar el reconocimiento del desempeño, la importancia de los indicadores para medir el impacto de las estrategias, y la relevancia de contar con las herramientas y el apoyo adecuado para que el personal pueda desempeñar su trabajo de manera eficiente. La implementación de estas recomendaciones podría mejorar significativamente el clima laboral, la productividad y el alineamiento de los objetivos individuales con los organizacionales.

No obstante, se realiza la comparación de los resultados encontrados en la investigación con los antecedentes antes expuestos. Dentro de estos se pudo observar varias similitudes. De acuerdo, al informe de investigación titulado “**Gerencia estratégica y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Marcos, provincia de Huari, 2019**” realizado por el autor Chumbile (2020); ambos estudios son considerados descriptivos correlacional con enfoque mixto. El alfa de Cronbach obtenido es similar al del estudio escogido.

### 3.3. Análisis estadístico

#### 3.3.1. Coeficiente de correlación

FIGURA 19

#### CORRELACIÓN DE SPEARMAN

correlación de Spearman.	
Valor de <i>rho</i>	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

*Fuente.* – Figura obtenida de unach.

TABLA 6  
CORRELACIÓN DE SPEARMAN

**Correlaciones**

			Prom_GestEstr	Prom_DesempLabor
Rho de Spearman	Prom_GestEs tr	Coeficiente de correlación	1,000	,662**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	235	235
	Prom_Desem pLabor	Coeficiente de correlación	,662**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	235	235

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

*Realizada por: Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta*

**Análisis.** – Existe una relación significativa y positiva entre la gestión estratégica y el desempeño laboral en la muestra analizada. Esto sugiere que una mejor implementación o percepción de la gestión estratégica dentro de la organización podría estar asociada con un mayor nivel de desempeño por parte del personal.

Este hallazgo respalda la idea de que la planificación, liderazgo y acciones estratégicas efectivas impactan directamente en los resultados laborales del equipo.

### 3.3.2. Prueba de chi – cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	204,429 <sup>a</sup>	20	,000
Razón de verosimilitud	194,747	20	,000
Asociación lineal por lineal	17,486	1	,000
N de casos válidos	235		

a. 18 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

**Realizada por:** Kerly Vásquez Limones con datos de la encuesta

**Análisis.** - Por otro lado, el valor obtenido de la significancia es de 0,00, que está por debajo del 0,05 requerido. Se rechaza la hipótesis nula, la cual consistía en: La gestión estratégica no influye en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad, y se acepta la alternativa, esta consiste en: la gestión estratégica si influye en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad.

## CAPITULO IV – PROPUESTA

La principal propuesta que se plantea de acuerdo con la situación que se presenta en el Gad La Libertad es **Fortalecimiento del Sistema de Evaluación de Desempeño y Reconocimiento Laboral en el departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad.**

Con este fortalecimiento, se pretende mejorar el desempeño de los trabajadores de la institución, con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos por la misma tanto a mediano como largo plazo.

#### **4.1. Justificación**

Es importante destacar que, la presentación de esta propuesta se lleva a cabo debido a la problemática que se presenta en el departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad. A su vez, fortalecer el sistema de evaluación de desempeño y reconocimiento es fundamental en toda institución, ya sea esta pública o privada. Contar con un personal que desempeñe sus funciones de forma eficiente contribuye al crecimiento institucional. Además, brindar los reconocimientos adecuados hace que se sientan motivados y satisfechos que el rol que cumplen dentro de la institución.

Por otro lado, la gestión estratégica eficiente no solo mejora y potencia a los trabajadores, sino que también aumenta significativamente sus obligaciones, eficiencia y productividad en la organización. Si los socios incluyen claramente los objetivos institucionales y la misión que lidera sus actividades diarias, crea un sentido de responsabilidad, lo que influye positivamente en la calidad de su trabajo.

Además, la gestión estratégica efectiva le permite establecer objetivos claros, distribuir eficientemente recursos y tomar decisiones precisas que contribuyan a una mejora constante. Aumentar la participación activa de los empleados en el logro de los objetivos se ve reforzada tanto por la cultura organizacional como por la acción general.

#### **4.2. Objetivo**

Esta propuesta tendría como objetivo general optimizar el rendimiento de los empleados del departamento mediante la implementación de un sistema de evaluación de desempeño junto con un sistema de reconocimiento que fomente la motivación y el compromiso de los colaboradores.

