

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**La planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad
Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco –
2025**

**Para optar el título profesional de:
Licenciado(a) en Administración**

Autores:

Bach. Luis Miguel POMA ROQUE

Bach. Yesenia Florencia ANCO GARCIA

Asesor:

Dra. Nelly Luz FUSTER ZÚÑIGA

Cerro de Pasco – Perú – 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**La planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad
Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco –
2025**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Fortunato Tarcisio INGA JACAY
PRESIDENTE

Dra. Jannet Karim FUSTER GOMEZ
MIEMBRO

Mg. Juan Antonio RICALDI BALDEON
MIEMBRO



INFORME DE ORIGINALIDAD N° 038-2025-UI/FACE-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

Luis Miguel POMA ROQUE - Yesenia Florencia ANCO GARCIA

Escuela de Formación Profesional

ADMINISTRACIÓN

Tipo de trabajo:

Tesis

Título del trabajo

La planificación estratégica y la Rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco,
Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco - 2025

Asesor:

Dra. Nelly Luz FUSTER ZÚÑIGA

Índice de Similitud: **5%**

Calificativo

APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 5 de Noviembre de 2025.



Firmado digitalmente por CARDENAS
SINCHE Jose Antonio FAU
20154005048 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 05.11.2025 10:42:52 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

DEDICATORIA

A nuestros padres, con todo nuestro amor y gratitud. Su guía, sabiduría y apoyo han sido esenciales en este camino. Esta tesis es un tributo a su amor y dedicación.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos profundamente a nuestros padres por su amor y apoyo incondicional. A nuestra asesora de tesis por su dedicación y experticia. A nuestra universidad y colegas por su colaboración y apoyo. Gracias a todos por hacer posible este logro académico.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025. Fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional y diseño no experimental transversal. Utilizó un cuestionario en escala de Likert para la recolección de datos, aplicado a una población de 21 trabajadores de las áreas de planificación, presupuesto y atención al cliente. Los datos fueron procesados mediante el software estadístico SPSS 27, aplicando la prueba de correlación de Pearson, con un nivel de significancia del 5 % y un 95 % de confianza.

Los resultados mostraron que la planificación estratégica en general se relaciona de manera positiva baja y significativa con la rotación de personal ($r = 0,345$; $p = 0,014$). A nivel de hipótesis específicas, se evidenció una relación significativa baja entre la implementación de la estrategia y la rotación voluntaria ($r = 0,254$; $p = 0,044$), así como entre el control y evaluación estratégica y la rotación voluntaria ($r = 0,349$; $p = 0,021$). En cambio, no se halló significancia estadística en las relaciones entre la formulación estratégica y la rotación voluntaria, ni entre las dimensiones de planificación estratégica y la rotación involuntaria, a pesar de que algunas correlaciones fueron bajas o moderadas.

Se concluye que la planificación estratégica se relaciona principalmente en la rotación voluntaria de personal, considerando la decisión de los trabajadores de permanecer en la institución, mientras que la rotación involuntaria se relaciona con factores externos a la gestión estratégica.

Palabras clave: Planificación estratégica, Rotación de personal, Gestión pública, Gestión de talento humano, Retención laboral.

ABSTRACT

This research aimed to determine the relationship between strategic planning and staff turnover in the District Municipality of San Francisco, Ambo Province, Huánuco Department, 2025. The study followed a quantitative, correlational, and non-experimental design. A Likert-scale questionnaire was applied as the data collection instrument to a population of 21 employees from the areas of planning, budgeting, and customer service. Data were processed using SPSS version 27, applying the Pearson correlation test with a 5% significance level and 95% confidence interval.

The results showed that strategic planning, in its general dimension, has a low but significant positive relationship with staff turnover ($r = 0.345$; $p = 0.014$). Regarding the specific hypotheses, a significant low relationship was found between the implementation of the strategy and voluntary turnover ($r = 0.254$; $p = 0.044$), as well as between control and strategic evaluation and voluntary turnover ($r = 0.349$; $p = 0.021$). However, no statistical significance was found between strategy formulation and voluntary turnover, nor between the dimensions of strategic planning and involuntary turnover, even though some correlations were low or moderate.

It is concluded that strategic planning mainly influences voluntary turnover, relating employees' decisions to remain in the institution, while involuntary turnover appears to be related by external factors beyond strategic management.

Keywords: Strategic planning, Staff turnover, Public management, Human resource management, Employee retention.

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica constituye una herramienta fundamental en la gestión de las organizaciones, pues orienta sus acciones hacia el logro de objetivos de largo plazo mediante el análisis del entorno y la adecuada asignación de recursos (Guttermann, 2023). En el ámbito municipal, este proceso adquiere especial relevancia porque permite alinear las capacidades institucionales con las necesidades del desarrollo local, contribuyendo a mejorar la calidad de los servicios públicos y la eficiencia en la administración (Chang Huaita et al., 2022). Sin embargo, la falta de planificación estratégica formal y sistemática se traduce en limitaciones que afectan directamente la gestión del talento humano, generando problemas como la alta rotación de personal.

La rotación de personal, entendida como la variación de ingresos y salidas de trabajadores en un periodo determinado (González Ríos, 2006), es un indicador crítico del bienestar organizacional y un desafío permanente en la gestión pública. Una alta rotación eleva los costos de contratación y capacitación, interrumpe la continuidad de los servicios y debilita el conocimiento organizacional (Jacobson, 2010; Zuluaga Cardona & Ospina Carmona, 2023). A nivel internacional, se ha demostrado que la integración entre la planificación estratégica y la gestión de recursos humanos contribuye significativamente a la retención laboral (Duggal & Makwana, 2023), aunque en América Latina y el Perú aún existen vacíos de investigación empírica que profundicen en esta relación.

En el contexto latinoamericano, estudios como el de Posthuma et al. (2021) destacan que la rotación de personal genera elevados costos financieros, al representar hasta un 35 % del salario anual del trabajador reemplazado. En el Perú, la problemática es evidente en sectores como el educativo, donde la rotación anual alcanza el 22 % (Chang Huaita et al., 2022), y en el municipal, donde se ha encontrado que la rotación incide directamente en la eficiencia del gasto público (Bustamante et al., 2023). Estos hallazgos reflejan que una planificación

estratégica deficiente limita la retención del talento humano y compromete el desempeño institucional.

La Municipalidad Distrital de San Francisco, Ambo, Huánuco refleja este escenario: la ausencia de un plan estratégico claro para gestionar el capital humano ha derivado en una rotación elevada, lo que incrementa los costos administrativos, debilita la continuidad de los proyectos y reduce la eficiencia en la prestación de servicios. Además, factores como el clima laboral negativo, la falta de desarrollo profesional y la escasa valoración del personal contribuyen a la desmotivación y al éxodo del talento (Jiménez & Mariño, 2018). En este sentido, resulta imprescindible analizar cómo una adecuada planificación estratégica puede incidir en la reducción de la rotación y, con ello, en la mejora de la gestión institucional.

Bajo este marco, la presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. Para ello, se adopta un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, utilizando la técnica de la encuesta como instrumento de recolección de datos, aplicados a una muestra que en realidad fue la población completa de trabajadores de las principales áreas de la municipalidad.

Este estudio busca generar evidencia empírica que aporte a la gestión pública local, ofreciendo insumos para diseñar políticas y prácticas estratégicas orientadas a la retención del personal, la reducción de costos derivados de la rotación y la mejora de la eficiencia institucional. Asimismo, se espera que los resultados contribuyan al debate académico sobre la relación entre la planificación estratégica y la gestión del talento humano en el sector público, un campo aún poco explorado en el contexto peruano.

En ese sentido, el primer capítulo desarrolla la formulación del problema, así como los objetivos y la justificación del estudio. En el segundo capítulo se presenta el marco teórico, abordando los conceptos clave, antecedentes y formulación de hipótesis. El tercer capítulo

describe la metodología utilizada, incluyendo el diseño, tipo de investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos. Posteriormente, el cuarto capítulo expone los resultados obtenidos y su discusión a la luz de la literatura revisada. Además, se presentan las conclusiones y recomendaciones, orientadas a fortalecer la planificación estratégica y reducir la rotación de personal en la institución municipal.

ÍNDICE

Página

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema	1
1.2. Delimitación de la Investigación	5
1.3. Formulación del problema.....	5
1.3.1. Problema general	5
1.3.2. Problemas específicos	5
1.4. Formulación de objetivos	6
1.4.1. Objetivo general.....	6
1.4.2. Objetivos específicos	6
1.5. Justificación de la investigación	7
1.6. Limitaciones de la investigación	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio	10
2.2. Bases teóricas – científicas.....	17
2.3. Definición de términos básicos	35

2.4. Formulación de hipótesis.....	37
2.4.1. Hipótesis general.....	37
2.4.2. Hipótesis específica	37
2.5. Identificación de variables.....	38
2.6. Definición Operacional de variables e indicadores	39

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.....	41
3.2. Nivel de investigación	41
3.3. Métodos de investigación	41
3.4. Diseño de investigación.....	42
3.5. Población y muestra	42
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43
3.7. Selección, Validación y Confiabilidad de los Instrumentos de Investigación datos	43
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	45
3.9. Tratamiento estadístico.....	45
3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica	46

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	47
4.2. Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados	47
4.3. Prueba de hipótesis	54
4.4. Discusión de resultados	63

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Variable 1: Planificación Estratégica.....	39
Tabla 2. Variable 2: Rotación de personal.....	40
Tabla 3. Interpretación Alfa de Cronbach	44
Tabla 4. Nivel de confiabilidad: Planeación estratégica	45
Tabla 5. Nivel de confiabilidad: Rotación de personal	45
Tabla 6. Nivel de Planeación estratégica.....	48
Tabla 7. Nivel de la dimensión Formulación de la estrategia	48
Tabla 8. Nivel de la dimensión Implementación de la estrategia.....	49
Tabla 9. Nivel de la dimensión Control y evaluación estratégica	50
Tabla 10. Nivel de la Rotación de personal.....	51
Tabla 11. Nivel de la dimensión Rotación voluntaria	52
Tabla 12. Nivel de la dimensión Rotación involuntaria	53
Tabla 13. Correlación entre la planeación estratégica y la rotación de personal	55
Tabla 14. Correlación: Interpretación	55
Tabla 15. Correlación entre la formulación de la estrategia y la rotación voluntaria	56
Tabla 16. Correlación entre la implementación de la estrategia y la rotación voluntaria	57
Tabla 17. Correlación entre el control y evaluación estratégica y la rotación voluntaria	59
Tabla 18. Correlación entre la formulación de la estrategia y la rotación involuntaria	60
Tabla 19. Correlación entre la implementación de la estrategia y la rotación involuntaria	61
Tabla 20. Correlación entre el control y evaluación estratégica y la rotación involuntaria	62

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pagina
Figura 1. Diseño correlacional de variables.....	42
Figura 2. Nivel de Planeación estratégica.....	48
Figura 3. Nivel de la dimensión Formulación de la estrategia	49
Figura 4. Nivel de la dimensión Implementación de la estrategia.....	50
Figura 5. Nivel de la dimensión Control y evaluación estratégica	51
Figura 6. Nivel de la Rotación de personal.....	52
Figura 7. Nivel de la dimensión Rotación voluntaria	53
Figura 8. Nivel de la dimensión Rotación involuntaria	54

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

La planificación estratégica se refiere al proceso sistemático de formular e implementar planes que guían a la organización hacia el logro de sus objetivos a largo plazo (Gutterman, 2023). Este proceso implica analizar el entorno y alinear los recursos y capacidades de la entidad con las oportunidades futuras (Gutterman, 2023). Es una herramienta clave de gestión: se considera esencial en toda organización, pues ayuda a anticipar cambios del entorno y maximizar la ventaja competitiva a largo plazo (Gutterman, 2023). En el contexto municipal, la planificación estratégica orienta las acciones, los recursos y las capacidades institucionales con el desarrollo local, aportando claridad en la asignación de recursos y la mejora de los servicios públicos (Chang Huaita et al., 2022).

La rotación de personal se define como el indicador que mide la variación de empleados que dejan y entran a la organización durante un periodo determinado (González Ríos, 2006). Es un indicador crítico del bienestar organizacional (Zuluaga Cardona y Ospina Carmona, 2023). Comprender la rotación es importante porque su

aumento genera altos costos directos e indirectos para las instituciones. Por ejemplo, Jacobson (2010) advierte que la rotación sin planificación previa puede incrementar los costos administrativos, interrumpir la continuidad de los servicios y perjudicar los resultados organizacionales (Jacobson, 2010). Asimismo, investigaciones recientes en el sector público peruano señalan que una alta rotación impacta negativamente el desempeño institucional y eleva notablemente los gastos en selección y contratación de personal (Chang Huaita et al., 2022).

A nivel internacional, estudios de gestión señalan que integrar la planificación estratégica con la gestión de recursos humanos contribuye a mejorar la retención laboral. Autores globales destacan que las estrategias de recursos humanos deben alinearse con los objetivos organizacionales para impulsar el desempeño global (Duggal y Makwana, 2023). De esta forma, contar con procesos formales de planificación a tiempo es un elemento esencial para sostener la ventaja competitiva (Guterman, 2023), lo cual incluye retener talento clave. No obstante, la investigación empírica directa sobre la vinculación específica entre planificación estratégica y rotación laboral aún es escasa fuera del ámbito peruano.

En el contexto latinoamericano, la literatura especializada indica que el problema de la rotación de personal tiene gran relevancia debido a los altos costos laborales y procesos de reemplazo dispendiosos. Posthuma et al., (2021) destacan que en Latinoamérica el costo laboral representa aproximadamente el 70% de los gastos operativos de las empresas y que la sustitución de un empleado puede demandar hasta el 35% de su salario anual (Posthuma et al., 2021). Estas cargas financieras evidencian la importancia de reducir la rotación; en consecuencia, una planificación estratégica efectiva puede contribuir a mitigar estos costos al mejorar la satisfacción y estabilidad laboral en el sector público y privado de la región.

En el Perú se ha documentado que el servicio civil enfrenta desafíos similares. Chang Huaita et al., (2022) reportan que la mayor rotación se concentra en el sector educativo, con cerca de un 22 % anual (Chang Huaita et al., 2022). Además, Bustamante et al., (2023) encontraron que la rotación constituye un factor determinante en la eficiencia del gasto público municipal. Estos hallazgos sugieren que la falta de planificación estratégica adecuada contribuye a la alta rotación y limita el desempeño de las entidades locales. En conjunto, los estudios nacionales indican que muchas instituciones públicas carecen de instrumentos formales de planificación que permitan gestionar adecuadamente el capital humano (Chang Huaita et al., 2022; Bustamante et al., 2023).

En la Municipalidad Distrital de San Francisco de la Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco se observa una problemática típica: la ausencia de un plan estratégico claro para la gestión del talento humano ha conducido a una creciente rotación del personal. Esta rotación elevada incrementa la inestabilidad operativa y los costos de gestión: por ejemplo, al interrumpir la continuidad de los proyectos locales se generan “gastos sin retorno” asociados a nuevos procesos de selección, capacitación e indemnización (Zuluaga Cardona & Ospina Carmona, 2023). Además, al renovarse frecuentemente el equipo, se debilita el conocimiento organizacional y disminuye la eficiencia de la administración municipal. Estas condiciones reflejan un ciclo pernicioso donde la planificación insuficiente y la rotación alta se retroalimentan, deteriorando la calidad institucional.

Las causas de la alta rotación en la municipalidad se vinculan a múltiples factores internos. Entre las más citadas en la literatura se encuentran la supervisión deficiente del trabajo, un clima laboral negativo, la falta de perspectivas de desarrollo profesional y compensaciones percibidas como insuficientes (Jiménez & Mariño,

2018). Adicionalmente, discrepancias entre las expectativas de los trabajadores y la realidad de sus condiciones laborales generan desmotivación. Estudios previos han observado que cuando los empleados sienten que no son valorados o que sus metas no encajan con los de la institución, tienden a buscar empleos con mejores beneficios o mayor seguridad (Jiménez & Mariño, 2018). En suma, estas causas reflejan deficiencias en la gestión estratégica de recursos humanos: la falta de planes de carrera, la escasa comunicación institucional y la baja valoración del personal contribuyen al éxodo del talento.

Los efectos de la alta rotación en la municipalidad son múltiples y negativos. Se registra una reducción significativa de la productividad debido a las constantes interrupciones de los procesos: cuando un colaborador renuncia, se abre un nuevo proceso de selección, capacitación y adaptación que puede tomar semanas o meses, tiempo durante el cual la unidad opera con menor eficiencia (Centeno Cox & Gonzales Herrera, 2020). Esto, junto a los costos financieros reiterados, hace de la rotación un factor gravoso; por ejemplo, se ha documentado que incluye no sólo los gastos de contratación e inducción, sino también posibles indemnizaciones, multiplicando así el impacto económico en la institución (Centeno Cox & Gonzales Herrera, 2020, Zuluaga Cardona & Ospina Carmona, 2023). Además, la rotación deteriora el clima organizacional y la cohesión de los equipos de trabajo, al perderse vínculos y conocimiento tácito cada vez que cambia el personal.

