

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES



TESIS

**Estrategias de Gestión Institucional para mejorar el desempeño
laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación
Escolar Qali Warma**

Tesis presentada para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias
Sociales con mención en Gestión Pública y Gerencia Social.

AUTOR

Loja Vilca, Persi.

ASESOR

Sevilla Exebio, Julio César.

Lambayeque - Perú

2023

Estrategias de Gestión Institucional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Quali Warma

PRESENTADA POR:



Bach. Persi Loja Vilca
AUTORA

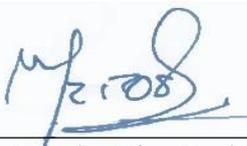


Dr. Julio César Sevilla Exebio
ASESOR

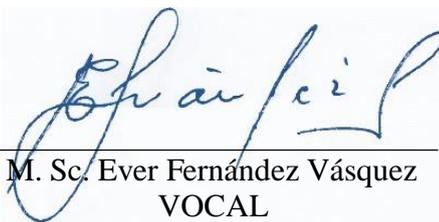
APROBADA POR:



Dra. María Elena Segura Solano
PRESIDENTA



M. Sc. Martha Rios Rodríguez
SECRETARIA



M. Sc. Ever Fernández Vásquez
VOCAL



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N°874-VIRTUAL

Siendo las **08:00 horas**, del día **miércoles 15 de noviembre de 2023**; se reunieron **vía online** mediante la **plataforma virtual Google Meet**: <https://meet.google.com/wew-mkic-dsn>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N°0928-2018-UP-D-FACHSE**, de fecha **06 de marzo de 2018**, integrado por:

- Presidente : **Dra. María Elena Segura Solano.**
- Secretaria : **Dra. Martha Ríos Rodríguez.**
- Vocal : **M.Sc. Evert José Fernández Vásquez.**
- Asesor Metodológico : **Dr. Julio César Sevilla Exebio.**
- Asesor Científico :



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA”**; presentado por el tesista **PERSI LOJA VILCA**, para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias Sociales**, mención: **Gestión Pública y Gerencia Social**. Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el **Reglamento General de Investigación** (aprobado con **Resolución N°184-2023-CU** de fecha **24 de abril de 2023**); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(15) (QUINCE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **REGULAR**

Siendo las **09:00 am** horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. María Elena Segura Solano
PRESIDENTE

Dra. Martha Ríos Rodríguez
SECRETARIA

M.Sc. Evert José Fernández Vásquez
VOCAL

OBSERVACIONES:

.....

.....

.....

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

CONSTANCIA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Julio César Sevilla Exebio, Docente / asesor del trabajo de investigación del estudiante, Persi Loja Vilca

Titulada:

“Estrategias de Gestión Institucional para mejorar el rendimiento en el trabajo de los empleados del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma”, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de 20% verificación en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no concluyen plagio. A mi leal y sabe y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, noviembre de 2023.

PRESENTADA POR:



Bach. Persi Loja Vilca
AUTOR



Dr. Julio César Sevilla Exebio
ASESOR

DEDICATORIA

Deseo expresar mi agradecimiento a Dios por iluminar mi camino hacia la felicidad, por su protección constante y por otorgarme la fuerza necesaria para seguir avanzando.

Agradezco especialmente a mis grandes regalos de Dios, Isabella Thaiss y Percy Matthew, quienes han sido mis pilares y guías en mi jornada.

Asimismo, extiendo mi gratitud a mis padres, hermanos, familiares y amigos. A lo largo de mi vida, han cuidado de mí y han sido mi apoyo incondicional. Han depositado su plena confianza en mí durante cada desafío que he enfrentado, sin dudar ni un instante.

PERSI

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios.

Deseo expresar mi sincero agradecimiento a los profesores de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, pertenecientes a la Facultad de Ciencias Sociales, Históricas y de la Educación. Su guía y asesoramiento han sido fundamentales en el transcurso de esta tesis. Han compartido conmigo valiosos conocimientos científicos y tecnológicos, enriqueciendo así mi formación profesional. Su colaboración voluntaria ha sido esencial para el éxito de esta investigación.

Quiero manifestar mi gratitud a las personas que brindaron su respaldo y tolerancia a lo largo de la ejecución de este proyecto. Sus palabras de aliento y estímulo fueron determinantes para llevarlo a cabo. Especialmente, agradezco a mis padres, Faustino y Abelina, cuyo respaldo incondicional ha sido un motor constante en mi trayecto. También, quiero extender mi agradecimiento a mi familia en su totalidad, quienes siempre me han brindado su apoyo inquebrantable.