### 4.3. Diagnóstico

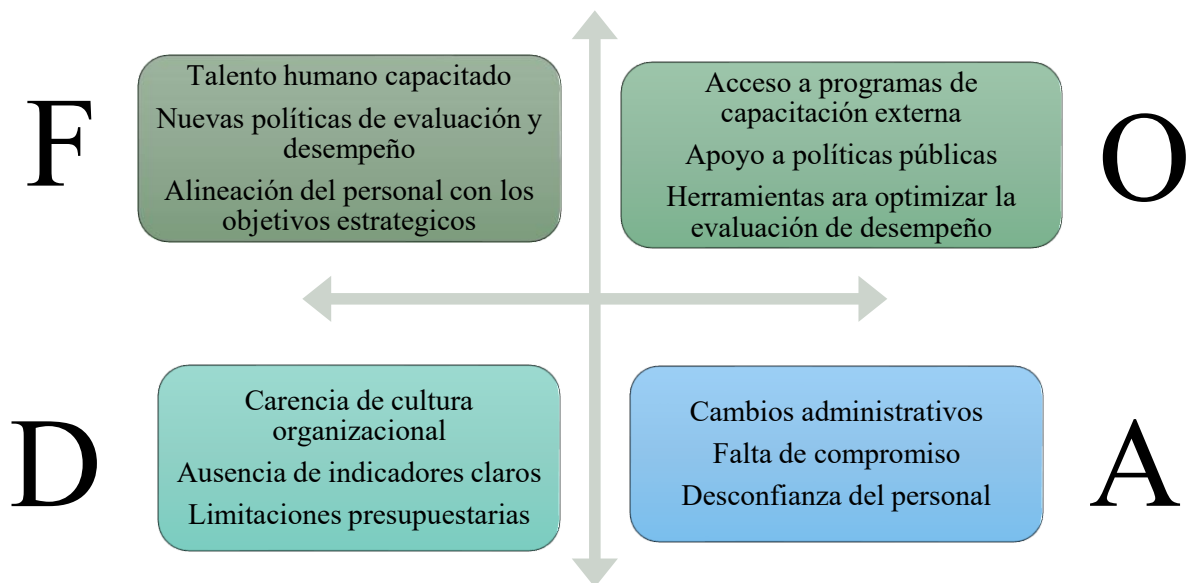
Después de realizar una exhaustiva indagación para plantear la propuesta de esta investigación, es necesario determinar un análisis FODA, en el cual, se realice la explicación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presente este protocolo dentro de las instituciones. Cabe destacar, que el diagnóstico es el encargado de direccionar el objetivo de investigación.

Según el autor Pursell (2023) manifiesta que,

Un análisis FODA te permite planificar el crecimiento. Si analizas las áreas clave en función de las oportunidades y amenazas, conseguirás obtener la información que necesitas para preparar tu equipo para el éxito. El objetivo de realizar este análisis FODA es hallar los puntos más relevantes de cada área y definir las estrategias que se llevarán a cabo para optimizarlas.