Frente a este escenario, la presente investigación contribuirá a resolver la problemática al ofrecer un análisis empírico sobre cómo la planificación estratégica puede mitigar la rotación en el ámbito municipal. Chang Huaita et al. (2022) destacan que estudios de este tipo son útiles para “fortalecer la gestión del capital humano en el sector público peruano” (Chang Huaita et al., 2022, p. 2); en ese sentido, este trabajo

busca llenar ese vacío académico aplicando la investigación al caso concreto de San Francisco. Asimismo, Bustamante et al. (2023) han subrayado que comprender la rotación como factor de eficiencia permite orientar intervenciones administrativas. Por tanto, al formular recomendaciones prácticas dirigidas a mejorar la planificación y la retención de personal, esta tesis aporta elementos clave para optimizar la gestión municipal, reducir los costos asociados a la rotación y elevar la eficacia institucional.

1.2. Delimitación de la Investigación

Delimitación Espacial

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco.

Delimitación Temporal

El presente estudio se desarrolló en los meses mayo a septiembre del año 2025.

Delimitación Social

En el presente estudio se involucró a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿De qué manera se relacionan la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco - 2025?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿Cómo se vincula la formulación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025?

- b. ¿Cómo se vincula la implementación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025?
- c. ¿Cómo se vincula el control y evaluación estratégica con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025?
- d. ¿Cómo se vincula la formulación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025?
- e. ¿Cómo se vincula la implementación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025?
- f. ¿Cómo se vincula el control y evaluación estratégica con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Identificar la relación entre la formulación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025.

- b. Conocer la relación entre la implementación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025.
- c. Establecer la relación entre el control y evaluación estratégica con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025.
- d. Identificar la relación entre la formulación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025.
- e. Conocer la relación entre la implementación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025.
- f. Establecer la relación entre el control y evaluación estratégica con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento de Huánuco, 2025.

1.5. Justificación de la investigación

Justificación práctica

La investigación es relevante desde una perspectiva práctica porque permite identificar cómo la planificación estratégica se relaciona con la rotación del personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco. Dado que altos niveles de rotación pueden generar inestabilidad organizacional, incrementando costos operativos y disminuyendo la eficiencia en los servicios públicos (Chiavenato, 2009), resulta necesario abordar esta problemática mediante el fortalecimiento de estrategias organizacionales que promuevan una gestión del talento humano más efectiva.

Justificación Metodológica

Metodológicamente, la investigación se justifica por utilizar un diseño cuantitativo correlacional, el cual es adecuado para determinar la relación entre dos variables mediante procedimientos sistemáticos que garantizan la validez y confiabilidad de los resultados (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Este enfoque permite obtener datos objetivos sobre la relación de la planificación estratégica con la rotación de personal, lo cual es fundamental para la toma de decisiones basada en evidencia en la gestión pública local.

Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico, esta investigación contribuye al fortalecimiento del conocimiento sobre la planificación estratégica en entidades municipales y su incidencia en variables organizacionales críticas como la rotación del personal, especialmente en la Municipalidad Distrital de San Francisco. Autores como David (2017) señalan que una planificación estratégica efectiva es determinante para la estabilidad laboral y el compromiso organizacional. Por tanto, la investigación proporciona aportes teóricos que pueden servir de base para futuras investigaciones y para el desarrollo de políticas institucionales en el ámbito público municipal.

1.6. Limitaciones de la investigación

Limitaciones prácticas

Una de las principales limitaciones prácticas de esta investigación fue el tamaño de la muestra que abarcó a la población en su completitud, ya que solo se trabajó con 21 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Francisco, lo que restringe la posibilidad de generalizar plenamente los resultados a otras instituciones públicas. Asimismo, el estudio se basó en la aplicación de encuestas auto-reportadas, lo que pudo generar sesgos de percepción en las respuestas. Otro aspecto limitante fue el tiempo

disponible para la recolección de datos, que impidió ampliar el alcance hacia más áreas municipales. Asimismo, el acceso a información institucional sensible estuvo restringido, lo que limitó el análisis de algunos factores internos que podrían relacionarse con la rotación de personal.

Limitaciones Metodológicas

Una limitación metodológica de esta investigación radica en el uso del diseño correlacional cuantitativo, ya que, aunque este enfoque permite identificar relaciones entre variables, no posibilita establecer causalidad directa (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Por tanto, aunque se detecten correlaciones significativas entre la planificación estratégica y la rotación de personal, los resultados deben interpretarse con cautela, reconociendo que otros factores podrían estar involucrados.

Limitación de Generalización de Resultados

Otra limitación existente es la dificultad para generalizar los resultados debido al contexto específico de la Municipalidad Distrital de San Francisco. Cada institución posee particularidades culturales, organizacionales y estructurales únicas que afectan tanto la planificación estratégica como la rotación del personal (Robbins & Judge, 2017). Por ello, los hallazgos obtenidos no necesariamente serán aplicables a otras municipalidades o instituciones públicas, restringiendo el alcance externo de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Antecedentes internacionales

La investigación *Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Employee Retention*, desarrollado por Shertha y Prajapati (2024) tiene como objetivo analizar cómo las prácticas de gestión estratégica de recursos humanos (SHRM) influyen en la retención de empleados en instituciones financieras. El metodo utilizado fue el enfoque cuantitativo mediante encuestas estructuradas. En la población y muestra se distribuyeron 240 cuestionarios a altos ejecutivos (CEOs, gerentes generales, gerentes de operaciones y recursos humanos) de seis bancos comerciales y seis compañías de seguros, obteniendo 167 respuestas válidas (69.58%). Entre los resultados obtenidos se tienen que las prácticas de SHRM, como la capacitación, las oportunidades de promoción y la compensación competitiva, mostraron una correlación positiva significativa con la retención de empleados. En conclusión, la implementación efectiva de prácticas estratégicas de recursos humanos puede mejorar la retención de empleados, reduciendo así la rotación y fortaleciendo la sostenibilidad organizacional.

Además, en la investigación *Human Resources Strategies to Promote Employee Retention and Reduce Turnover*, Smith (2024) tuvo como objetivo explorar las estrategias que utilizan los profesionales de recursos humanos exitosos para promover la retención de empleados y reducir la rotación. El método utilizado fue el cualitativo con entrevistas semiestructuradas a profesionales de recursos humanos. En la población y muestra, se entrevistaron a 20 profesionales de recursos humanos de diversas industrias en los Estados Unidos. Los resultados obtenidos muestran que se identificaron estrategias clave como programas de mentoría, oportunidades de desarrollo profesional y reconocimiento del desempeño como factores críticos para la retención de empleados. Y como conclusiones dijeron que las estrategias de recursos humanos centradas en el desarrollo y reconocimiento de los empleados son esenciales para reducir la rotación y fomentar un entorno laboral positivo.

Por otro lado, en el estudio *Strategic Human Resource Management and Public Employee Retention*, desarrollado por Ahmed (2018) se tuvo como objetivo examinar cómo las prácticas de gestión estratégica de recursos humanos afectan la retención de empleados en el sector público. El método utilizado es el análisis cuantitativo basado en encuestas y revisión de literatura. La población fueron los empleados del Banco Nacional de Egipto (NBE), con una muestra representativa de diferentes niveles jerárquicos. Como resultados se obtuvo que las prácticas efectivas de SHRM, como la capacitación continua y la participación en la toma de decisiones, mejoraron significativamente la retención de empleados en el sector público. Y como conclusiones se tiene la adopción de prácticas estratégicas de recursos humanos es una herramienta eficaz para retener empleados clave en organizaciones públicas.

Asimismo, la investigación *Assessing the Impact of Strategic HR Practices on Talent Retention: The Mediating Role of Job Satisfaction and Employee Engagement*,

estudiada por Khan y Khan (2024) tuvo como objetivo evaluar el impacto de las prácticas estratégicas de recursos humanos en la retención de talento, considerando la mediación de la satisfacción laboral y el compromiso del empleado. El metodo utilizado fue el estudio cuantitativo con análisis estadístico de datos recopilados mediante encuestas. Como población se tuvo a los empleados del sector educativo en Pakistán, con una muestra de 300 participantes. Los resultados obtenidos muestran que las prácticas estratégicas de recursos humanos influyen positivamente en la retención de talento, mediadas por niveles elevados de satisfacción laboral y compromiso del empleado. Como conclusiones se tuvo que fomentar la satisfacción y el compromiso de los empleados mediante prácticas estratégicas de recursos humanos es fundamental para retener talento en el sector educativo.

La investigación Strategic Human Resource Management Practices and Employee Retention in Software Development Companies in Kenya elaborado por Mwangi (2019) tuvo como objetivo determinar cómo las prácticas estratégicas de recursos humanos afectan la retención de empleados en empresas de desarrollo de software en Kenia. El método utilizado fue el estudio cuantitativo con encuestas estructuradas y análisis estadístico. Además, la población y muestra comprende empleados de empresas de desarrollo de software en Kenia, con una muestra de 150 participantes. En los resultados obtenidos se tiene que las prácticas como la gestión de carreras, el equilibrio entre vida laboral y personal, y la participación de los empleados mostraron una relación positiva significativa con la retención de empleados. Y como conclusiones se vio que la implementación de prácticas estratégicas de recursos humanos adaptadas al contexto de la industria tecnológica es crucial para retener talento en empresas de software.

Antecedentes nacionales

En la investigación *Plan de acción estratégico para reducir la alta rotación voluntaria del personal en la empresa Chilis en el local de San Miguel* desarrollado por Espichan Mantilla et al. (2021) se tuvo como objetivo determinar en qué medida se relaciona la rotación de personal con el desempeño laboral en los trabajadores del restaurante Chilis, sede San Miguel. El método utilizado fue la investigación cuantitativa de tipo correlacional, utilizando encuestas estructuradas. En la población y muestra se tuvo a los trabajadores del restaurante Chilis en San Miguel; y se aplicaron encuestas a una muestra representativa del personal. En los resultados se tiene una fuerte relación entre el clima laboral y la intención de rotación de personal. La falta de reconocimiento y liderazgo inadecuado fueron factores clave que incentivaron la rotación voluntaria. Y como conclusiones vemos que la implementación de un plan de acción estratégico enfocado en mejorar el clima laboral y el liderazgo puede reducir significativamente la rotación voluntaria del personal.

Asimismo, en la investigación *Estrategia para reducir la alta rotación del personal en la ONG WWF Perú* desarrollada por Farfán Sisniegas et al. (2016) se tuvo como objetivo proponer una estrategia viable para reducir la rotación del personal en la ONG WWF Perú. El método utilizado fue el estudio cualitativo con análisis de entrevistas y revisión documental. Entre la población y muestra se tuvo al Personal de la ONG WWF Perú; donde se realizaron entrevistas a empleados y análisis de documentos internos. Los resultados obtenidos muestran que se identificaron factores como la falta de oportunidades de desarrollo profesional y la carga laboral excesiva como principales causas de la rotación. En conclusión, la implementación de estrategias enfocadas en el desarrollo profesional y la mejora del ambiente laboral puede contribuir a reducir la rotación del personal en organizaciones sin fines de lucro.

Por otro lado, en la investigación plan de gestión del talento humano para reducir la rotación del personal en la empresa El Águila S.A.C. trabajada por Rojas Aguilar (2021). Tuvo como objetivo aplicar un plan de gestión del talento humano para reducir la rotación del personal en la empresa El Águila S.A.C. El método que utilizó fue la investigación aplicada con enfoque cuantitativo, utilizando encuestas y análisis estadístico. Con una población y muestra de los empleados de la empresa El Águila S.A.C.. Se aplicaron encuestas a una muestra representativa del personal. Los resultados obtenidos mostraron que la falta de reconocimiento y oportunidades de desarrollo profesional eran factores determinantes en la rotación del personal. Como conclusiones se tiene que la implementación de un plan estratégico de gestión del talento humano, centrado en el reconocimiento y desarrollo del personal, puede disminuir significativamente la rotación en empresas del sector privado.

También tenemos, en el estudio *propuesta de gestión para el control de la rotación de personal en una empresa del sector industrial* desarrollado por Manlio Aparicio (2022) se planteó como objetivo proponer una gestión efectiva para controlar la rotación de personal en una empresa del sector industrial. El método que utilizó fue el estudio descriptivo con enfoque mixto, utilizando encuestas y entrevistas. En la población y muestra se tiene que los empleados de una empresa del sector industrial; se aplicaron encuestas y entrevistas a una muestra representativa del personal. Entre los resultados obtenidos se identificaron causas como la falta de comunicación efectiva y oportunidades de crecimiento como factores que contribuyen a la rotación del personal. Como conclusiones se tiene la implementación de una gestión estratégica enfocada en la comunicación y el desarrollo profesional puede controlar y reducir la rotación de personal en el sector industrial.

Del mismo modo, en la investigación *Rotación de personal y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Condorcanqui, 2021-2022* desarrollada por Vilchez Chapoñan (2024) se tuvo como objetivo determinar la relación entre la rotación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Condorcanqui durante el periodo 2021-2022. El método utilizado fue el cuantitativo de diseño no experimental y nivel correlacional, utilizando encuestas. La población fue de 101 trabajadores de la UGEL Condorcanqui; donde se seleccionó una muestra de 43 individuos mediante muestreo por conveniencia. En los resultados obtenidos se encontró una relación positiva y estadísticamente significativa entre la rotación del personal y el desempeño laboral, indicando que la rotación selectiva puede ser beneficiosa para mantener altos niveles de productividad y compromiso. Como conclusión se tiene que la rotación de personal, cuando está vinculada al desempeño, puede ser una estrategia efectiva para mejorar el rendimiento laboral en instituciones educativas.

Antecedentes Locales

La investigación *La gestión estratégica y su incidencia en el desarrollo del potencial humano en la Municipalidad Provincial de Huánuco, 2021* fue desarrollada por Lara Tapia (2022) y tuvo como objetivo el determinar la incidencia de la gestión estratégica en el desarrollo del potencial humano en la Municipalidad Provincial de Huánuco durante el año 2021. El estudio fue de tipo aplicada, con un nivel explicativo y diseño no experimental de corte transversal. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario validado por expertos. La población estuvo conformada por 235 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco, seleccionándose una muestra de 136 empleados mediante muestreo probabilístico. En los resultados se encontró una correlación positiva moderada entre la

gestión estratégica y el desarrollo del potencial humano (Rho de Spearman = 0.540, p = 0.016). Además, se evidenció que dimensiones específicas como la capacitación, evaluación del desempeño y selección del personal también presentaron correlaciones significativas con la gestión estratégica. Como conclusión se tuvo que la gestión estratégica incide de manera moderada pero significativa en el desarrollo del potencial humano en la Municipalidad Provincial de Huánuco. Se recomienda fortalecer las prácticas de planificación estratégica para mejorar la capacitación, evaluación y selección del personal, lo que podría contribuir a reducir la rotación de empleados.

Asimismo, el estudio *Gestión económica y calidad del servicio en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano de Huánuco* desarrollado por Berrospi Mateo et al. (2016) tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión económica y la calidad del servicio en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano de Huánuco. Además, fue una investigación científica aplicada con un diseño estructurado para plantear soluciones prácticas a los problemas identificados. La población incluyó al personal administrativo y usuarios del hospital. La muestra fue seleccionada considerando la viabilidad y representatividad de los participantes. Como resultados se identificó que la gestión económica repercute negativamente en la calidad del servicio del hospital. La baja eficiencia en la gestión económica y los procesos burocráticos tediosos afectan la calidad del servicio hospitalario. Y como conclusiones la ineficiencia en la gestión económica y los procesos burocráticos impactan negativamente en la calidad del servicio del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano de Huánuco. Se recomienda mejorar la planificación estratégica y la gestión de recursos para optimizar la calidad del servicio y reducir la rotación de personal.

2.2. Bases teóricas – científicas

Planificación Estratégica

La idea moderna de estrategia proviene de la milicia clásica (Sun Tzu, etc.) y fue adaptada por la gestión empresarial del siglo XX. En ese contexto, autores como Chandler (1962) y Ansoff (1965) desarrollaron los primeros marcos teóricos de la estrategia corporativa. Hacia los años 1960-1970, la planificación estratégica empezó a popularizarse más allá del ámbito privado: por ejemplo, según un estudio mexicano la planificación a largo plazo alcanzó su auge en las décadas de 1970-80 impulsada por figuras como Alfred Sloan, Alfred Chandler y Michael Porter (Medianero Burga, s.f.). A medida que la disciplina evolucionó, sus herramientas fueron siendo adoptadas en el sector público y en organizaciones no lucrativas. Como se señala en la literatura latinoamericana, las influencias provenientes de los campos militar, político y empresarial se trasladaron gradualmente al diseño de planes estratégicos en instituciones públicas (Medianero Burga, s.f.). En este proceso histórico se buscó siempre establecer “la dirección que debe tener una organización para conseguir sus objetivos de mediano y largo plazo” (Medianero Burga, s.f.), adaptando la terminología de empresas al contexto gubernamental y municipal.