PERSI

ÍNDICE

Tabla de contenido	
Índice	i
Índice de tablas	ii
Índice de figuras	iii
Resumen	iv
Abstract	v
I. Introducción	1
II. Diseño teórico	5
Antecedentes bibliográficos	5
Sistematización de las teorías	7
Conceptos.....	13
III. Diseño Metodológico	23
Diseño de contrastación de la hipótesis	23
Procedimiento	23
Población y muestra	24
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
IV. Resultados	27
Resultados de la variable: Estrategias de Gestión Institucional.....	27
Resultados de la variable: Desempeño laboral	30
V. Discusión de Resultados	38
VI. Propuesta de intervención	40
Objetivos a lograr	41
Análisis de la situación actual	43
Definir los cambios necesarios	44
Diseño de la situación futura	44
Planificar los cambios	48
Ejecutar los cambios.....	51
Fases del Proceso de cambio	52
VII. Conclusiones	54
VIII. Recomendaciones	55
IX. Bibliografía Referenciada	56
X. Anexos	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla de contenido

Tabla N° 01: Manejo de Recursos.....	27
Tabla N° 02: Gerencia.....	28
Tabla N° 03: Gestión Institucional.....	29
Tabla N° 04: Compromiso y ética de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	31
Tabla N° 05: Trabajo en equipo de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	32
Tabla N° 06: Calidad en la atención al servicio de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	33
Tabla N° 07: Capacidad profesional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazona.....	34
Tabla N° 08: Comunicación de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	35
Tabla N° 09: El desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Tabla de contenido

Gráfico N° 01: Manejo de Recursos.....	28
Gráfico N° 02: Gerencia.....	29
Gráfico N° 03: Gestión Institucional.....	31
Gráfico N° 04: Compromiso y ética de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	41
Gráfico N° 05: Trabajo en equipo de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	32
Gráfico N° 06: Calidad en la atención al servicio de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas	33
Gráfico N° 07: Capacidad profesional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazona	34
Gráfico N° 08: Comunicación de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	35
Gráfico N° 09: El desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.....	36

RESUMEN

El propósito de este informe se basó en proponer estrategias de gestión, con el fin de elevar el rendimiento de los empleados en el ámbito del Programa Nacional de Alimentación Escolar de Qali Warma. El enfoque de la investigación fue analizar el grado de esfuerzo, dedicación y ética laboral de los empleados, el trabajo en equipo, la excelencia del servicio, las habilidades profesionales y la comunicación, así como evaluar la acogida de las instituciones por parte de los empleados, tanto usuarios como proveedores de servicios. Como resultado, el diseño del estudio fue descriptivo propositivo. Se administró una encuesta a 65 representantes del Programa Nacional de Alimentación Escolar en Qali Warma de la región Amazonas. El liderazgo institucional en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Amazonas se puede determinar en un nivel moderado en base a todos los empleados que fueron entrevistados. El 33,85% de los encuestados está muy de acuerdo, el 27,69% está muy de acuerdo y solo el 9,23% está en claro desacuerdo con el esfuerzo de trabajo del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma en Amazonas. Todos los empleados que participaron en la encuesta declararon que, como resultado, el desempeño laboral era comparable o incluso constante. Los empleados expresan que hay limitaciones en la infraestructura y el periodo de espera para ser atendido en la mesa de recepción es considerablemente largo. Esto a menudo resulta atrasos en los procedimientos relacionados con documentos. Por lo tanto, se han formulado sugerencias dirigidas al Programa y a la administración. Además, se ha presentado una propuesta de mejora que se centra en potenciar el rendimiento laboral de los empleados. Esta propuesta incluye brindar capacitación al personal para mejorar las habilidades en las interacciones entre personas y los procedimientos de atención. Se espera que esto contribuya a ofrecer un servicio de excelencia a los ciudadanos a la que sirven.

Palabras claves: Estrategias de gestión, desempeño laboral, calidad técnica, principios de gestión.

ABSTRACT

The purpose of this study was to formulate management strategies for agencies in order to raise the performance of employees in the scope of Qali Warma's National School Feeding Program. The focus of the research was to analyze the degree of effort, dedication and work ethic of employees, teamwork, service excellence, professional skills and communication, as well as to evaluate the reception of the institutions by employees, both users and service providers. As a result, the study design was evaluative and descriptive. A survey was administered to 65 representatives of the National School Feeding Program at Qali Warma in the Amazon region. Institutional leadership in the National School Feeding Program Qali Warma - Amazon can be determined at a moderate level based on all employees who were interviewed. 33.85% of respondents strongly agree, 27.69% strongly agree and only 9.23% clearly disagree with the work effort of the National School Feeding Program Qali Warma in the Amazon. All employees who participated in the survey stated that, as a result, job performance was comparable or even constant. Employees express that there are limitations in the infrastructure and the waiting period to be served at the reception desk is considerably long. This often results in delays in document-related procedures. Therefore, suggestions have been made to the Program and management. In addition, a proposal for improvement has been submitted that focuses on enhancing the work performance of employees. This proposal includes providing training to staff to improve skills in people-to-people interactions and care procedures. This is expected to contribute to providing excellent service to the citizens they serve.