FIGURA 20

#### FODA

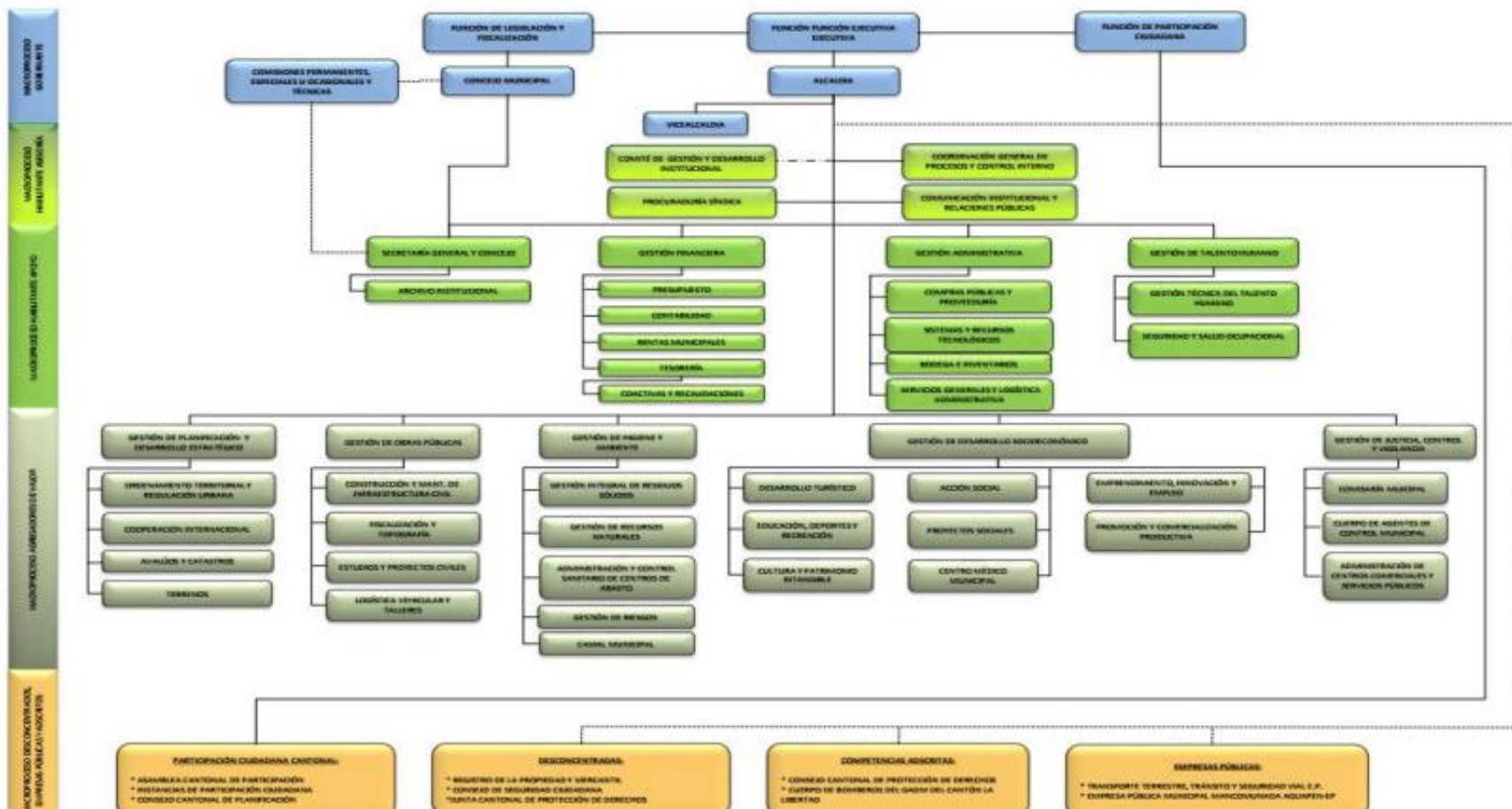


Realizada por: Kerly Vásquez Limone

#### 4.4. Estructura Institucional

FIGURA 21

ESTRUCTURA DEL GAD LA LIBERTAD



Fuente: Figura tomada de la página del Gad La Libertad.

**4.5. Plan de mejora**

Acción	Área responsable	Estrategias	Beneficiario
<b>Capacitación a los trabajadores</b>	Talento Humano	La capacitación a los trabajadores del departamento dentro del plan de mejora del GAD La Libertad debe estar alineada con el fortalecimiento del sistema de evaluación de desempeño y el reconocimiento laboral.	Jefaturas Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social
<b>Mejorar la comunicación interna del departamento de desarrollo comunitario y acción social</b>	Talento humano Departamento de comunicación	El personal del Gad debe contar con canales claros de comunicación donde se pueda manifestar con seguridad las problemáticas que se presentan, con la finalidad de mejorar su desempeño laboral.	Jefaturas Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social

---

<b>Sistema de Reconocimiento</b>	Talento humano	Establecer un sistema de reconocimiento que valore los logros y el esfuerzo de los empleados de forma equitativa. Este sistema debe ser visible y transparente, incluyendo tanto incentivos materiales (bonificaciones, premios) como simbólicos (menciones honoríficas, empleados del mes).	Jefaturas Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social
<b>Desarrollo Profesional Continuo</b>	Talento humano	Diseñar un programa de capacitación que responda a las necesidades identificadas en las evaluaciones de desempeño. Las capacitaciones se centrarán en el desarrollo de habilidades técnicas, para asegurar que los empleados cuenten con las herramientas necesarias para mejorar su desempeño.	Jefaturas Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social

---

---

<b>Proceso de Retroalimentación Constructiva</b>	<b>de</b>	Talento humano	Asegurar que cada empleado reciba retroalimentación continua sobre su desempeño. Esto incluye reuniones periódicas de evaluación con los líderes directos, en las cuales se identifican fortalezas y áreas de mejora.	Jefaturas Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social
--	-----------	----------------	---	--