En la bibliografía especializada coinciden varios elementos centrales: la planificación estratégica siempre involucra la identificación de objetivos a largo plazo y la orientación de los recursos institucionales para alcanzarlos. Por ejemplo, un manual describe la planeación estratégica como “determinar la dirección que debe tener una organización para conseguir sus objetivos de mediano y largo plazo” (Medianero Burga, s.f.). Sobre esta base común, los académicos difieren en el énfasis y alcance del concepto. John Bryson (2011) define la planificación estratégica como “un deliberado y disciplinado esfuerzo para producir decisiones y acciones fundamentales que den

forma a lo que una organización es, qué hace y por qué lo hace”. Esta definición resalta el carácter intencional del proceso de reflexión estratégica y la claridad en la misión organizacional. En cambio, otros autores subrayan aspectos distintos: por ejemplo, Méndez (2020) propone que la planificación estratégica es “la capacidad para obtener y usar adecuadamente la información para definir la naturaleza de un actor, sus objetivos y recursos, su circunstancia particular... y, en función de ello, especificar una estrategia de acción para alcanzar dichos objetivos”. Es decir, pone énfasis en el análisis situacional y contextual como base de la estrategia, especialmente útil en entornos públicos complejos.

En común, ambas perspectivas coinciden en proyectar la organización hacia una visión futura guiada por objetivos concretos y en mantener consistencia entre misión, recursos y acciones. Las diferencias radican en el peso dado al proceso. Bryson (2011) insiste en un proceso estructurado y reflexivo que establece una “hoja de ruta” clara John Bryson (2011), mientras que Méndez (2020) destaca el componente adaptativo y de aprendizaje continuo a partir de datos e indicadores. En la práctica municipal, estos enfoques se combinan: los gobiernos locales suelen elaborar planes estratégicos plurianuales que establecen metas explícitas (participación ciudadana, desarrollo urbano, etc.) y luego revisan periódicamente las estrategias ante cambios políticos, sociales o económicos. Esta discusión académica también distingue la planificación (fijar objetivos y estrategias) de la gestión estratégica (implementación y seguimiento), aunque en la actualidad tienden a considerarse fases interrelacionadas del mismo proceso (Franco, 2016).

En ese sentido, en la literatura académica contemporánea se suele adoptar como definición de referencia la formulada por Bryson (2011), por su claridad y amplitud. Según Bryson, la planificación estratégica es “un deliberado y disciplinado esfuerzo

para producir decisiones y acciones fundamentales que den forma a lo que una organización es, qué hace y por qué lo hace”. Esta perspectiva integra tanto el aspecto analítico (información, contexto) como el decisional (visión, misión, objetivos). Complementariamente, se reconoce que en el sector público la planificación debe incorporar flexibilidad institucional: la mayoría de autores coinciden en que un buen proceso estratégico municipal combina la fijación de metas de largo plazo con una continua evaluación del entorno y de los resultados (Franco, 2016). En síntesis, la definición vigente más aceptada es la de Bryson (2011), que enfatiza la elaboración intencional de un rumbo organizacional basado en decisiones clave, y esta es la referencia más citada en la literatura especializada actual.

Dimensiones de la Planificación Estratégica

Según Boyd y Reuning-Elliott (1998), la planificación estratégica es un concepto central en la investigación gerencial, pero su definición ha carecido de consistencia. Los autores señalan que la planificación estratégica constituye una serie de prácticas formales destinadas a orientar las decisiones y metas a largo plazo de la organización. Ante la falta de consenso conceptual, desarrollan un modelo de medición múltiple de este constructo. En su visión, la planificación estratégica implica establecer la dirección de la empresa mediante la definición de su misión, visión y objetivos fundamentales, así como diseñar e implementar los planes necesarios para alcanzar dichos objetivos. En ese sentido presenta 3 dimensiones para esta variable:

Formulación de la estrategia. Esta dimensión comprende el proceso de definir los componentes clave del plan estratégico. Implica determinar la misión, visión y objetivos organizacionales, así como realizar un análisis estratégico del entorno interno y externo. En esta etapa se elabora la estrategia propiamente dicha (por ejemplo, definiendo propuestas de valor o ventajas competitivas) (Díaz Saenz, 2010). Falshaw

et al. (2006) caracterizan la formulación estratégica como “la definición y desarrollo de los elementos de la planificación”. Es decir, consiste en delimitar con claridad qué quiere lograr la organización y cómo alinear sus capacidades y recursos para ello. Boyd y Reuning-Elliott asumen que una estrategia bien formulada sirve de base para todo el proceso planificador, pues fija las metas y directrices que orientarán las acciones posteriores.

Implementación de la estrategia. Esta dimensión se refiere a la puesta en práctica de los planes formulados. Incluye la asignación de recursos, la programación de proyectos y la ejecución de las acciones necesarias para alcanzar las metas estratégicas (Falshaw, 2006). Falshaw et al. (2006) describen la implementación como el conjunto de actividades, proyectos y asignaciones de recursos que llevan a cabo la estrategia definida. En la práctica, esto implica coordinar equipos de trabajo, comunicar los planes a todos los niveles organizacionales y asegurar que los procesos cotidianos se orienten hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Según Boyd y Reuning-Elliott (1998), un alto nivel de implementación (o formalización de la planificación) en las empresas está asociado con una aplicación más rigurosa de los planes estratégicos, lo que puede influir positivamente en el desempeño organizacional.

Control y evaluación estratégica. La tercera dimensión consiste en monitorear y ajustar continuamente los planes. Después de implementar la estrategia, es necesario revisar periódicamente los resultados y compararlos con los objetivos planteados. Esto implica medir el desempeño, analizar desviaciones y realizar correcciones al plan cuando sea necesario (Díaz Saenz, 2010). Falshaw et al., (2006) llaman a esta fase control, entendida como “las actividades centradas en el logro de metas en conjunto con la implementación”. De esta forma, el proceso de planificación estratégica es cíclico: los datos obtenidos del control alimentan nuevas formulaciones de objetivos y

ajustes en la estrategia. Según Boyd y Reuning-Elliott (1998), una dimensión clave de la planificación estratégica es precisamente este ciclo de retroalimentación continuo, que asegura la adaptabilidad de la organización ante cambios del entorno.

Por otro lado, Según Franco (2014), la planificación estratégica en el sector público puede entenderse como un esfuerzo reflexivo y orientado a futuro que produce decisiones y acciones fundamentales para la organización. En particular, Franco retoma la definición de Bryson (2011) para enfatizar que la planificación estratégica es “un deliberado y disciplinado esfuerzo para producir decisiones y acciones fundamentales que den forma y guían a una organización”. En otras palabras, implica un proceso sistemático para definir la misión, objetivos y políticas, considerando el contexto interno y externo, con el fin de orientar las acciones de la entidad pública hacia metas de largo plazo. Para esto plantea dos dimensiones:

Dimensión de capacidad organizativa. Esta dimensión agrupa los elementos internos que fortalecen la organización como un sistema capaz de formular y ejecutar la estrategia. Franco (2014) señala que incluye, por ejemplo, consolidar las relaciones con los actores relevantes (stakeholders), promover un liderazgo político y ejecutivo efectivo, atraer apoyo político, mejorar los procesos de toma de decisiones y fomentar el pensamiento estratégico interno. En conjunto, estas acciones apuntan a robustecer la estructura, recursos y competencias internas de la institución, de modo que cuente con la capacidad necesaria para diseñar y llevar a cabo la estrategia planificada.

Dimensión de desempeño institucional. Esta dimensión se enfoca en los resultados finales de la acción pública. Franco (2014) indica que comprende la mejora de los bienes y servicios públicos en términos de calidad y eficiencia, la satisfacción de los ciudadanos o beneficiarios y el incremento de la productividad institucional. En este sentido, la planificación estratégica orienta los recursos y esfuerzos hacia el logro de

objetivos concretos que impacten positivamente en el desempeño de la organización. Así, se promueve la evaluación y monitoreo de resultados mediante indicadores de gestión, para asegurar que las metas planteadas se alcancen y contribuyan a los fines institucionales.

Asimismo, Buriol y Damacena (2006) definen la planificación estratégica como un proceso sistemático de análisis de la organización y su entorno. En palabras de estos autores, la planificación estratégica es “un proceso que consiste en el análisis sistemático de los puntos fuertes y débiles de la compañía u organización y las oportunidades y amenazas del ambiente, de la forma de establecer sus objetivos, estrategias y acciones que hacen posible un aumento de competitividad de la organización” (p. 30). Es decir, se entiende la planificación estratégica como un proceso gerencial orientado a anticipar y preparar el futuro de la institución, partiendo de un diagnóstico interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas), para definir objetivos y líneas de acción a mediano y largo plazo que mejoren la situación de la organización.

Los mismos autores señalan que, en el ámbito de la gestión pública y municipal, la planificación estratégica posee dos dimensiones fundamentales (Buriol y Damacena, 2006). Estas dimensiones son complementarias y deben integrarse adecuadamente.

Dimensión técnica. Esta dimensión implica la rigurosidad metodológica y analítica en el proceso planificador. Según Buriol y Damacena (2006), la dimensión técnica “implica el dominio de una metodología apropiada de trabajo, el acceso a la información actualizada, sistemática y ordenada”. En la práctica, esto significa que el plan estratégico debe sustentarse en estudios formales (diagnósticos, análisis de datos, modelos predictivos, etc.) realizados por especialistas, de manera estructurada. Sin embargo, los autores advierten que un énfasis excesivo en lo técnico puede alejar el

plan de la realidad social. En su análisis se indica que llevado al extremo «la dimensión técnica tiende a distanciar el planeamiento de los intereses de la población», generando un abismo entre la formulación del plan y su ejecución práctica (Buriol & Damacena, 2006). En la medida en que predomine la visión tecnócrata (centrada sólo en expertos y datos), se corre el riesgo de diseñar estrategias rígidas que no consideren las necesidades ciudadanas. Por ello Buriol y Damacena (2006) recomiendan un enfoque técnico riguroso pero abierto al aprendizaje: la planificación debe apoyarse en metodología científica sin perder flexibilidad ni información local, combinando análisis estadístico con instrumentos participativos cuando sea necesario.

Dimensión política. La dimensión política hace referencia al componente social y democrático del proceso de planificación. Incluye la participación de actores públicos, sociales y políticos en la formulación e implementación del plan estratégico. Buriol y Damacena (2006) subrayan que la planificación pública “tiene una dimensión política”, en el sentido de que el diseño de estrategias debe reflejar intereses colectivos y legitimarse políticamente. No obstante, advierten que un énfasis exagerado en lo político también puede ser contraproducente. Cuando predomina lo político sin el sustento técnico adecuado, existe el peligro de generar “proposiciones demagógicas, no direccionando las soluciones para los problemas públicos” (Buriol & Damacena, 2006). En otras palabras, centrarse únicamente en la voluntad política de corto plazo puede llevar a incluir promesas o proyectos poco viables. Para evitarlo, los autores proponen conciliar ambas tendencias: dar “endoso técnico al planeamiento democrático”, es decir, combinar el rigor analítico con mecanismos participativos de calidad (Buriol y Damacena, 2006). De este modo, la dimensión política garantiza la inclusión social y la legitimidad del plan, pero siempre anclada en diagnósticos y criterios técnicos.

Importancia de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica en el sector público funciona como un proceso sistemático para definir la visión institucional de largo plazo, fijar objetivos concretos y asignar eficientemente los recursos. Esto se traduce en un “espacio estructurado” donde los responsables de distintas áreas discuten lo realmente importante para el futuro de la organización (Alamo Vera & García Soto, 2007). De hecho, Bryson (1988) señala que una de las innovaciones mayores de la planificación estratégica es precisamente habilitar ese diálogo entre niveles jerárquicos para alinear esfuerzos en función de la misión institucional. En la práctica, esta herramienta ha pasado a liderar la gestión pública moderna al mejorar la efectividad y eficiencia administrativa. Al guiar la asignación de recursos disponibles hacia prioridades claras, la planificación estratégica optimiza el cumplimiento de objetivos y facilita la adaptación a entornos cambiantes (Alamo Vera & García Soto, 2007).

Las organizaciones públicas operan en entornos complejos e inciertos, por lo que la planificación estratégica promueve respuestas más creativas e innovadoras a los problemas sociales. Bryson (1995) incluso sostiene que planear estratégicamente constituye una innovación en el sector público, pues combina liderazgo político con gestión administrativa para “reinventar” servicios públicos frente a restricciones presupuestarias. En consecuencia, esta orientación estratégica impulsa la mejora continua: al definir escenarios futuros posibles permite anticiparse a riesgos externos y coordinar acciones interdepartamentales. Además, al priorizar las metas institucionales se refuerza la rendición de cuentas y la orientación al ciudadano, ya que cada programa o proyecto queda vinculado a una estrategia global. En suma, la planificación estratégica es la herramienta central para que las instituciones públicas realicen un uso óptimo de sus recursos humanos, técnicos y financieros, manteniendo alineados sus

objetivos operativos con fines sociales de largo plazo (Alamo Vera & García Soto, 2007).

En los gobiernos locales la planificación estratégica adquiere especial relevancia debido a la cercanía con la comunidad y la diversidad de demandas. Una municipalidad, orientada al bien común, debe atender necesidades básicas y servicios elementales (salud, educación, infraestructura, etc.) para ordenar los aspectos sociales, culturales y económicos del territorio (Cordero, 2018). La planificación estratégica municipal articula estas tareas: según Escalante (2019), permite “conducir las acciones y actividades hacia el logro de objetivos” definidos por las competencias locales. De este modo, la municipalidad integra sus diferentes áreas (finanzas, servicios públicos, desarrollo social) en torno a un plan coherente con las prioridades ciudadanas. Por ejemplo, en Chile el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) es el instrumento rector de mediano plazo que “orienta el desarrollo de la comuna” y que todo municipio debe elaborar para estructurar su gestión pública local (CEPAL, s.f.).

Gracias a la planificación estratégica los gobiernos locales pueden coordinar eficazmente proyectos de inversión pública, ordenar el territorio y programar presupuestos con visión de futuro. Este proceso suele incluir diagnósticos participativos, metas cuantificables y mecanismos de monitoreo que elevan la transparencia. Al consensuar objetivos de largo plazo con los actores distritales (ciudadanos, empresas y organizaciones sociales), las municipalidades mejoran la calidad de sus decisiones y promueven la participación ciudadana. En definitiva, la planificación estratégica dota a los gobiernos locales de un mapa de ruta que alinea sus recursos y acciones con las expectativas de la población, fortaleciendo así la gobernanza municipal y el impacto social de sus programas (Bailón González & Antahurco, 2020).

Rotación del personal

La rotación de personal ha sido objeto de interés académico por más de un siglo. En los primeros años del siglo XX se estudió como problema organizativo: se registraban estrategias para retener renuncias (Local, 1917; Men Quitting Mail Service, 1906) y se calculaban costos de reposición (Fisher, 1917). A mediados del siglo XX surgieron modelos psicológicos explicativos (Mobley, 1977; Price, 1977), pero en términos de definición prevaleció siempre la idea de personal que ingresa y sale de la empresa. En la literatura en español actual esta visión se expresa, por ejemplo, en Chiavenato (2011): define la rotación como la fluctuación de personal entre una organización y el ambiente, determinada por el número de personas que ingresan y salen de la organización. Chiavenato (2011) señala además que puede distinguirse entre rotación voluntaria (los empleados dejan la empresa por decisión propia) e involuntaria (despidos, jubilaciones), aunque ambos tipos se consideran problemáticos.

En el sector privado o empresarial, las definiciones clásicas coinciden en concebir la rotación como flujo de entradas y salidas de trabajadores. Por ejemplo, Villegas (2012) la resume como “el intercambio de personas que ingresan a la organización, así como de las personas que salen de la misma”, indicando que las bajas pueden deberse a renuncias, despidos u otras causas. Otras definiciones optan por una fórmula cuantitativa. Centeno Cox y González Herrera (2020) definen la rotación como “el porcentaje de personas dentro de una empresa que abandonan sus puestos sobre el número de personas que existen en la compañía” en un periodo determinado. Similarmente, Castillo (2006) propone medir el índice de rotación como la relación porcentual entre altas y bajas de personal respecto al promedio de la plantilla. En conjunto estos enfoques reflejan que, en la empresa privada, la rotación suele

operacionalizarse como una tasa: bien contando solo los retiros voluntarios, o bien considerando tanto ingresos como salidas en el periodo.