---

<b>Gestión competencias</b>	<b>por</b>	Talento humano	Definir perfiles de puesto por competencias técnicas y blandas, asegurando que cada colaborador esté ubicado en el rol que mejor se alinea con sus capacidades.	Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social
-----------------------------	------------	----------------	---	---

---

<b>Fomento del liderazgo participativo</b>	Talento humano	Capacitar a los jefes de área en liderazgo transformacional, promoviendo una gestión horizontal, con apertura al diálogo y la colaboración interdepartamental.	Jefaturas Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social
<b>Implementación de mentorías internas</b>	Talento humano	Asignar trabajadores con experiencia como mentores de nuevos ingresos o colaboradores con bajo rendimiento, fortaleciendo el aprendizaje y sentido de equipo.	Jefaturas Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social
<b>Estrategias de bienestar laboral y salud mental</b>	Talento humano	Campañas internas de autocuidado, pausas activas, atención psicológica u orientación laboral para promover entornos sanos y motivadores	Jefaturas Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social

---

**Rotación planificada de funciones**

Talento humano

Permite que los colaboradores conozcan otras áreas del departamento, desarrollen nuevas habilidades y comprendan mejor el impacto de su trabajo.

Funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social

---

*Realizado por: Kerly Vásquez Limones.*

**Tabla 7**

**INDICADORES DE SEGUIMIENTOS**

<b>Indicador de seguimiento</b>	<b>Actividad</b>
Diagnóstico y evaluación interna	Aplicar encuestas y entrevistas al personal para identificar fortalezas, debilidades y percepciones sobre la gestión estratégica y el desempeño.  Analizar el cumplimiento de metas institucionales y de los objetivos individuales del área.
Revisión del plan estratégico	Establecer o reformular la misión, visión y objetivos estratégicos específicos del área.  Alinear los planes operativos anuales (POA) con los lineamientos estratégicos del GAD.
Capacitación y desarrollo del talento humano	Implementar programas de formación en liderazgo.  Ofrecer talleres sobre el uso eficiente de herramientas de planificación y evaluación.

<p>Implementación de un sistema de evaluación del desempeño</p>	<p>Definir indicadores de desempeño individuales y colectivos.</p> <p>Realizar evaluaciones trimestrales con retroalimentación y planes de mejora personalizado.</p>
<p>Incentivos y reconocimiento</p>	<p>Establecer mecanismos de reconocimiento al buen desempeño laboral (certificados, menciones, premios).</p> <p>Incentivar la participación activa en el cumplimiento de metas comunitarias y de clima organizacional en la percepción de la gestión estratégica.</p>
<p>Nivel de satisfacción del personal con la gestión estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodicidad: Semestral</li> <li>• Responsable: Unidad de Talento Humano en coordinación con la Dirección de Desarrollo Comunitario</li> <li>• Objetivo: Identificar puntos críticos en la gestión y diseñar acciones específicas de mejora basadas en los resultados.</li> </ul>

**Realizado por:** Kerly Vásquez Limones.

## CONCLUSIONES

- La gestión estratégica en la Dirección de Desarrollo Comunitario y Acción Social del GAD La Libertad muestra iniciativas dirigidas a alcanzar los objetivos de la institución; no obstante, se observan fallas estructurales que influyen en el rendimiento laboral de los empleados. Se destacan, la falta de una planificación a largo plazo, la falta de capacitación adecuada y una comunicación entre los integrantes poco eficiente. Estas situaciones afectan de manera adversa la motivación, el compromiso y la productividad de los colaboradores.

- En el desarrollo de este trabajo investigativo se identificó que los principales factores que afectan el desempeño laboral en el departamento de desarrollo comunitario y acción social son la falta de reconocimiento oportuno, la limitada retroalimentación por parte de los líderes, y la escasa alineación entre las metas institucionales y las individuales, además, es esencial contar con procesos de evaluación más estructurados y herramientas que apoyen el desarrollo.

- Se concluye que una planificación adecuada y la alineación entre los objetivos institucionales y las metas individuales incrementan significativamente la motivación y productividad del personal, aunque se observan limitaciones en la retroalimentación y el reconocimiento oportuno. En este sentido, la implementación de indicadores claros y precisos, junto con el fortalecimiento de programas de capacitación continua y la optimización de la comunicación interna, se perfilan como estrategias clave para superar las brechas existentes.

- La adopción de nuevas medidas orientadas a modernizar la gestión estratégica puede potenciar significativamente el rendimiento de los trabajadores del departamento de desarrollo comunitario y acción social, pues, la integración de herramientas tecnológicas avanzadas, la implementación de indicadores de desempeño adaptados a los retos actuales y la mejora de la comunicación interna permiten crear un ambiente laboral más dinámico y orientado a resultados. Además, fortalecer la formación y el desarrollo de competencias a través de programas de capacitación continua y el fomento de un liderazgo proactivo resultan esenciales para alinear las metas individuales con los objetivos institucionales.

## RECOMENDACIONES

- Se sugiere potenciar la administración estratégica a través del uso de un sistema de planificación colaborativa que incluya de manera activa al equipo en la fijación de objetivos, el monitoreo de resultados y la optimización continua de los procedimientos. Asimismo, es esencial crear canales de comunicación interna que sean eficaces y constantes, junto con lineamientos claros para el desarrollo profesional, que faciliten el desempeño en el trabajo, fortalezcan el compromiso con la institución y garanticen una atención a la comunidad más oportuna y eficaz.
- Se recomienda implementar un sistema formal y transparente de evaluación del desempeño, acompañado de un plan de capacitación permanente que responda a las necesidades reales del personal. Asimismo, se debe establecer un sistema de reconocimiento laboral que motive y valore el esfuerzo de los funcionarios, tanto a nivel individual como grupal. Es fundamental que los líderes fomenten la retroalimentación constructiva y trabajen en la alineación estratégica de las metas.
- Para asegurar una mejora integral en el desempeño laboral, se recomienda implementar un sistema formal de evaluación de rendimiento que integre indicadores claros y medibles y que permita establecer retroalimentación continua. Es fundamental desarrollar programas de capacitación permanente que fortalezcan tanto las habilidades técnicas como las competencias blandas del personal. Asimismo, se debe optimizar la comunicación interna mediante la creación de canales efectivos y transparentes que faciliten el flujo de información en todos los niveles.
- Se recomienda implementar un sistema integral de gestión del desempeño que combine evaluaciones periódicas basadas en indicadores claros, herramientas digitales de seguimiento y análisis, y un robusto plan de capacitación enfocado en competencias técnicas y habilidades blandas. Asimismo, es crucial establecer un mecanismo de retroalimentación constante y un sistema de reconocimiento oportuno que incentive la excelencia en el servicio público.

## REFERENCIAS

- Andrés, A. (2024). *Qué es la evaluación del desempeño | Guía Completa*.  
<https://www.bizneo.com/blog/modelo-de-evaluacion-del-desempeno/>
- Ayón et al. . (2023). El rol de la gestión estratégica en el éxito organizacional de las PYMES familiares. *RECIAMUC*, 7(2).  
[https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(2\).abril.2023.525-532](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.525-532)
- Barreras, C. (2024). *Planeación estratégica*. <https://concepto.de/planeacion-estrategica/>
- Bautista et al. . (2024). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *researchgate*, 7(1).  
<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bohórquez, E. (2023). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300385](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385)
- Carrión, M. (2023). *La importancia de la gestión estratégica para una empresa*.  
<https://es.strikingly.com/content/blog/la-importancia-de-la-gestion-estrategica-para-una-empresa/>
- Cedeño, C. (2023). *¿Qué es la gestión estratégica? Importancia, tipos y cómo implementarla*.  
<https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-estrategica/>
- Chumbile, Y. (2020). *“Gerencia estrategica y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Marcos*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.  
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3848/TESIS%20-%20YESICA%20CARMEN%20CHUMBILE%20MAURICIO.pdf?sequence=1&isAlloved=y>

- Córdova, J. (2023). *Importancia de la planificación estratégica en la gestión empresarial: un camino hacia el éxito*. <https://www.ucv.edu.pe/noticias/importancia-de-la-planificacion-estrategica-en-la-gestion-empresarial-un-camino-hacia-el-exito>
- Cortes, D. (2024). *¿Qué es la gestión estratégica?* <https://www.cesuma.mx/blog/que-es-la-gestion-estrategica.html>
- Cuba, E. (2024). Desempeño laboral y gestión pública: Un análisis predictivo desde la perspectiva de los trabajadores peruanos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2797>
- Cuesta, A. (2020). Evaluación de satisfacción laboral. *Retos de la Dirección*, 14(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552020000200327](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000200327)
- Díaz, C. (2020). GERENCIA ESTRATÉGICA COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD EN ENTORNOS CAMBIANTES. *Dialnet*, 4(2). <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/7380672.pdf>
- Espín, R. (2011). *La Gestión Estratégica en Organizaciones del Sector Público*. IAEN,. <https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/sites/12/2016/06/Gestio%CC%81n-estate%CC%81gica-en-organizaciones-del-sector-pu%CC%81blico.pdf>
- Fierro, C. (2020). *Planificación estratégica: ¿Qué es y para qué sirve?* Questionpro. <https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/>
- Gad Municipal de Ambato. (2022). *Secretaría de Gestión Estratégica*. <https://ambato.gob.ec/secretaria-de-gestion-estrategica/>
- Gallardo, W. (2021). Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional. *SUMMA*, 3(2). [https://doi.org/ https://doi.org/10.47666/summa.3.2.40](https://doi.org/https://doi.org/10.47666/summa.3.2.40)
- Gamarra, G. (2025). *Desempeño laboral: en qué consiste y cómo evaluarlo en tu equipo*. <https://factorial.es/blog/desempeno-laboral/#:~:text=de%20tu%20equipo-,%C2%BFQu%CC%81A9%20es%20el%20desempe%CC%81o%20laboral%3F,se%20desenvuelve%20en%20su%20rol.>