En el sector público y municipal, las definiciones incorporan matices institucionales, pero mantienen el enfoque general. Los autores coinciden en que la rotación refleja los movimientos de personal dentro de las administraciones públicas, si bien la legislación a menudo describe esos movimientos de manera más detallada. Por ejemplo, Jara (2017) señala que en Ecuador la Ley Orgánica del Servicio Público incluye traslados administrativos, comisiones y otros cambios de puesto entre instituciones, categoría dentro de la cual se encuadra también la rotación de empleados. No obstante, Jara adhiere a la definición de Chiavenato (2011) de “fluctuación de personal” y utiliza los mismos índices (Castillo, 2006) para cuantificarla en la función pública. De forma parecida, estudios municipales recientes (por ejemplo, en el GAD de Urdaneta, Ecuador) reconocen que una alta rotación –esto es, un incremento en la tasa de cambio de colaboradores– impacta negativamente el clima organizacional (Chico Gonzales, 2024).

En síntesis, aunque las dependencias públicas distinguen figuras legales particulares (traslados internos, jubilaciones, ceses) la definición operativa de rotación suele coincidir con la del ámbito privado: el flujo porcentual de personal que abandona (y en algunos casos ingresa a) la institución.

En ese sentido, en la literatura académica reciente prevalece una definición integral de rotación de personal como el flujo porcentual de trabajadores que entran y salen de la organización en un periodo. El modelo estándar actual combina ambos enfoques: Chiavenato (2011) propone considerar la rotación como “la fluctuación de personal entre una organización y el ambiente”, es decir, el volumen de ingresos y egresos de personal. En la práctica, esta definición se implementa mediante índices

operativos. Por ejemplo, Castillo (2006) define el índice de rotación como la relación porcentual entre el número de vinculaciones y desvinculaciones sobre la dotación promedio. Ambas visiones son complementarias y muy citadas; en especial, la definición de Chiavenato (2011) se considera hoy estándar en gestión de recursos humanos. En conclusión, la rotación de personal se acepta actualmente como un indicador que refleja la renovación de la plantilla: una tasa basada en los movimientos de entrada y salida de empleados en un periodo dado.

Dimensiones de la rotación de personal

Hom y Griffeth (1995) definen la rotación de personal como la cesación voluntaria de la pertenencia de un individuo a una organización por parte de un trabajador que recibe compensación monetaria por su labor. Es decir, se focalizan en las salidas voluntarias de empleados, enfatizando que la rotación ocurre cuando un colaborador decide abandonar su puesto (Hom & Griffeth, 1995). Esta definición destaca el carácter voluntario del término, limitándolo a la separación del trabajador de la empresa (sin considerar ascensos, traslados internos, etc.) y excluyendo a quienes no reciben salario o membresías organizativas especiales (Hom & Griffeth, 1995).

Voluntaria vs. Involuntaria. Hom y Griffeth (1995) enfatizan que la rotación se concibe fundamentalmente como un fenómeno voluntario. En este sentido, la rotación voluntaria se produce cuando el mismo empleado decide renunciar (por mejores oportunidades externas, conflictos personales, insatisfacción laboral, etc.), mientras que la rotación involuntaria ocurre cuando la organización despide o separa forzosamente al trabajador (por bajo rendimiento, recortes de plantilla, motivos disciplinarios, etc.). Aunque su definición excluye formalmente las salidas involuntarias, en la práctica se distingue estas dos variantes como dimensiones relevantes del fenómeno.

Funcional vs. Disfuncional. Hom y Griffeth (1995) incorporan la distinción clásica entre rotación funcional y disfuncional. La rotación funcional ocurre cuando salen empleados de bajo desempeño o permanecen los de alto desempeño, lo cual resulta beneficioso para la organización, pues el personal que abandona deja de ser un “lastre” productivo. En cambio, la rotación disfuncional se da cuando dejan la empresa empleados de alto desempeño o continúan los de bajo rendimiento, perjudicando a la organización, ya que implica la pérdida de talento valioso y su sustitución por personal de menor capacidad. En la taxonomía de Dalton y colegas (1982) citada por Hom y Griffeth, la partida de un colaborador eficiente (alto desempeño) es considerada disfuncional, mientras que la salida de un colaborador ineficiente (bajo desempeño) se considera funcional.

Evitable vs. Inevitable. Otra dimensión propuesta (basada en Abelson, 1987) es distinguir la rotación evitable de la inevitable. La rotación evitable comprende las salidas atribuibles a causas que la organización podría controlar (por ejemplo, bajos salarios, malas condiciones de trabajo o deficiencias en la gestión), es decir, los empleados que abandonan debido a insatisfacciones laborales prevenibles. En cambio, la rotación inevitable corresponde a las salidas debidas a razones incontrolables para la empresa (como fallecimiento del trabajador, traslado por motivos familiares, discapacidades graves u otros eventos fortuitos). Hom y Griffeth citan a Abelson (1987) para señalar que agrupar ambos tipos de salidas puede enmascarar la validez de los modelos tradicionales: quienes se van por causas inevitables se parecen más a quienes permanecen, mientras que los leavers evitables muestran actitudes significativamente distintas (baja satisfacción y compromiso).

La rotación de personal se define, según Morrell et al. (2001), como la desvinculación voluntaria de un empleado de la organización a la que pertenece. En

otras palabras, implica que el trabajador decide terminar su relación laboral, marcando una salida permanente de la empresa. Morrell et al. (2001) resaltan que este proceso puede clasificarse según distintos criterios (o dimensiones) que permiten analizar sus implicaciones organizacionales.

Para Morrell et al. (2001), la rotación de personal es “la cesación voluntaria de la pertenencia a una organización por parte de un empleado de la misma” (p. 219). En términos prácticos, esto significa que un empleado abandona su puesto de trabajo por decisión propia, ya sea para buscar otras oportunidades externas o por insatisfacción. Esta conceptualización enfatiza el carácter voluntario del proceso, distinguiéndolo de salidas forzadas como despidos o jubilaciones.

Morrell et al. (2001) proponen que la rotación puede analizarse a través de distintas dimensiones que caracterizan su naturaleza y efectos:

Rotación evitable vs. Ineludible. Morrell et al. (2001) señalan que se puede distinguir la rotación en evitable (avoidable) e inevitable (unavoidable). La rotación evitable corresponde a aquellas salidas de empleados que la organización podría haber prevenido mediante mejores condiciones laborales o gestión del talento. Por ejemplo, despidos forzosos por ajustes temporales se considerarían evitable si se hubieran gestionado oportunidades internas de recualificación. En cambio, la rotación ineludible engloba salidas inevitables, tales como jubilaciones, fallecimientos o traslados obligados, donde la empresa no tiene capacidad de evitarlas por causas ajenas a su control (por ejemplo, cambios de residencia familiar o problemas de salud).

Rotación deseable vs. Indeseable. Otra dimensión propuesta es la calificación de la rotación según su impacto en la organización (Morrell et al., 2001). La rotación deseable (o funcional) se refiere a la partida de empleados cuyo egreso beneficia a la empresa. Por ejemplo, cuando se va voluntariamente un trabajador con bajo

desempeño, la organización puede incorporarlo con un reemplazo más calificado, mejorando el rendimiento global. En cambio, la rotación indeseable (o disfuncional) implica la pérdida de personal valioso o de alto desempeño, lo cual perjudica a la empresa por la fuga de conocimientos clave y talento. Esta última representa un costo significativo, pues no solo hay gastos de reemplazo sino una merma en la productividad y moral del equipo. En resumen, la rotación deseable aporta efectos positivos (al eliminar empleados de bajo aporte), mientras que la indeseable genera efectos negativos al perder trabajadores clave.

Cada una de estas dimensiones permite a las organizaciones enfocar sus estrategias de retención: priorizando la reducción de rotación evitable e indeseable para mejorar la estabilidad y el desempeño organizacional.

Por otro lado, la rotación de personal se define comúnmente como el proceso de salidas de empleados de una organización durante un período determinado. En términos cuantitativos, se mide como el porcentaje de trabajadores que abandonan sus puestos respecto al total de la plantilla en ese lapso (An, 2019). Es decir, la rotación engloba tanto salidas voluntarias como involuntarias, reflejando la dinámica de entrada y salida de personal en la entidad. Selden y Moynihan (2000), citados por Ryu y Lee (2013) distinguen dos dimensiones principales de este fenómeno en el sector público: la rotación voluntaria y la rotación involuntaria. A continuación, se explica cada dimensión:

Rotación voluntaria. Ocurre cuando el empleado decide por voluntad propia terminar su relación laboral con la organización. En este caso la iniciativa de la salida parte del propio trabajador, por ejemplo, porque busca mejores oportunidades, cambios de carrera o está insatisfecho con su puesto. Como señalan An (2019) y otros autores, “la rotación voluntaria se refiere a cuando los empleados renuncian, es decir, deciden

por propia voluntad terminar su relación con la organización”. Dado que la decisión de salir es del empleado, este tipo de rotación suele asociarse a factores individuales (por ejemplo, aspiraciones profesionales, estudios, conciliación familiar) o a condiciones de empleo (clima laboral, salario, posibilidades de desarrollo) que motivan la renuncia. La rotación voluntaria tiende a considerarse más costosa para la organización, ya que implica perder el conocimiento del empleado y suele ocurrir cuando el trabajador es competente o bien adaptado, obligando a invertir en reclutamiento y capacitación de sustitutos (An, 2019).

Rotación involuntaria. Se produce cuando la organización decide separar al empleado, es decir, el fin de la relación laboral lo inicia el empleador. Ejemplos de rotación involuntaria son los despidos, recortes por reestructuración, jubilaciones forzadas o terminaciones contractuales impuestas. Según An (2019), “la rotación involuntaria ocurre cuando el empleador despide o separa a los empleados”. En este caso, la empresa o entidad pública toma la iniciativa por motivos organizativos (por ejemplo, reestructuración administrativa, recortes presupuestarios) o por razones relacionadas con el desempeño del empleado. La rotación involuntaria suele estar asociada a la necesidad de ajustar el personal a las metas institucionales, aunque también tiene costos (indemnizaciones, pérdida de experiencia acumulada, impacto en la moral del personal). En definitiva, la clave distintiva es quién inicia la desvinculación: en la rotación voluntaria lo hace el trabajador, y en la involuntaria lo hace la organización.

Importancia de las Rotación de Personal

La rotación de personal es uno de los indicadores más relevantes de la dinámica laboral de una organización. Se define generalmente como “el porcentaje de personas dentro de una empresa que abandonan sus puestos sobre el número de personas que

existen en la compañía” en un período determinado (Centeno Cox y Gonzales Herrera, 2020). Esta variable refleja la estabilidad del recurso humano: una alta rotación indica frecuente movilidad de empleados, mientras que una baja rotación sugiere mayor retención de talento. Por tanto, la rotación se emplea como medida de clima laboral y efectividad en la gestión de personal.

En el sector privado la rotación de personal genera costos significativos. Cuando un empleado se marcha, la empresa debe invertir recursos en reclutar y capacitar a su reemplazo (Centeno Cox y Gonzales Herrera, 2020). Se estima que el costo de reemplazar a un trabajador puede alcanzar hasta un 21% de su salario anual (Padilla Fernández & Vargas Lozano, 2021) e incluso ascender a varias veces dicho salario. Además, la salida de un colaborador conlleva una fuga de conocimientos internos; los gastos asociados incluyen cursos de inducción, trámites administrativos de contratación y la curva de aprendizaje del nuevo empleado (Centeno Cox y Gonzales Herrera, 2020). Por ejemplo, en una cadena de cines de Lima se ha documentado que la constante entrada y salida de personal reduce la productividad y genera costos laborales adicionales al incorporar y entrenar nuevos trabajadores (Padilla Fernández & Vargas Lozano, 2021).

Más allá de los costos monetarios, la rotación eleva la ineficiencia organizacional. Estudios de caso muestran que una elevada rotación “impacta directamente sobre la productividad y la rentabilidad de las compañías” (Centeno Cox & Gonzales Herrera, 2020). Cada nueva contratación interrumpe el ritmo de trabajo, ya que el empleado debe recibir capacitación y tiempo de adaptación antes de aportar plenamente. En suma, las empresas con alta rotación suelen experimentar caídas en el desempeño global y retrasos en el cumplimiento de metas. Por estas razones, aunque en ocasiones se reconoce que renovar al personal puede traer nuevas ideas, prevalece

la visión de que la rotación es más un problema que un beneficio. Como señalan Coronado (2006) citado en (Chaparro, Guzmán, Naizaque, Ortiz, & Jiménez, 2015, p. 20): “la rotación del personal puede ser favorable porque permite... contar con personal nuevo que aporte conocimientos..., [pero] puede resultar costosa, razón por la que la mayoría de las empresas se interesan en mantenerla en un porcentaje bajo”. En consecuencia, las organizaciones dedican esfuerzos a retener a sus empleados clave para evitar los gastos y la inestabilidad asociados a la rotación frecuente.

En el sector público, la rotación de personal adquiere también gran relevancia. Investigaciones en administración pública destacan que el turnover es un tema clave de estudio, aunque aun relativamente poco explorado (Selin & Grissom, 2016). Al igual que en el ámbito privado, reemplazar servidores públicos implica costos al erario. Un metaanálisis reciente indica que sustituir a un empleado gubernamental puede costar entre el 16% y el 200% de su salario anual. Además, una alta rotación suele deteriorar la calidad del servicio público: al redistribuir la carga de trabajo entre menos personas, aumenta el riesgo de afectar negativamente la atención a los ciudadanos. En otras palabras, la rotación en el sector público representa un gasto para los contribuyentes y un reto para mantener la continuidad de los servicios estatales.

Este fenómeno es especialmente crítico en el ámbito municipal, donde los gobiernos locales suelen ser grandes empleadores. Por ejemplo, se ha documentado que en los Países Bajos los municipios, en conjunto, emplean a más del 50% del personal del sector público (Allers et al., 2013). Ello implica que las municipalidades tienen un papel central en el mercado laboral público: una alta rotación en la alcaldía o el gobierno local repercute de forma sustantiva en la operatividad local. De hecho, un estudio en una municipalidad peruana concluyó que la elevada rotación de personal provocó un incremento en el gasto público equivalente a aproximadamente entre el 15% y el 23%

del presupuesto analizado. Esto demuestra que, cuando los funcionarios municipales cambian frecuentemente, la administración incurre en costos adicionales que pueden mermar la eficiencia del gasto y la prestación de servicios.

En síntesis, tanto en empresas privadas como en entes públicos (y en particular en los gobiernos municipales) la rotación de personal es una variable de alto impacto. Una rotación elevada suele traducirse en mayores costos de reclutamiento y capacitación, pérdida de conocimiento acumulado y afectación de la productividad o de la calidad del servicio. Por ello, su medición y gestión son componentes esenciales de la estrategia organizacional, pues reflejan la salud interna de la institución y orientan acciones para retener talento y mejorar el desempeño global.

2.3. Definición de términos básicos

Planificación estratégica

Proceso deliberado y disciplinado que produce decisiones y acciones fundamentales para orientar qué es una organización, qué hace y por qué lo hace (Bryson, 2018).

Capacidad organizativa

Conjunto de recursos, competencias y relaciones internas que permiten a una entidad pública formular e implementar su estrategia con eficacia (Franco, 2014).

Desempeño institucional

Grado en que una organización pública logra proporcionar bienes y servicios con eficiencia y calidad, medido mediante indicadores de resultados y productividad (Franco, 2014).

Rotación de personal

Cesación voluntaria o involuntaria de la pertenencia de un empleado a la organización, expresada habitualmente como un porcentaje de salida sobre la plantilla (Hom & Griffeth, 1995).

Rotación voluntaria

Salida iniciada por el propio trabajador, motivada por factores personales u organizacionales, que tiende a erosionar la memoria institucional y a reducir la continuidad operativa (An, 2019).

Rotación involuntaria

Salida decidida por el empleador (despido, jubilación forzosa o reestructuración) que, si es selectiva, puede mejorar el rendimiento organizacional al eliminar cuellos de botella (An, 2019).

Gestión del talento humano

Proceso estratégico para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados con el fin de alcanzar los objetivos institucionales y sostener la ventaja competitiva (Chiavenato, 2017).

Clima laboral

Percepción colectiva que los empleados tienen sobre su entorno de trabajo y que influye en su motivación, satisfacción y permanencia dentro de la organización (Robbins & Judge, 2017).

Objetivos estratégicos

Metas cuantificables de mediano o largo plazo que materializan la misión y visión organizacional y orientan la asignación de recursos (David, 2017).

Diseño de investigación correlacional

Estrategia metodológica que mide la relación estadística entre dos o más variables sin establecer causalidad directa, permitiendo identificar asociaciones significativas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

2.4.2. Hipótesis específica

- a. Existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.
- b. Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.
- c. Existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.
- d. Existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.
- e. Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

- f. Existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

2.5. Identificación de variables

Variable 1

Planificación estratégica

Variable 2

Rotación de personal

2.6. Definición Operacional de variables e indicadores

Tabla 1. *Variable 1: Planificación Estratégica*

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala
Según Bryson (2002) y Mintzberg (1994), la planificación estratégica en el sector público puede entenderse como un esfuerzo reflexivo y orientado a futuro que produce decisiones y acciones fundamentales para la organización.	Formulación de la estrategia	Claridad de la misión y visión institucional	1	Totalmente Desacuerdo = 1
		Definición de objetivos estratégicos cuantificables	2	
		Análisis situacional (diagnóstico interno/externo) documentado	3	En desacuerdo = 2
		Participación de actores internos y externos en la elaboración del plan	4	
	Implementación de la estrategia	Asignación presupuestaria alineada a los objetivos	5	Indiferente = 3
		Plan operativo anual vinculado al plan estratégico	6	
		Comunicación interna de la estrategia a todo el personal	7	De acuerdo = 4
		Capacitación del personal para ejecutar acciones estratégicas	8	
	Control y evaluación estratégica	Existencia de indicadores clave de desempeño (KPIs) para cada objetivo	9	Totalmente de acuerdo = 5
		Revisión periódica de resultados (informes semestrales/anuales)	10	
		Ajustes formales al plan en función de las evaluaciones	11	
		Publicación de los resultados y rendición de cuentas a la ciudadanía	12	

Nota. Basado en las dimensiones propuestas por Franco (2014).

Tabla 2. Variable 2: Rotación de personal

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala
Se define comúnmente como el proceso de salidas de empleados de una organización durante un período determinado. En términos cuantitativos, se mide como el porcentaje de trabajadores que abandonan sus puestos respecto al total de la plantilla en ese lapso (An, 2019; Chiavenato, 2011)	Rotación voluntaria	Intención de renuncia	1	Totalmente Desacuerdo = 1
		Satisfacción con la remuneración	2	
		Oportunidades de desarrollo	3	En desacuerdo = 2
		Clima laboral / relaciones	4	
		Equilibrio vida-trabajo	5	
	Rotación involuntaria	Frecuencia percibida de despidos/ceses	6	Indiferente = 3
		Claridad de los criterios de despido	7	
		Justicia procedimental	8	De acuerdo = 4
		Jubilaciones obligatorias / reestructuración	9	
		Impacto percibido en el desempeño	10	Totalmente de acuerdo = 5

Nota. Basado en las dimensiones propuestas por An, (2019); Hom, Griffeth, (1995) y

Abelson, (1987).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación se desarrolló con un tipo de investigación se clasificó como no experimental básica y una metodología cuantitativa correlacional, pues se buscó medir y analizar la relación entre la planificación estratégica percibida y la rotación de personal, utilizando datos numéricos y contrastación de hipótesis; al no manipularse variables, (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista, 2014).

3.2. Nivel de investigación

Respecto al nivel de la presente investigación esta es correlacional. Eliyana et al. (2019) comenta que este nivel de estudio busca encontrar el nivel de relación entre las variables de estudios. Este nivel de estudio no busca encontrar causalidad entre las variables más que solo determinar la magnitud de la relación de ambas variables.

3.3. Métodos de investigación

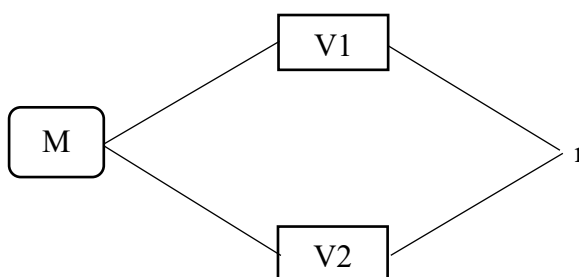
El "método" comprende la forma en que se logra alcanzar un objetivo, de forma que se ordenen las actividades a realizar (Hernández et al., 2014). En ese sentido, se aplicó el método hipotético y deductivo, pues se partió de teorías existentes, se formuló

la hipótesis y las verifiqué empíricamente; simultáneamente se empleó el método correlacional para estimar la fuerza y el sentido de la asociación entre las variables.

3.4. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación fue no experimental, transversal y correlacional: los datos se recogieron una sola vez en el entorno natural de la municipalidad, sin intervención del investigador, con el fin de determinar la relación existente entre las variables en un momento dado (Hernández & Mendoza, 2018).

Figura 1. *Diseño correlacional de variables*



Nota. Elaboración propia

Donde:

M = Muestra

V1 = Planificación estratégica

V2 = Rotación de personal

r = Correlación

3.5. Población y muestra

Población

De acuerdo con López (2004), la población en una investigación viene a ser el conjunto total de todas las unidades que el estudio quiere evaluar. Por lo que, la población de nuestro presente estudio estuvo constituida por todos los servidores

funcionarios de la Municipalidad Distrital de San Francisco, que están conformados por un total de 21 personas.

Muestra

La muestra de una población busca representar un subgrupo de la población de forma que logre reflejar las características de esta. López (2004) menciona que la muestra debe poder generalizar al conjunto total de la población. En ese sentido, la muestra de la presente investigación estuvo compuesta por la población misma de 21 trabajadores, ya que al ser muy pequeña se puede acceder a ella con menos complicaciones.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Acorde a Malhotra (2020) una técnica permite recopilar de forma sistemática las percepciones individuales sobre procesos internos y facilita el análisis estadístico posterior. Por lo que, la técnica de esta investigación fue la encuesta.

Instrumento

El cuestionario Likert estructurado fue aquel instrumento que se utiliza constantemente en la recolección de datos por encuesta. Según Cisnero Caicedo et al. (2022), el cuestionario logra obtener y registrar información mediante preguntas puntuales sobre aquellos temas sobre los que se busca recolectar información, llegando a ser un instrumento flexible y adaptable.

3.7. Selección, Validación y Confiabilidad de los Instrumentos de Investigación datos

Selección de los Instrumentos de Investigación

En esta investigación se desarrollaron encuestas en base a la revisión de literatura de académicos expertos en el área. Para la variable planificación estratégica la encuesta se desarrolló en base a las dimensiones propuestas por Franco (2014). Para

la rotación de personal, las encuestas se desarrollarán en base a las dimensiones propuestas por An, (2019); Hom, Griffeth, (1995) y Abelson, (1987). Las preguntas de las mismas fueron pensadas para ser entendidas por los participantes y poder abarcar las dimensiones de las variables.

Confiabilidad de los Instrumentos de Investigación

En ese sentido, para evaluar la confiabilidad de estos instrumentos se realizó la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach, mediante el cual vemos la coherencia de las preguntas, su estabilidad y homogeneidad. Los resultados de esta se presentan en la 4 y 5, y se interpretan en base a la tabla 3.

Tabla 3. *Interpretación Alfa de Cronbach*

Intervalos	Valoración de resultados
[0 ; 0,5[	No confiable
[0,5 ; 0,6[	Muy baja confiabilidad
[0,6 ; 0,7[	Baja confiabilidad
[0,7 ; 0,8[	Moderada
[0,8 ; 0,9[	Adecuada
[0,9 ; 1]	Satisfecha

Nota. Recuperado de Borg W. R. y Gall M. D. (1983). Educational research: an introduction

Una vez desarrolladas las encuestas, para poder evaluar la confiabilidad de estos instrumentos, se encuestaron a 10 participantes de la muestra seleccionada como parte de la prueba piloto, con estos datos se realizó el Alfa de Cronbach. Los resultados se presentan en las siguientes tablas.

Tabla 4. *Nivel de confiabilidad: Planeación estratégica*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,862	12

Nota. Elaboración propia programa SPSS 27

De acuerdo con la tabla 3 el cuestionario de la planificación estratégica se considera adecuada para ser usada en toda la muestra seleccionada, que en realidad viene a ser la población.

Tabla 5. *Nivel de confiabilidad: Rotación de personal*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,798	10

Nota. Elaboración propia programa SPSS 27

Respecto con la tabla 3, la prueba de confiabilidad determina que el cuestionario para la rotación de personal es moderado (0,789), y, por tanto, puede ser utilizada para el resto de la muestra seleccionada.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Los cuestionarios se codificaron y se ingresaron en SPSS 27; se aplicaron estadísticos descriptivos, prueba de fiabilidad (α -Cronbach) y análisis factorial exploratorio para validar constructos, siguiendo las buenas prácticas de tratamiento de escalas Likert (Boone & Boone, 2012). Seguidamente se los resultados se presentan en gráficas y tablas para una apreciación más detallada.

3.9. Tratamiento estadístico

Estadística Descriptiva

El análisis descriptivo se desarrolló gracias al programa SPSS 27 para la realización de tablas y gráficos que representen mejor los datos que se han recolectado mediante las encuestas tomadas.

Estadística Inferencial

Para contrastar las hipótesis, mediante el programa SPSS 27, se utilizó el coeficiente de correlación R de Pearson, adecuado cuando la cantidad de observaciones es menor a 30; se consideró un nivel de significancia de $p < 0.05$ con un nivel de confiabilidad al 95%.

3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica

La investigación se desarrolló bajo los principios de respeto, beneficencia, no maleficencia y justicia consagrados en el Informe Belmont (National Commission, 1979) y en las “Normas de Integridad Científica” emitidas por CONCYTEC (2022). Cada trabajador recibió una hoja explicativa que detalló el propósito, alcance, métodos, beneficios y posibles molestias de la encuesta. Se subrayó la participación voluntaria y el derecho a retirarse sin repercusión alguna. Sólo se aplicó el cuestionario a quienes firmen o acepten digitalmente el consentimiento informado. El cuestionario no recogió nombres ni códigos laborales. Los archivos electrónicos se guardaron en un servidor seguro con acceso restringido al equipo investigador y se encriptaron con contraseña doble. Una vez procesados los resultados, los registros identificables se destruyeron de acuerdo con la Ley N.º 29733 de Protección de Datos Personales.

Además, se espera un riesgo mínimo; aun así, se evitaron preguntas que comprometan la estabilidad laboral o la salud psicológica. Cualquier participante que expresó incomodidad pudo omitir ítems sensibles o abandonar la encuesta sin consecuencias. Asimismo, los resultados se reportan en forma agregada; no se emitieron juicios sobre individuos o áreas específicas. Los hallazgos se compartirán con la administración municipal a fin de mejorar prácticas de planificación y gestión de personal, cumpliendo así el principio de beneficencia. No se utilizaron ni se utilizarán los datos para decisiones disciplinarias ni para fines comerciales.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados

Tras la validación de los cuestionarios por la prueba de Alfa de Cronbach, cuyo coeficiente permitió establecer la confiabilidad de los instrumentos de medición. Posteriormente, se procedió a imprimir las encuestas y distribuirlas entre los servidores funcionarios de la Municipalidad Distrital de San Francisco. Antes de responder, los participantes recibieron información sobre los objetivos de la investigación y la confidencialidad de sus datos. Las respuestas fueron ingresadas en una hoja de cálculo en Excel y organizadas de acuerdo con dimensiones por cada variable. Entonces, para analizar la relación entre las variables se utilizó el software estadístico SPSS en su versión 27, lo que permitió realizar un análisis tanto descriptivo como inferencial.

4.2. Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados

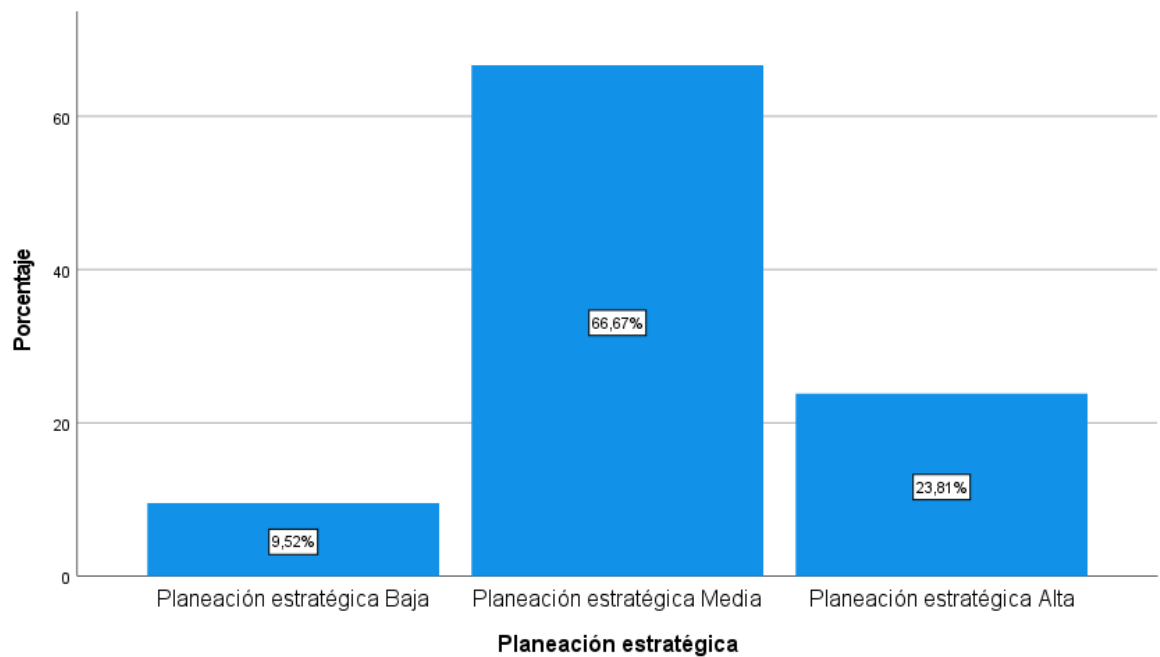
Los resultados se muestran en tablas y gráficos de barras.

Tabla 6. *Nivel de Planeación estratégica*

	N	%
Planeación estratégica Baja	2	9,5%
Planeación estratégica Media	14	66,7%
Planeación estratégica Alta	5	23,8%

Nota. Elaboración propia programa SPSS 27.

Figura 2. *Nivel de Planeación estratégica*



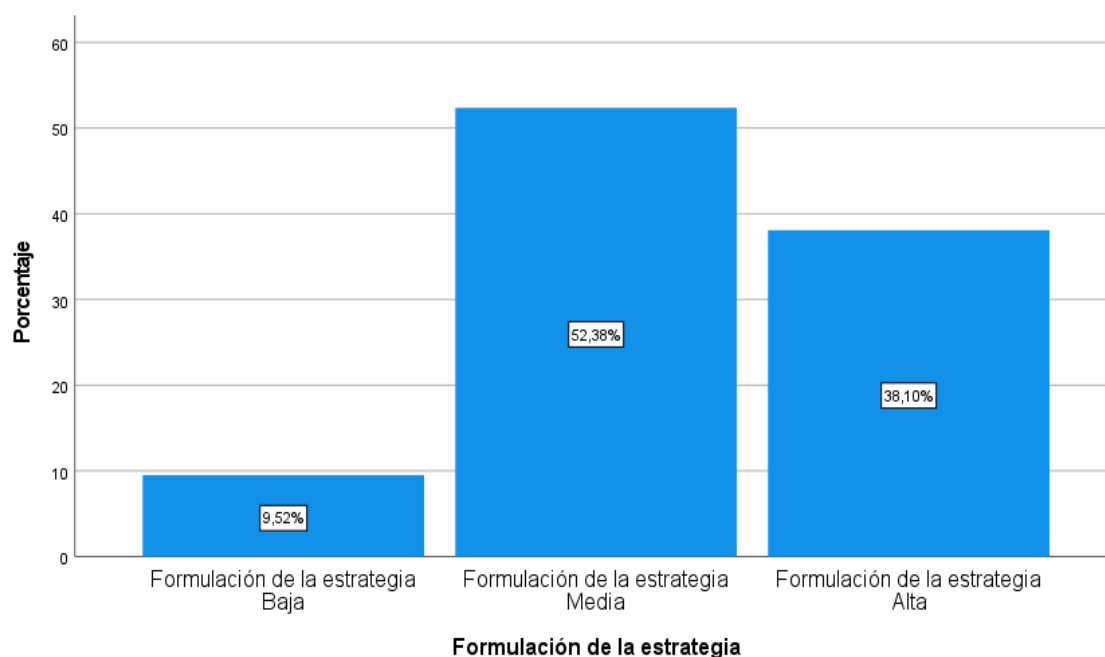
En la Tabla 6 y la Figura 2 observa que el 66,7 % de los trabajadores percibe que el nivel de planeación estratégica se encuentra en un nivel MEDIO, constituyendo la mayoría. Asimismo, el 23,8 % considera que se ubica en un nivel ALTO, mientras que solo el 9,5 % lo percibe en un nivel BAJO.