- García, A. (2020). *Gestión estratégica: Qué es, ventajas y pasos*. <http://tudashboard.com/que-es-la-gestion-estrategica/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad. (2023). *Apellidos y Nombres de los servidores y servidoras*. <https://www.lalibertad.gob.ec/municipio/clases/download/ley/2023/04/b1/01.pdf>
- González, J. (2022). *¿Por qué es importante la gestión estratégica de talento humano?* esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/por-que-es-importante-la-gestion-estrategica-de-talento-humano>
- González, W. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*, 57. <https://doi.org/https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Guevara et al. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3). [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Hernández, L. (2024). *Evaluación de desempeño y su importancia para la empresa*. <https://rexmas.com/blog/evaluacion-de-desempeno-y-su-importancia-para-la-empresa/>
- Kotliarskyi, A. (2022). *El 25% de los empleados no se sienten valorados en sus trabajos*. Naciones Unidas. <https://news.un.org/es/story/2022/04/1506792>
- López, D. (2022). *Gestión Estratégica y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Tapuc, de la provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/237db59f-c830-4ad7-82bc-e94314696b92/content>
- Martín, M. (2024). *Los beneficios de la gestión estratégica y cómo lograrlos con el software GRC*. <https://www.linkedin.com/pulse/los-beneficios-de-la-gesti%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-y-c%C3%B3mo-con-el-mart%C3%ADn-lucena-hw5xe/>

- Martins, J. (2025). *¿No conocías la gestión estratégica? Comienza ahora.* <https://asana.com/es/resources/strategic-management-stages>
- Mora, A. (2021). *Las 5 etapas de la Gestión Estratégica.* <https://theodcg.com/las-5-etapas-de-la-gestion-estrategica/>
- OIT. (2020). *El gran problema del empleo en el mundo: Las malas condiciones de trabajo.* <https://www.ilo.org/es/resource/news/el-gran-problema-del-empleo-en-el-mundo-las-malas-condiciones-de-trabajo>
- Ortega, C. (3 de Noviembre de 2020). *Que es una investigacion cuantitativa.* QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Pedraza et al. (2020). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3). [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010#:~:text=El%20desempe%C3%B1o%20de%20los%20empleados,solo%20medirlo%20sino%20tambi%C3%A9n%20mejorarlo.](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010#:~:text=El%20desempe%C3%B1o%20de%20los%20empleados,solo%20medirlo%20sino%20tambi%C3%A9n%20mejorarlo.)
- Pérez, G. (2021). *Metodología de la investigación*. gplresearch. <https://gplresearch.com/coeficiente-alfa-de-cronbach/>
- Pérez, L. (2022). *Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo.* [https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/#Que\\_es\\_el\\_desempeno\\_laboral](https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/#Que_es_el_desempeno_laboral)
- Pineda et al. . (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *COMMERCIIUM PLUS*, 5(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638>
- Pursell, S. (2023). *Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos.* HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Pursell, S. (2024). *Gestión estratégica: qué es, características y modelos.* <https://blog.hubspot.es/marketing/gestion-estrategica#que-es>