Tabla 7. *Nivel de la dimensión Formulación de la estrategia*

	N	%
Formulación de la estrategia Baja	2	9,5%
Formulación de la estrategia Media	11	52,4%
Formulación de la estrategia Alta	8	38,1%

Nota. Elaboración propia mediante programa SPSS 27

Figura 3. Nivel de la dimensión Formulación de la estrategia



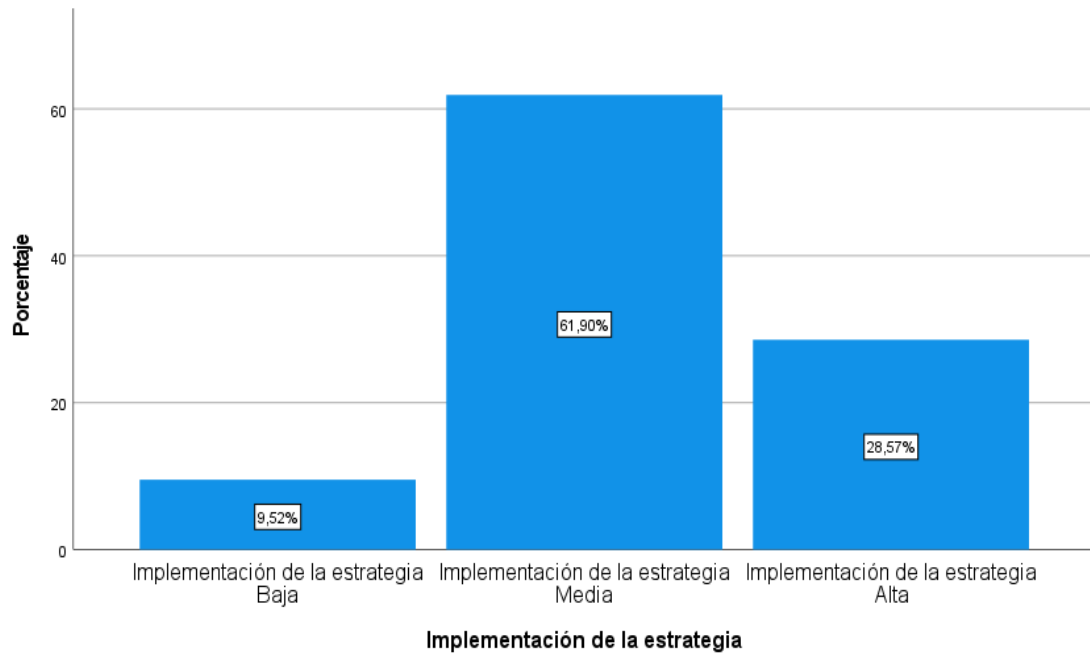
Los resultados de la tabla 7 y figura 3 muestran que el 52,4 % de los trabajadores valora la formulación de la estrategia en un nivel MEDIO. A su vez, un 38,1 % considera que se encuentra en un nivel ALTO, y únicamente el 9,5 % lo percibe en un nivel BAJO.

Tabla 8. Nivel de la dimensión Implementación de la estrategia

	N	%
Implementación de la estrategia Baja	2	9,5%
Implementación de la estrategia Media	13	61,9%
Implementación de la estrategia Alta	6	28,6%

Nota. Elaboración propia programa SPSS 27

Figura 4. Nivel de la dimensión Implementación de la estrategia



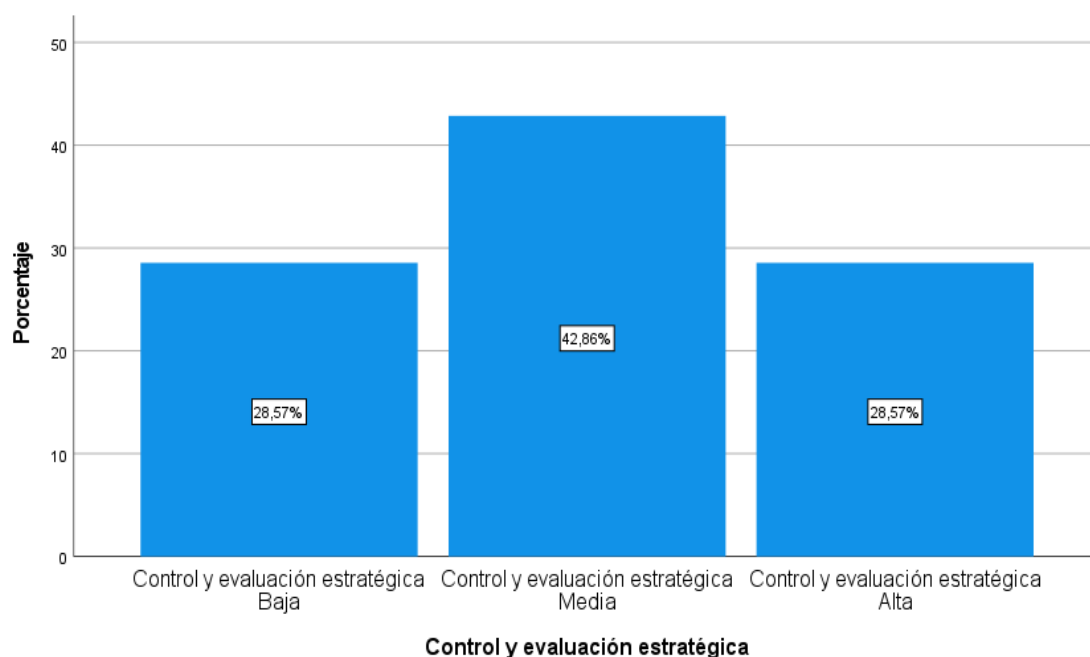
En la tabla 8 y figura 4 se muestra que, en cuanto a la implementación de la estrategia, el 61,9 % de los trabajadores la ubica en un nivel MEDIO. Por otro lado, el 28,6 % señala que está en un nivel ALTO, mientras que un 9,5 % indica que se encuentra en un nivel BAJO.

Tabla 9. Nivel de la dimensión Control y evaluación estratégica

	N	%
Control y evaluación estratégica Baja	6	28,6%
Control y evaluación estratégica Media	9	42,9%
Control y evaluación estratégica Alta	6	28,6%

Nota. Elaboración propia programa SPSS 27

Figura 5. Nivel de la dimensión Control y evaluación estratégica



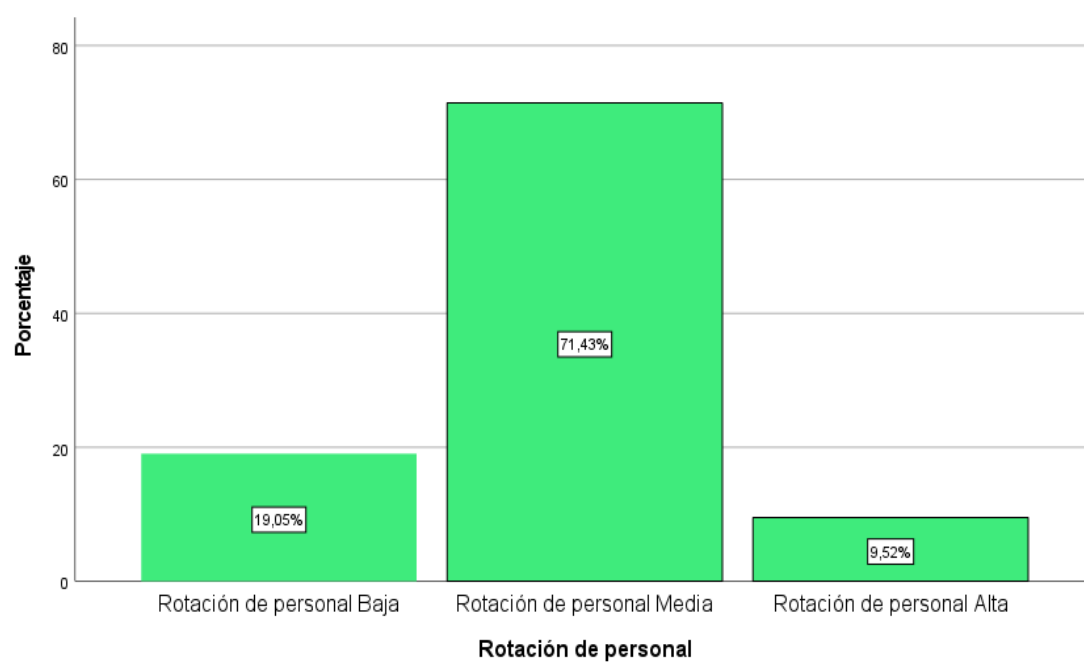
En la tabla 9 y figura 5, en cuanto al nivel de control y evaluación estratégica, el 42,9 % de los trabajadores lo percibe en un nivel MEDIO, lo que representa la mayor proporción. Por su parte, un 28,6 % lo ubica en un nivel BAJO y otro 28,6 % en un nivel ALTO, evidenciando una distribución equilibrada entre estos dos últimos niveles.

Tabla 10. Nivel de la Rotación de personal

	N	%
Rotación de personal Baja	4	19,0%
Rotación de personal Media	15	71,4%
Rotación de personal Alta	2	9,5%

Nota. Elaboración propia programa SPSS 27

Figura 6. *Nivel de la Rotación de personal*



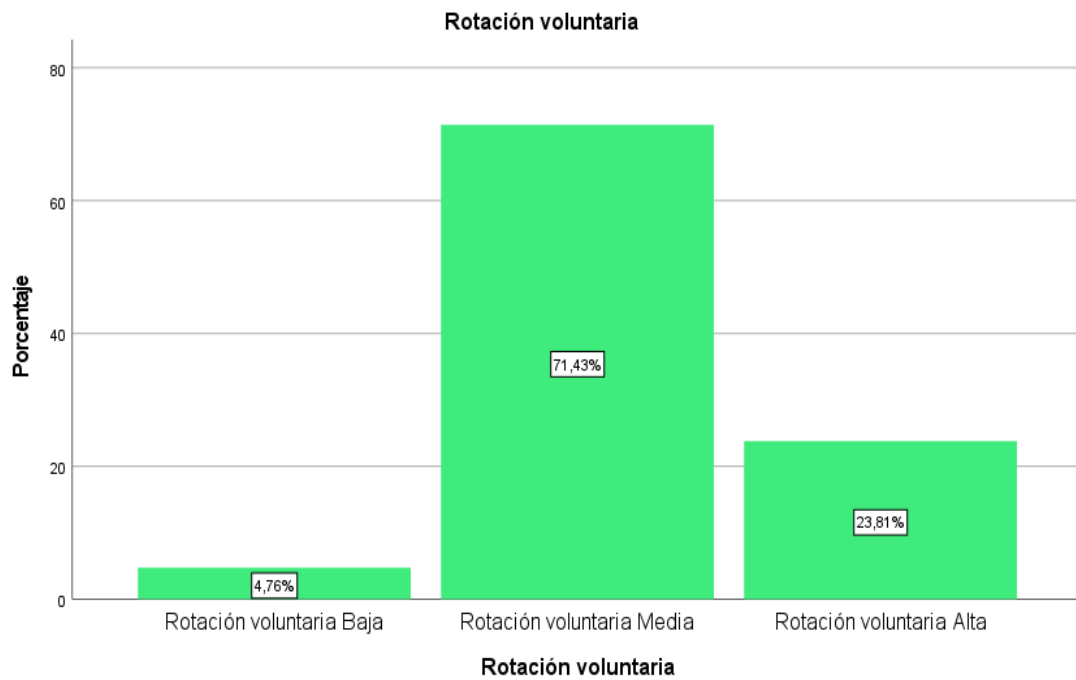
La tabla 10 y la figura 6 muestran que de acuerdo con el nivel de rotación de personal, la mayoría (71,4 %) considera que esta es de nivel MEDIO. En tanto, el 19,0 % percibe que la rotación es BAJA, y solo un 9,5 % afirma que es ALTA.

Tabla 11. *Nivel de la dimensión Rotación voluntaria*

	N	%
Rotación voluntaria Baja	1	4,8%
Rotación voluntaria Media	15	71,4%
Rotación voluntaria Alta	5	23,8%

Nota. Elaboración propia mediante programa SPSS 27

Figura 7. *Nivel de la dimensión Rotación voluntaria*



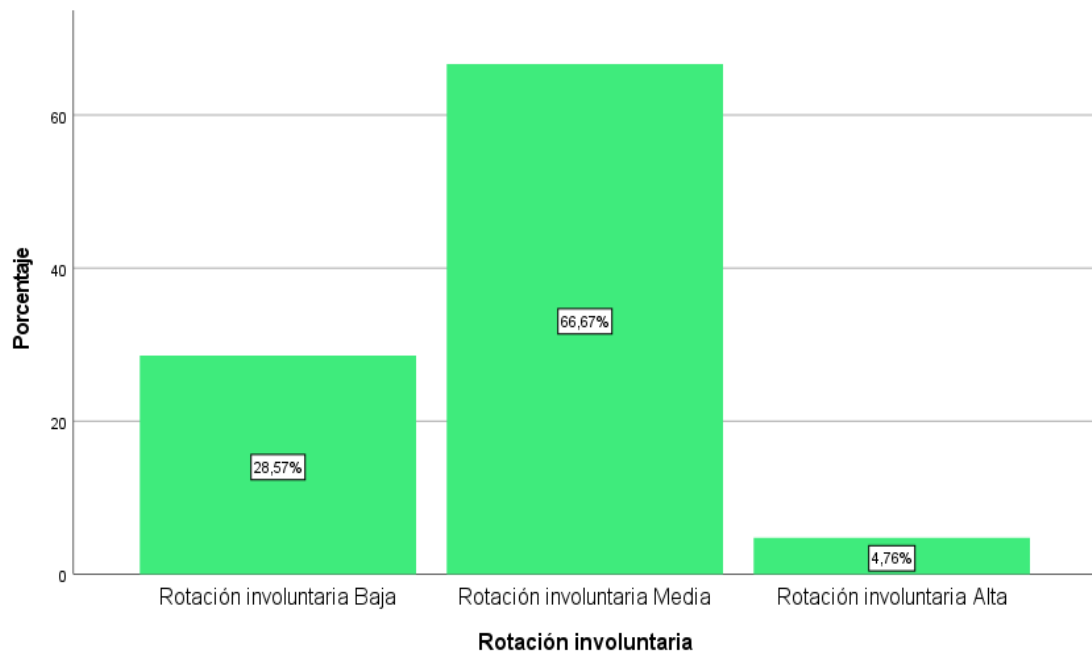
En la tabla 11 y la figura 7 la dimensión rotación voluntaria, el 71,4 % de los trabajadores opina que esta se encuentra en un nivel MEDIO. Un 23,8 % la sitúa en un nivel ALTO, mientras que apenas el 4,8 % la considera en un nivel BAJO.

Tabla 12. *Nivel de la dimensión Rotación involuntaria*

	N	%
Rotación involuntaria Baja	6	28,6%
Rotación involuntaria Media	14	66,7%
Rotación involuntaria Alta	1	4,8%

Nota. Elaboración propia mediante programa SPSS 27

Figura 8. Nivel de la dimensión Rotación involuntaria



En la Tabla 12 y la Figura 8 respecto a la rotación involuntaria, el 66,7 % de los trabajadores considera que se encuentra en un nivel MEDIO, representando a la mayoría. Asimismo, un 28,6 % la ubica en un nivel BAJO, mientras que solo el 4,8 % indica que se encuentra en un nivel ALTO.

4.3. Prueba de hipótesis

Hipótesis General

Ho: No existe una relación significativa entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Ha: Existe una relación significativa entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Los resultados mostrados vienen de la prueba estadística de R de Pearson.

Tabla 13. *Correlación entre la planeación estratégica y la rotación de personal*

		Planeación estratégica	Rotación personal
Planeación estratégica	Correlación de Pearson	1	,345
	Sig. (bilateral)		,014
	N	21	21
Rotación de personal	Correlación de Pearson	,345	1
	Sig. (bilateral)	,014	
	N	21	21

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La tabla 13 presenta los resultados del coeficiente de correlación de Pearson entre la planeación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. El coeficiente obtenido fue de 0,345, lo que indica una correlación positiva. Asimismo, el valor de significancia fue de $p = 0,014$, menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$).

Esto permite rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que sí existe una relación significativa entre la planeación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco.

Para poder entender el nivel de correlación de ambas variables se usa la siguiente tabla.

Tabla 14. *Correlación: Interpretación*

Nivel de correlación	Intervalo de correlación
Correlación Perfecta	$r = 1$
Muy Alta	$0.8 < r < 1$
Alta	$0.6 < r < 0.8$
Moderada	$0.4 < r < 0.6$
Baja	$0.2 < r < 0.4$
Muy Baja	$0 < r < 0.2$
Nula	$r = 0$

Nota. Elaboración propia

En ese sentido la relación entre las dos variables de sentido es Baja (0.345).

Hipótesis Específica 1

Ho: No existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Ha: Existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Los resultados mostrados vienen de la prueba estadística de R de Pearson.

Tabla 15. *Correlación entre la formulación de la estrategia y la rotación voluntaria*

		Formulación de la estrategia	Rotación voluntaria
Formulación de la estrategia	Correlación de Pearson	1	,217
	Sig. (bilateral)		,344
	N	21	21
Rotación voluntaria	Correlación de Pearson	,217	1
	Sig. (bilateral)	,344	
	N	21	21

La Tabla 15 reporta presenta los resultados del coeficiente de correlación de Pearson entre la formulación de la estrategia y la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. El coeficiente obtenido fue de 0,217, lo que, según la Tabla 14, corresponde a una correlación de nivel bajo y positiva entre ambas variables.

No obstante, el valor de significancia bilateral fue de $p = 0,344$, mayor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). Esto implica que la relación observada no es estadísticamente significativa.

En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que no existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia y la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco.

Hipótesis Específica 2

H_0 : No existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

H_a : Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Los resultados mostrados vienen de la prueba estadística de R de Pearson.

Tabla 16. *Correlación entre la implementación de la estrategia y la rotación voluntaria*

		Implementación de la estrategia	Rotación voluntaria
Implementación de la estrategia	Correlación de Pearson	1	,254
	Sig. (bilateral)		,044
	N	21	21
Rotación voluntaria	Correlación de Pearson	,254	1
	Sig. (bilateral)	,044	
	N	21	21

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 16 muestra los resultados del coeficiente de correlación de Pearson entre la implementación de la estrategia y la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. El coeficiente obtenido fue

de 0,254, lo que corresponde a una correlación positiva de nivel bajo de acuerdo con la Tabla 14.

El valor de significancia bilateral fue de $p = 0,044$, menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). Esto indica que la relación es estadísticamente significativa.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que sí existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia y la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco.

Hipótesis Específica 3

H_0 : No existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

H_a : Existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Los resultados mostrados vienen de la prueba estadística de R de Pearson.

Tabla 17. *Correlación entre el control y evaluación estratégica y la rotación voluntaria*

			Control y evaluación estratégica	Rotación voluntaria
Control evaluación estratégica	y	Correlación de Pearson	1	,349
		Sig. (bilateral)		,021
		N	21	21
Rotación voluntaria		Correlación de Pearson	,349	1
		Sig. (bilateral)	,021	
		N	21	21

La Tabla 17 presenta los resultados del coeficiente de correlación de Pearson entre el control y evaluación estratégica y la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. El coeficiente obtenido fue de 0,349, lo que representa una correlación positiva de nivel bajo, según la Tabla 14.

El valor de significancia bilateral fue de $p = 0,021$, el cual es menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$), por lo que la relación resulta estadísticamente significativa.

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a), afirmando que existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica y la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco.

Hipótesis Específica 4

H₀: No existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Ha: Existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Los resultados mostrados vienen de la prueba estadística de R de Pearson.

Tabla 18. *Correlación entre la formulación de la estrategia y la rotación involuntaria*

		Formulación de la estrategia	Rotación involuntaria
Formulación de la estrategia	Correlación de Pearson	1	,424
	Sig. (bilateral)		,056
	N	21	21
Rotación involuntaria	Correlación de Pearson	,424	1
	Sig. (bilateral)	,056	
	N	21	21

La Tabla 18 presenta los resultados del coeficiente de correlación de Pearson entre la formulación de la estrategia y la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. El coeficiente obtenido fue de 0,424, lo que corresponde a una correlación positiva de nivel moderado, de acuerdo con la Tabla 14.

Sin embargo, el valor de significancia bilateral fue de $p = 0,056$, ligeramente mayor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). Esto implica que la relación no alcanza significancia estadística.

Por tanto, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que no existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia y la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco.

Hipótesis Específica 5

Ho: No existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Ha: Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Los resultados mostrados vienen de la prueba estadística de R de Pearson.

Tabla 19. *Correlación entre la implementación de la estrategia y la rotación involuntaria*

		Implementación de la estrategia	Rotación involuntaria
Implementación de la estrategia	Correlación de Pearson	1	,142
	Sig. (bilateral)		,539
	N	21	21
Rotación involuntaria	Correlación de Pearson	,142	1
	Sig. (bilateral)	,539	
	N	21	21

La Tabla 19 muestra los resultados del coeficiente de correlación de Pearson entre la implementación de la estrategia y la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. El coeficiente obtenido fue de 0,142, lo que indica una correlación positiva muy baja, según la Tabla 14.

El valor de significancia bilateral fue de $p = 0,539$, mucho mayor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$), por lo que no se puede afirmar la existencia de relación estadísticamente significativa.

En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_a), determinando que no existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia y la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco.

Hipótesis Específica 6

H_0 : No existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

H_a : Existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Los resultados mostrados vienen de la prueba estadística de R de Pearson.

Tabla 20. *Correlación entre el control y evaluación estratégica y la rotación involuntaria*

			Control y evaluación estratégica	Rotación involuntaria
Control evaluación estratégica	y	Correlación de Pearson	1	,111
		Sig. (bilateral)		,631
		N	21	21
Rotación involuntaria		Correlación de Pearson	,111	1
		Sig. (bilateral)	,631	
		N	21	21

La Tabla 20 presenta los resultados del coeficiente de correlación de Pearson entre el control y evaluación estratégica y la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. El coeficiente obtenido fue de 0,111, lo que indica una correlación positiva muy baja, de acuerdo con la Tabla 14.

El valor de significancia bilateral fue de $p = 0,631$, muy superior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). Esto significa que la relación observada no es estadísticamente significativa.

En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que no existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica y la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco.

4.4. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos mediante la prueba de Pearson evidenciaron que la planificación estratégica y la rotación de personal presentan una correlación positiva baja ($r = 0,345$), con un nivel de significancia de $p = 0,014$, menor al umbral de 0,05. Esto confirma la existencia de una relación estadísticamente significativa, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. Este hallazgo coincide con lo señalado por Shertha y Prajapati (2024), quienes concluyeron que prácticas estratégicas de recursos humanos, como la capacitación y la compensación competitiva, mejoran la retención de personal. Asimismo, Ahmed (2018) reportó que una planificación estratégica en el sector público fomenta la permanencia de los empleados, lo cual guarda coherencia con lo observado en la Municipalidad Distrital de San Francisco.

En relación con la formulación de la estrategia y la rotación voluntaria, se encontró una correlación baja ($r = 0,217$), pero no significativa ($p = 0,344$). Este resultado obliga a aceptar la hipótesis nula. A diferencia de lo señalado por Smith (2024), quien identificó que las estrategias de desarrollo profesional y reconocimiento reducen significativamente la rotación, en este caso los trabajadores no perciben que la formulación estratégica se relacione con su decisión de permanecer o salir de la

institución. Una posible explicación es que la formulación no se ha traducido en acciones concretas que afecten las condiciones laborales.

Respecto a la implementación de la estrategia y la rotación voluntaria, se halló una correlación baja ($r = 0,254$) pero significativa ($p = 0,044$). Esto implica que la manera en que la estrategia se pone en práctica sí se relaciona, aunque de forma débil, con la retención del personal. Este resultado se relaciona con lo planteado por Khan y Khan (2024), quienes encontraron que las prácticas estratégicas implementadas de manera efectiva fomentan la satisfacción y el compromiso, reduciendo la rotación. En el contexto nacional, Espichan Mantilla et al. (2021) también mostraron que un plan de acción enfocado en mejorar el clima laboral puede reducir la rotación voluntaria, lo cual refuerza que la implementación de estrategias concretas es más determinante que su sola formulación.

En cuanto a la relación entre el control y evaluación estratégica y la rotación voluntaria, los resultados mostraron una correlación baja ($r = 0,349$), significativa ($p = 0,021$). Esto demuestra que un sistema de seguimiento y evaluación de las estrategias puede relacionarse con la permanencia del personal. Coincide con Mwangi (2019), quien evidenció que prácticas como la participación y el monitoreo estratégico fortalecen la retención en empresas tecnológicas. En el plano nacional, Rojas Aguilar (2021) resaltó que el control y reconocimiento del desempeño son claves para disminuir la rotación, lo que valida los hallazgos de este estudio.

Por otro lado, la formulación de la estrategia y la rotación involuntaria mostraron una correlación moderada ($r = 0,424$), pero no significativa ($p = 0,056$). Ello obliga a aceptar la hipótesis nula, lo cual contrasta con lo reportado por Ahmed (2018), quien observó que la formulación estratégica bien diseñada reduce la salida forzada de empleados en instituciones públicas. En este caso, la ausencia de significancia podría

atribuirse a una débil implementación o a factores externos como la disponibilidad presupuestal y decisiones políticas.

En el caso de la implementación de la estrategia y la rotación involuntaria, se halló una correlación muy baja ($r = 0,142$), no significativa ($p = 0,539$). Este hallazgo se opone a lo planteado por Khan y Khan (2024), quienes sostuvieron que la implementación estratégica influye directamente en la retención de talento. Una explicación plausible es que, en el ámbito municipal, la rotación involuntaria responde a factores administrativos o externos a la gestión estratégica (como cambios de autoridades o recortes presupuestales), diluyendo la relación con la implementación.

Asimismo, la relación entre el control y evaluación estratégica y la rotación involuntaria presentó una correlación muy baja ($r = 0,111$), no significativa ($p = 0,631$). Esto sugiere que los mecanismos de control no están incidiendo en las decisiones de desvinculación forzada del personal. Este resultado difiere de lo planteado por Farfán Sisniegas et al. (2016), quienes destacaron que un monitoreo adecuado puede disminuir la rotación en ONG. En el caso estudiado, podría deberse a que las evaluaciones estratégicas no se vinculan directamente con las decisiones de permanencia o salida de los trabajadores.

En conjunto, los resultados coinciden parcialmente con los antecedentes internacionales y nacionales revisados. Mientras que la planificación, implementación y control de la estrategia muestran cierta incidencia significativa sobre la rotación voluntaria, no ocurre lo mismo en la rotación involuntaria. Ello indica que los factores estratégicos organizacionales se relacionan en mayor medida en la decisión voluntaria de los trabajadores de permanecer, pero no logran contrarrestar las desvinculaciones forzadas, las cuales responden a determinantes externos al diseño estratégico.

CONCLUSIONES

En esta investigación se concluye que existe una relación positiva baja y significativa entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Huánuco, 2025. Esto se respalda en la prueba de correlación de Pearson, que arrojó un coeficiente de $r = 0,345$ y un nivel de significancia de $p = 0,014 < 0,05$, lo que permite afirmar que la planificación estratégica se relaciona con la permanencia del personal, aunque de manera débil.

Respecto a la primera hipótesis específica, se concluye que no existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia y la rotación voluntaria de personal, ya que, si bien se obtuvo una correlación positiva baja ($r = 0,217$), el nivel de significancia fue $p = 0,344 > 0,05$, lo que obliga a aceptar la hipótesis nula.

En cuanto a la segunda hipótesis específica, se determinó que sí existe una relación significativa baja entre la implementación de la estrategia y la rotación voluntaria de personal, sustentada en un coeficiente de $r = 0,254$ y un nivel de significancia de $p = 0,044 < 0,05$, lo cual evidencia que la manera en que se ejecutan las estrategias se relaciona con la decisión voluntaria de permanecer o no en la institución.

Con relación a la tercera hipótesis específica, se concluye que existe una relación significativa baja entre el control y evaluación estratégica y la rotación voluntaria de personal, respaldada en un coeficiente de $r = 0,349$ y un nivel de significancia de $p = 0,021 < 0,05$. Esto demuestra que los procesos de monitoreo y seguimiento estratégico tienen relación con la retención voluntaria del personal.

Respecto a la cuarta hipótesis específica, se concluye que no existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia y la rotación involuntaria de personal. Aunque la correlación fue moderada ($r = 0,424$), el nivel de significancia fue $p = 0,056 > 0,05$, lo que impide afirmar una relación estadísticamente válida.

En relación con la quinta hipótesis específica, se determina que no existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia y la rotación involuntaria de personal, ya que el coeficiente de correlación fue muy bajo ($r = 0,142$) y el nivel de significancia alcanzó $p = 0,539 > 0,05$, lo que invalida cualquier asociación estadística.

Asimismo, respecto a la sexta hipótesis específica, se concluye que no existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica y la rotación involuntaria de personal, puesto que el coeficiente de correlación fue muy bajo ($r = 0,111$) y el nivel de significancia resultó $p = 0,631 > 0,05$, aceptándose la hipótesis nula.

RECOMENDACIONES

Con base en los hallazgos de esta investigación, se recomienda que la Municipalidad Distrital de San Francisco fortalezca la planificación estratégica, dado que mostró una relación significativa con la rotación de personal, aunque de nivel bajo. Para ello, es necesario institucionalizar procesos de planeación más participativos, donde se incorpore la voz de los trabajadores en la definición de objetivos y estrategias, de modo que se genere mayor compromiso y se reduzca la intención de rotación.

Respecto a la implementación de la estrategia, que presentó una relación significativa con la rotación voluntaria de personal, se recomienda priorizar la ejecución efectiva de las acciones planificadas, garantizando que los recursos asignados se utilicen de manera eficiente. Además, se sugiere establecer mecanismos de seguimiento a las tareas estratégicas, de manera que los trabajadores perciban coherencia entre lo planificado y lo ejecutado, lo que incrementará su sentido de pertenencia y disminuirá la rotación voluntaria.

En relación con el control y evaluación estratégica, el cual también mostró una relación significativa con la rotación voluntaria, se recomienda fortalecer los sistemas de monitoreo del desempeño institucional. Para ello, la municipalidad debe implementar evaluaciones periódicas de cumplimiento de metas, acompañadas de retroalimentación constructiva y reconocimiento al personal, dado que estos elementos pueden relacionarse positivamente con la permanencia de los trabajadores.

Por otro lado, dado que no se hallaron relaciones significativas entre la formulación, implementación ni control estratégico y la rotación involuntaria de personal, se recomienda que la gestión municipal revise los factores externos que podrían incidir en las desvinculaciones forzadas, tales como decisiones políticas, disponibilidad presupuestal o normativas administrativas. Una propuesta sería elaborar lineamientos internos que aseguren continuidad laboral, más allá de los cambios de gestión o de coyuntura política.

Asimismo, se recomienda implementar políticas de recursos humanos estratégicas, tales como capacitaciones continuas, planes de carrera y programas de reconocimiento, dado que los antecedentes internacionales revisados (Shertha & Prajapati, 2024; Khan & Khan, 2024) evidencian que estas prácticas fortalecen la retención de talento. En el plano nacional, investigaciones como las de Espichan Mantilla et al. (2021) y Rojas Aguilar (2021) también subrayan que el desarrollo profesional y el liderazgo adecuado son factores determinantes para reducir la rotación.

Para futuras investigaciones, se sugiere ampliar el tamaño de la muestra, es decir tomar más entidades públicas, ya que la presente se trabajó con 21 participantes, lo cual pudo limitar la potencia estadística en algunas correlaciones. También sería pertinente incluir variables adicionales, como el clima organizacional, la motivación laboral y el liderazgo, que han sido identificadas en estudios previos como influyentes en la rotación de personal. Del mismo modo, se recomienda realizar estudios comparativos con otras municipalidades de la región de Huánuco y del país, a fin de determinar si los resultados encontrados se mantienen en distintos contextos institucionales.

Además, se recomienda explorar metodologías mixtas (cuantitativas y cualitativas), que permitan complementar los resultados estadísticos con percepciones directas de los trabajadores, a fin de comprender con mayor profundidad los factores que motivan la rotación voluntaria e involuntaria en instituciones públicas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmed, M. (2018). Strategic Human Resource Management and Public Employee Retention. *Review of Economics and Political Science*, 3(3), 1–12.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/rep-07-2018-002/full/html>
- Alamo Vera, F. R., & García Soto, M. G. (2007). Organización del proceso de planificación estratégica en el contexto público: un estudio de las universidades españolas. *Dialnet*, 2660–2674. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2232592>
- Allers, J., et al. (2013). Gemeenten in perspectief. COELO, Centrum voor Onderzoek van de Economie van de Lagere Overheden.
- An, S.-H. (2019). Employee voluntary and involuntary turnover and organizational performance: Revisiting the hypothesis from classical public administration. *International Public Management Journal*, 22(3), 444–469.
<https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1549629>
- Ansoff, I. (1965). *The Corporate Strategy*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Bailón González, A. D., & Antahurco, J. M. (2020). Planeamiento estratégico y su influencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de Antonio Raimondi, Ancash 2020 [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Institucional.
- Berrospi Mateo, W. R. (2016). Gestión económica y la calidad de servicio en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano de Huánuco – 2015 [Tesis de grado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio UNHEVAL.
<https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/8098ae17-d21a-4c9d-717-c26d7b247b94/content>
- Boyd, B. K., & Reuning-Elliott, E. (1998). A measurement model of strategic planning. *Strategic Management Journal*, 19(2), 181–192.