- Quiñónez et al. (2023). La gestión estratégica en la administración pública: retos y oportunidades. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 27(1). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9560422.pdf>
- Quiñónez, M. (2023). LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: RETOS Y OPORTUNIDADES. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 27(1). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9560422.pdf>
- Rendón, A. (2024). *5 indicadores de desempeño laboral que debes considerar*. <https://www.lapzo.com/blog/evaluaciones/cuales-son-indicadores-desempeno-laboral>
- Reyes, M. (2022). Gestión estratégica de los municipios y su influencia en la lucha contra la pobreza en el marco del COVID-19, Perú. *Ciencia Latina*, 6(6). [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4044](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4044)
- Rivero, M. (2020). Informar y comunicar: Retos y oportunidades para las instituciones de la administración pública. *Eumed*, 3(1). <https://www.eumed.net/ce/2018/1/informar.html>
- Rus, E. (1 de Noviembre de 2020). *Investigación Mixta*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-mixta.html>
- Sampedro, K. (2022). *Beneficios de la evaluación del desempeño para empleados y organizaciones*. <https://www.linkedin.com/pulse/beneficios-de-la-evaluaci%C3%B3n-del-desempe%C3%B1o-para-empleados-y-organizaciones/>
- Sandoval, M. (2020). *Correlación de Pearson*. Blogspot. <https://unach-tic-aperez-7a.blogspot.com/2017/10/definicion-de-correlacion-de-pearson-y.html>
- Soledispa, B. (2021). Estructura Organizativa y Desempeño Laboral: Caso Fabrical Cía. Ltda., Ciudad de Quito. *Dominio de las Ciencias*, 7(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v7i4.2453>
- Tuesta et al. (2021). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 96(25). <https://www.redalyc.org/journal/290/29069613010/html/>

- Velázquez, A. (2018). *Que es la investigacion correlacional* . QuestionPro.  
<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-correlacional/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20correlacional%20es%20un,influen%20de%20ninguna%20variable%20extra%C3%B1a.>
- Velázquez, A. (2020). *Gestión estratégica: Qué es, ventajas, importancia, ejemplos y etapas.*  
<https://www.questionpro.com/blog/es/proceso-de-gestion-estrategica/>
- Velázquez, A. (2021). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo.*  
<https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>
- Vera, M. (2023). *Gestión estratégica para tiempos de cambio en las organizaciones.*  
<https://www.buk.mx/blog/gestion-estrategica-para-tiempos-de-cambio-en-las-organizaciones>
- Westreicher, G. (1 de Febrero de 2020). *Encuesta.* Economipedia.  
<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

## ANEXOS

### ANEXO I

#### OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>General</b></p> <p>Analizar la gestión estratégica y su impacto en el desempeño laboral en el departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad, periodo 2024.</p>	<p><b>General</b></p> <p>La gestión estratégica influye positivamente en el desempeño laboral de los funcionarios del GAD La Libertad en el año 2024, contribuyendo a una mayor eficiencia, motivación y</p>	<p><b>Dependiente</b></p> <p>Gestión estratégica</p>	<p>Gestión estratégica</p>	<p>Concepto</p> <p>Importancia</p> <p>Ventajas</p> <p>Gestión estratégica en el sector público</p> <p>Retos de la gestión estratégica</p> <p>Gestión estratégica en Gad municipales</p>	<p><b>Enfoque:</b></p> <p>Mixto</p> <p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Descriptiva – Correlacional</p>



<p>de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social.</p> <p>Proponer nuevas medidas para mejorar la gestión estratégica y optimizar el rendimiento de los trabajadores del departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad.</p>	<p><b>Hipótesis nula</b></p> <p>La gestión estratégica no influye en el desempeño laboral de los funcionarios del GAD La Libertad en el año 2024, contribuyendo a una mayor eficiencia, motivación y satisfacción laboral</p>				<p><b>Instrumento de recolección de datos:</b></p> <p>Encuestas Entrevista</p>
--	---	--	--	--	--

*Realizado por: Kerly Vásquez Limones.*

ANEXO 2

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título	Problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<b>Gestión estratégica y desempeño laboral en la dirección de desarrollo comunitario y acción social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad, 2024</b>	¿De qué forma la gestión estratégica afecta al desempeño laboral en el departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad, 2024?	Analizar la gestión estratégica y su impacto en el desempeño laboral en el departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad, periodo 2024.	<b>Dependiente:</b> Gestión estratégica	Gestión estratégica	Definición  Características Importancia	<b>Enfoque:</b>  Mixto
	<b>Sistematización</b>	<b>Específicos</b>		Ventajas	Visión estratégica Ventaja competitiva Sinergia en las actividades	
	¿Cómo influye la gestión estratégica en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gad La Libertad?	Identificar los principales factores que afectan el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social del Gad La Libertad.		Etapas	Determinación de los objetivos generales Análisis de la situación Formulación del programa	