- Bryson, J. M. (2011). *Strategic Planning for the Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievements* (4ª ed.). Nueva Jersey: Jossey-Bass.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (6ª ed.). Jossey-Bass.
- Buriol, J., & Damacena, C. (2006). Planificación estratégica municipal: desafíos y perspectivas. *Gestão & Desenvolvimento*, 3(1), 29–47.
- Bustamante, I., Arias, G., Cotrado, S., & Quispe, E. (2023). Rotación de personal y eficiencia en el gasto público municipal. Instituto Universitario INUDI. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.086>
- Castillo, J. (2006). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad* (2ª ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Centeno Cox, A. J., & González Herrera, K. C. (2020). Análisis de la rotación de personal: estudio de caso. Torreón Universitario. Universidad Nacional Autónoma de México. <http://ru.iiec.unam.mx/id/eprint/5215>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge: The MIT Press.
- Chang Huaita, R., Fernández Tinoco, W., & Gutiérrez Abanto, K. (2022). Una primera mirada a la rotación laboral en el sector público peruano: determinantes y efectos sobre el desempeño (Informe final). Centro de Investigaciones Estratégicas y Desarrollo de Políticas Públicas (CIES), PUCP. https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2022/01/VP_Chang-Fernandez-Gutierrez.pdf
- Chaparro, R. D., Guzmán, R. A., Naizaque, P. L., Ortiz, F. S., & Jiménez, B. W. (2015). Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología. *Univ Odontol*, 34(72), 19–26. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.uo34-72.forp>

- Chico González, A. L. (2024). Rotación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urdaneta – periodo 2023 [Examen complejo, Universidad Técnica de Babahoyo].
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano en las organizaciones (9ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s.f.). El Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Chile. Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/el-plan-de-desarrollo-comunal-pladeco-de-chile>
- Cordero, J. (2018). El gobierno municipal ¿Promotor del desarrollo local? El caso del municipio semiurbano de Cd. Ixtepec, Oaxaca. Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional. <http://dx.doi.org/10.24836/es.v28i52.575>
- David, F. R. (2017). Conceptos de administración estratégica (16ª ed.). México: Pearson Educación.
- Díaz Sáenz, J. (2010). Strategic planning and implementation processes impacting small business success in Mexico: A correlational study [Tesis de doctorado, Universidad de Phoenix].
- Duggal, V. H., & Makwana, D. (2023). A study on effective employee retention strategies. International Journal of Research Publication and Reviews, 4(2), 1600–1604.
- Escalante, O. (2019). Proceso de elaboración de un planeamiento estratégico en la gestión municipal del Distrito de Santiago de Cao 2015. Pimentel – Perú. <http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6210/Escalante%20Hidalgo%20Orestes%20Guillermo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Espichan Mantilla, J., Quiroz Torrau, A., & Morante Morante, A. (2021). Plan de acción estratégico para reducir la alta rotación voluntaria del personal en la empresa Chilis en

el local de San Miguel [Tesis de bachillerato, Instituto San Ignacio de Loyola]. Repositorio de la ISIL.
<https://repositorio.isil.pe/bitstream/123456789/539/1/Plan%20de%20acci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gico%20para%20reducir%20la%20alta%20rotaci%C3%B3n%20voluntaria%20del%20personal%20en%20la%20empresa%20Chilis%20en%20el%20local%20de%20San%20Miguel%20%281%29.pdf>

Falshaw, J. R., Glaister, K. W., & Tatoglu, E. (2006). Evidence on formal strategic planning and company performance. *Management Decision*, 44(1), 9–30.

Farfán Sisniegas, L., Hidalgo Paredes, J., Loza Grados, M., & Lu Kong, V. S. (2016). Estrategia para reducir la alta rotación del personal en la ONG WWF Perú [Tesis para el título de Administrador, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/618278/HIDALGO_PJ.pdf?sequence=1

Fisher, B. (1917a). How to reduce labor turnover. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 17, 10–32.

Franco, F. (2014). Limitaciones del enfoque convencional de la gestión estratégica en el sector público. Pontificia Universidad Católica del Perú. (Documento de trabajo).

Franco, F. (2016). Limitaciones del enfoque de gestión estratégica en el sector público. 360: Revista de Ciencias de la Gestión, 1(1), 88–115.
<https://doi.org/10.18800/360gestion.201601.003>

Gonzalez Rios, M. (2006). Tesis para optar al grado de maestría en Psicología Laboral y Organizacional. Monterrey, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Guterman, A. S. (2023). Introduction to Strategic Planning. SSRN.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4407351

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). México: McGraw-Hill Education.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). Employee turnover. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.
- Jacobson, W. S. (2010). Preparing for tomorrow: A case study of workforce planning in North Carolina municipal governments. *Public Personnel Management*, 39(4), 353–363.
<https://cplg.sog.unc.edu/wp-content/uploads/sites/16800/2019/03/Preparing-for-Tomorrow.pdf>
- Jara Iñiguez, I. (2017). Rotación en la Administración Pública Ecuatoriana 2012-2016: Prácticas de Aprendizaje Organizativo. *Podium*, 32, 1–14.
- Jiménez, F., & Mariño, I. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6560194.pdf>
- Khan, R. A., & Khan, A. (2024). Assessing the impact of strategic HR practices on talent retention: The mediating role of job satisfaction and employee engagement. *SAGE Open*, 14(1), 1–12.
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/21582440241281836>
- Lara Tapia, M. I. (2022). La gestión estratégica y su incidencia en el desarrollo del potencial humano en la Municipalidad Provincial de Huánuco, 2021 [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán].
<https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/7420/9240ece1-2ca7-411e-b1ca-bd5e1d7aa52a.pdf>
- Local, C. (1917, 16 de diciembre). News from cities and towns south of Tehachapi's top—Los Angeles county items. *Los Angeles Times* (1886–1922).
<http://search.proquest.com/docview/160470332>

- Manlio Aparicio. (2022). Propuesta de gestión para el control de la rotación de personal en la industria minera [Tesis de bachillerato, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/22739>
- Medianero Burga, D. (s.f.). Metodología de planeamiento estratégico en el sector público: Conceptos esenciales.
- Men Quitting Mail Service by Hundreds. (1906, 31 de diciembre). The Atlanta Constitution (1881–1945). <http://search.proquest.com/docview/496039778>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Monteiro, N. B. R., Bezerra, A. K. L., Moita Neto, J. M., & Silva, E. A. D. (2021). Mining law: In search of sustainable mining. *Sustainability*, 13(2), 867. <https://doi.org/10.3390/su13020867>
- Morrell, K., Loan-Clarke, J., & Wilkinson, A. (2001). Lee and Mitchell's unfolding model of employee turnover – A theoretical assessment. Loughborough University Working Paper.
- Padilla Fernández, L., & Vargas Lozano, T. V. (2021). El análisis de la rotación de personal y su repercusión en los costos laborales de una cadena de cines en Lima Metropolitana, 2019 [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú].
- Posthuma, R. A., González Brambila, C. N., Smith, E. D., & Zhang, Y. (2021). Employee turnover and retention in Mexico and Latin America. En *Global Talent Retention: Understanding Employee Turnover Around the World* (pp. 133–147). Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/978-1-83909-293-020211007>
- Price, J. L. (1977). *The study of turnover*. Ames, IA: Iowa State Press.

- Renzi, T. (2021). The impact of regulations and laws governing on solid minerals exploitation in three African countries: A literature review. *Open Journal of Business and Management*, 9, 512–526. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92028>
- Rojas Aguilar, E. I. (2021). Plan de gestión del talento humano para reducir la rotación del personal en la empresa El Águila S.A.C. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán].
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9000/Rojas%20Aguilar%20C%20Ethel%20Ivon.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Ryu, S., & Lee, Y.-J. (2013). Examining the role of management in turnover: A contingency approach. *Public Performance & Management Review*, 37(1), 135–157.
<https://www.jstor.org/stable/24735228>
- Selin, J. L., & Grissom, J. A. (2016). Understanding employee turnover in the public sector: Insights from research on teacher mobility. *Public Administration Review*, 76(2), 241–251. <https://doi.org/10.1111/puar.12427>
- Shrestha, P., & Prajapati, M. (2024). Impact of strategic human resource management practices on employee retention. *The Batuk*, 9(1), 1–15.
<https://www.researchgate.net/publication/377793779>
- Vilchez Chapoñan, D. de A., Poémape Oyanguren, C. R., & De Rutte Gonzales, J. P. E. (2024). Rotación de personal y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Condorcanqui, 2021–2022. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(1). <https://doi.org/10.25127/rcsh.20247.1006>
- Zuluaga Cardona, E. F., & Ospina Carmona, D. (2023). Diseño de estrategia para disminuir la alta rotación del personal administrativo de Coordinadora de Tanques S.A.S. [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios].

<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/4d67586b-61eb-4379-8822-3acda1dbc12e/content>

ANEXOS

Instrumentos de recolección de datos

Encuesta para medir la Planificación estratégica

Fecha: _____

Sexo: Femenino ____ Masculino ____ Otro ____

Edad: 16-20 años ____ 21-25 años ____ 26-30 años ____ más de 30 años ____

A continuación, se presentan 12 afirmaciones que usted debe evaluar en qué medida se identifica con ellas.

Nunca	De vez en cuando	A veces	Bastante a menudo	Con frecuencia, si no siempre
1	2	3	4	5

Nº	Pregunta	Nunca	De vez en cuando	A veces	Bastante a menudo	Con frecuencia, si no siempre
1	Conozco la misión y visión oficiales de la Municipalidad.					
2	Los objetivos estratégicos están claramente definidos y cuantificados.					
3	Se realizaron diagnósticos internos y externos antes de aprobar el plan estratégico.					
4	Mi área participó en la formulación o revisión del plan estratégico.					
5	El presupuesto asignado a mi unidad está vinculado a los objetivos estratégicos.					
6	Las actividades de nuestro Plan Operativo Anual reflejan el plan estratégico.					
7	La dirección comunica de manera clara las prioridades estratégicas.					
8	He recibido capacitación para cumplir acciones contempladas en la estrategia.					

9	Existen indicadores de desempeño definidos para las metas de mi área.					
10	Cada semestre recibimos retroalimentación sobre los avances de la estrategia.					
11	Cuando los resultados no son los esperados, se ajustan los planes y recursos.					
12	Los informes de resultados estratégicos se hacen públicos y son accesibles.					

Encuesta para la Rotación de Personal

Fecha: _____

Sexo: Femenino ____ Masculino ____ Otro ____

Edad: 16-20 años ____ 21-25 años ____ 26-30 años ____ más de 30 años ____

A continuación, se presentan 12 afirmaciones que usted debe evaluar en qué medida se identifica con ellas.

Raras veces	De vez en cuando	A veces	Bastante a menudo	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Pregunta	Raras veces	De vez en cuando	A veces	Bastante a menudo	Siempre
1	He considerado activamente dejar la municipalidad en los próximos doce meses.					
2	El sueldo que recibo es competitivo con respecto a otras entidades públicas o privadas similares.					
3	Dispongo de oportunidades claras para ascender o asumir funciones de mayor responsabilidad.					
4	El ambiente de trabajo con mis compañeros y jefes es positivo y colaborativo.					
5	Mi carga de trabajo me permite mantener un equilibrio adecuado entre lo laboral y lo personal.					
6	En los dos últimos años se han producido despidos o ceses disciplinarios en mi área.					
7	Conozco los criterios objetivos que la municipalidad aplica para desvincular a un trabajador por bajo desempeño.					
8	Los procesos disciplinarios se llevan a cabo con transparencia y respeto al debido procedimiento.					

9	Se han aplicado jubilaciones anticipadas o reestructuraciones que afectaron puestos en mi unidad.					
10	La salida de personal por decisión de la municipalidad ha mejorado la eficiencia de mi área.					

Procesamiento de Validación y Confiabilidad

Procedimiento de confiabilidad

Tabla 4 Nivel de confiabilidad: Planeación estratégica

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,862	12

Nota. Elaboración propia mediante programa SPSS 27

Tabla 5 Nivel de confiabilidad: Rotación de personal

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,798	10

Nota. Elaboración propia mediante programa SPSS 27

Datos para la prueba de hipótesis

PE_01	PE_02	PE_03	PE_04	PE_05	PE_06	PE_07	PE_08	PE_09	PE_10	PE_11	PE_12	RP_01	RP_02	RP_03	RP_04	RP_05	RP_06	RP_07	RP_08	RP_09	RP_10	P E	R P	PE_D1	PE_D2	PE_D3	RP_D1	RP_D2		
4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	1	2	4	3	2	2	1	3	4	2	4	2	7	4	17	14	16	12	12
5	3	2	1	4	3	4	2	2	2	1	1	3	2	3	4	2	4	3	2	4	2	3	0	2	9	11	13	6	14	15
5	4	1	1	4	1	3	2	3	2	2	2	2	5	5	5	5	3	4	3	1	2	3	0	3	11	10	9	22	13	
4	3	1	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	1	4	3	1	3	9	12	10	18	13	
4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	1	1	4	1	1	3	2	9	5	14	13	12	17	8
3	3	3	1	2	2	3	3	2	1	2	3	4	1	4	3	1	1	1	3	1	1	2	8	2	10	10	8	13	7	
5	3	4	3	3	4	2	2	2	1	2	2	3	1	5	2	2	3	3	5	3	3	3	3	3	15	11	7	13	17	
4	5	5	3	3	5	4	3	3	1	3	4	3	1	5	3	2	2	3	5	1	2	4	2	3	17	15	11	14	13	

Tema: La planificación estratégica y la Rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, Provincia de Ambo, Departamento
de Huánuco - 2025

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Problema General: ¿De qué manera se relacionan la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025?	Objetivo General: Determinar la relación que existe entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.	Hipótesis Principal: Existe una relación significativa entre la planificación estratégica y la rotación de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.	Variable Independiente: Planeación estratégica	Formulación de la estrategia	X1 Claridad de la misión y visión institucional X2 Definición de objetivos estratégicos cuantificables X3 Análisis situacional (diagnóstico interno/externo) documentado X4 Participación de actores internos y externos en la elaboración del plan	Tipo de investigación El presente estudio es de tipo cuantitativo y no experimental. Nivel de investigación Tal como Hernández et al. (2014) mencionan que los estudios correlacionales presentan conexiones entre dos o más categorías o dimensiones en un momento específico. Por lo tanto, este	Población Según López (2004), la población es el conjunto total de las unidades de estudio que se busca evaluar. Este estudio tiene como población 21 funcionarios de la Municipalidad Distrital de San Francisco. Muestra
				Implementación de la estrategia	X5 Asignación presupuestaria alineada a los objetivos X6 Plan operativo anual vinculado al plan estratégico		

					X7 Comunicación interna de la estrategia a todo el personal X8 Capacitación del personal para ejecutar acciones estratégicas	estudio se clasifica como correlacional. Método Método deductivo: Se busca partir de lo general a lo específico, llegando a conclusiones específicas.	La muestra es aquel subgrupo que representa a la población en sus características principales como para poder generalizar sus resultados toda la población. En este estudio se tuvo como muestra a toda la población debido a su accesibilidad y el tamaño de la población.
				Control y evaluación estratégica	X9 Existencia de indicadores clave de desempeño (KPIs) para cada objetivo X10 Revisión periódica de resultados (informes semestrales/anuales) X11 Ajustes formales al plan en función de las evaluaciones X12 Publicación de los resultados y rendición de cuentas a la ciudadanía	Método correlacional: Se analizó como actúan o se mueven las variables de estudio. Diseño: El diseño es un estudio de tipo correlacional.	

Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis Secundaria				Donde:	
a. ¿Cómo se vincula la formulación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025?	a. Identificar la relación entre la formulación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.	a. Existe una relación significativa entre la formulación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.	Variable dependiente: Rotación de personal	Rotación voluntaria	Y1 Intención de renuncia Y2 Satisfacción con la remuneración Y3 Oportunidades de desarrollo Y4 Clima laboral / relaciones Y5 Equilibrio vida-trabajo	 M = Muestra V1 = Planificación estratégica V2 = Rotación de personal r = Correlación	
b. ¿Cómo se vincula la implementación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025? c. ¿Cómo se vincula el control y evaluación estratégica con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025? d. ¿Cómo se vincula la formulación de la estrategia con la	b. Conocer la relación entre la implementación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025. c. Establecer la relación entre el control y evaluación estratégica con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025. d. Identificar la relación entre la formulación de la estrategia con la rotación involuntaria de	b. Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025. c. Existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica con la rotación voluntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025. d. Existe una relación significativa entre la formulación de la		Rotación involuntaria	Y6 Frecuencia percibida de despidos/ceses Y7 Claridad de los criterios de despido Y8 Justicia procedimental Y9 Jubilaciones obligatorias / reestructuración Y10 Impacto percibido en el desempeño	Técnicas Se utilizó la técnica de encuestas. Instrumentos: Como instrumento se decidió usar el cuestionario en escala Likert por la flexibilidad de su uso.	

rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025? e. ¿Cómo se vincula la implementación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025? f. ¿Cómo se vincula el control y evaluación estratégica con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025?	personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025. e. Conocer la relación entre la implementación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025. f. Establecer la relación entre el control y evaluación estratégica con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.	estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025. e. Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025. f. Existe una relación significativa entre el control y evaluación estratégica con la rotación involuntaria de personal en la Municipalidad Distrital de San Francisco, departamento de Huánuco, 2025.					
--	--	--	--	--	--	--	--