¿Cuáles son los principales factores que afectan el desempeño laboral dentro del departamento de desarrollo comunitario y acción social?	Examinar cómo la gestión estratégica influye en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de desarrollo comunitario y acción social.	<b>Independiente:</b> Desempeño laboral	Desempeño	Definición Importancia	<b>Población:</b> <b>696</b>
			Factores	Clima laboral Comunicación Reconocimiento	
¿Qué estrategias pueden implementarse para mejorar la gestión estratégica y optimizar el rendimiento de los trabajadores de la dirección de desarrollo comunitario y acción social del Gad La Libertad?	Proponer nuevas medidas para mejorar la gestión estratégica y optimizar el rendimiento de los trabajadores del departamento de desarrollo comunitario y acción social Gad La Libertad.		Indicadores	Rendimiento Calidad Eficiencia Eficacia	<b>Técnica de recolección de información:</b> Encuestas Entrevista

*Realizado por: Kerly Vásquez Limones.*

ANEXO 3

PREGUNTAS DE ENCUESTAS

**ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DEL GAD  
MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD.**

**Objetivo de la encuesta:** Recopilar información que permita analizar la gestión estratégica y el desempeño laboral que se presenta en esta institución.

**Género:** Femenino  Masculino

**Edad:** 18 – 25  26- 35  36-49  50 – 63

- **En las preguntas se solicita una valoración: (1) como el valor mínimo/negativo y (5) como el valor máximo/positivo.**

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

	1	2	3	4	5
<b>Gestión estratégica</b>					
1. ¿En la institución que usted laboral, se realiza un análisis del entorno antes de tomar decisiones estratégica?					
2. ¿La planificación estratégica se implementa de manera efectiva dentro del Gad La Libertad?					
3. ¿Existen objetivos claros y definidos que guían la gestión estratégica en la institución?					

4. ¿Con que frecuencia se fomenta la participación del personal en la formulación e implementación de estrategias?					
5. ¿Cree usted que, la gestión estratégica contribuye a mejorar el rendimiento y la eficiencia de la institución?					
<b>Desempeño laboral</b>					
6. ¿Se siente motivado/a para realizar sus actividades laborales con eficiencia?					
7. ¿Recibo retroalimentación constante de acuerdo con el desempeño laboral relacionado a su cargo?					
8. ¿Cuenta con los recursos y herramientas necesarias para desempeñar sus funciones adecuadamente?					
9. ¿Considera que, el liderazgo en la institución influye positivamente en su rendimiento laboral?					
10. ¿Su buen desempeño es reconocido y valorado dentro de la institución?					

PREGUNTAS DE ENTREVISTA

**ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFES DEL GAD MUNICIPAL  
DEL CANTÓN LA LIBERTAD.**

**Objetivo de la encuesta:** Recopilar información que permita analizar la gestión estratégica y el desempeño laboral que se presenta en esta institución.

**Género:** Femenino  Masculino

**Edad:** 26- 36  37-47  50 años en adelante

1. **¿Cómo definiría su enfoque estratégico para enfrentar los desafíos actuales en la institución y qué factores considera esenciales para el logro de los objetivos?**
2. **¿utiliza algún indicador para medir el impacto de las estrategias implementadas en el rendimiento de los empleados?**
3. **¿De qué manera fomenta la alineación entre los objetivos estratégicos institucionales y las metas individuales de los colaboradores?**
4. **¿Cree usted que, un personal con las herramientas necesarias y apoyo por parte del líder desempeñará sus funciones de forma eficiente?**

EJEMPLO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

## Evaluación de desempeño laboral

<b>Datos del evaluado</b>	<b>Datos del evaluador</b>
Nombre: <input type="text"/>	Nombre: <input type="text"/>
Área: <input type="text"/>	Área: <input type="text"/>
Puesto: <input type="text"/>	Puesto: <input type="text"/>

<b>Competencia</b>	<b>Calificación</b>
<b>Rendimiento personal</b>	Irregular $\longleftrightarrow$ Óptimo
1. Grado de apertura al diálogo de manera clara.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
2. Nivel de responsabilidad y compromiso con sus tareas diarias.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
3. Aptitud para cumplir con sus funciones en el puesto.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
<b>Trabajo en equipo</b>	Irregular $\longleftrightarrow$ Óptimo
1. Nivel de colaboración activa en el trabajo en equipo.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
2. Iniciativa para lograr los objetivos del equipo.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
3. Apertura para compartir su conocimiento con el equipo de trabajo.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

*Fuente: Imagen obtenida de HubSpot, realizada por (Clavijo, 2025)*