Keywords: Management strategies, work performance, technical quality, management principles.

I. INTRODUCCIÓN

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW), es una nueva propuesta del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), creado bajo el Decreto Supremo N° 008/2012-MIDIS. El cual asiste en brindar un servicio alimentario a todas las Instituciones públicas de los niveles: Inicial, primaria y secundaria de la Amazonía peruana, con el objetivo de mejorar la atención durante las clases, permitir la asistencia y permanencia del estudiante en la escuela y además de mejorar las costumbres alimenticias, impulsando la presencia activa de los actores del sistema educativo y otros actores sociales. Decreto Supremo N° 8575 – 2016 - MIDIS/PNAEQW.

El PNAEQW en su desempeño íntegro y cumplimiento institucional está descentralizado en todo el país a través de Unidades Territoriales, siendo en nuestra región la Unidad Territorial Amazonas, las misma que también cuenta con servidores distribuidos para el trabajo en oficina y en campo, siendo vital para el cumplimiento de la misión de la entidad, los mismos que deben estar sumamente preparados para cumplir con una serie de actividades, a partir de los cuales se imparte y captura información que luego es cargado a través de sistemas de información móviles y web para ser procesados y posteriormente realizar la evaluación correspondiente. Este estudio tiene como objetivo proporcionar a las instituciones datos de la estrategia de gestión institucional que permitan mejorar y cambiar el trabajo de los profesionales de la institución. También busca identificar posibles deficiencias en la atención percibidas por los usuarios.

Los trabajadores del Programa realizan funciones en las siguientes áreas: Supervisión y Monitoreo (Coordinador Técnico Territorial, Especialista educativo, Monitores de Gestión Local y Supervisores de Planta), Comité de Compra (Supervisores de Compra, especialista alimentario) y el área de administración (Especialista informático, administrador, asistente de trámite), el área de imagen institucional (Especialista en comunicación) en el que desempeñan funciones tales como el de supervisión y monitoreo a Instituciones Educativas, Supervisión de Planta y Almacenes, Procesos de Compra de alimentos, Trámite documentario y servicios de administración, de soporte técnico e imagen Institucional.

Las principales funciones del área de Supervisión y Monitoreo de los trabajadores de la entidad es brindar talleres de capacitación, sensibilización, tele sesiones Educativas, Cursos MOOD y asistencias técnicas a la comunidad educativa y Actores Involucrados, supervisión de plantas y almacenes, evaluación técnica de establecimiento, revisión y conformidad de la documentación. El área de Comités de compras se encarga de la evaluación y selección de

proveedores para brindar el servicio alimentario, a través de la revisión de expedientes técnicos, elaboración y firma de contratos, valorización y pagos de servicios al proveedor, liquidación de contrato, capacitación a proveedores y a los comités de adquisición. El área de administración se encarga de gestionar, evaluar, solicitar el presupuesto institucional y además de la recepción, emisión y traslado de documentos a las diferentes áreas de la entidad.

Por lo cual es de importancia construir bases sólidas en sus trabajadores que desempeñan estas labores y estas a su vez hacen uso de las plataformas virtuales para llevar el conocimiento y recomendaciones a las entidades que desarrollan la vigilancia social y ayudan en el cumplimiento de los objetivos de la entidad, para ellos es de necesidad implementar estrategias de gestión institucional para mejorar el rendimiento laboral de los empleados.

Este estudio se consideró justificado porque no se habían realizado investigaciones sobre técnicas de gestión institucional para elevar el desempeño de los empleados en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma en las instituciones encuestadas. Dada la importancia fundamental que tiene la evaluación de la gestión de recursos humanos, resulta indispensable la realización de estudios diagnósticos a través de instrumentos confiables que permitan establecer planes estratégicos en pro de una mejora de la calidad de las mismas. Es por ello que, el propósito de la presente investigación es evaluar en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, desde la perspectiva del trabajador, determinándose las dimensiones de la calidad relacionadas con su satisfacción y con las características sociodemográficas, cuyos aportes permitan facilitar acciones para elevar los niveles de satisfacción institucional.

Por lo antes descrito se enunció el siguiente problema: ¿Cómo las Estrategias de Gestión de Institucional influyen para mejorar el desempeño Laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Amazonas?, cuya hipótesis fue: Si se propone estrategias de gestión institucional, basadas en la teoría del proceso administrativo, la teoría de falsación de Popper, entonces es posible, contribuir a mejorar el desempeño laboral en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Amazonas.

El estudio se justifica porque proporciona a la institución datos que permiten mejoras y por ende generar cambios en la labor profesional administrativa y monitoreo, enfocando el desempeño laboral de los trabajadores de la institución hacia la completa satisfacción teniendo en cuenta sus expectativas, necesidades y percepciones.

En otras palabras, se cuenta con valiosos antecedentes para el fomento de programas específicamente orientados al logro de óptimos resultados laborales, alineados con las metas organizacionales y con la satisfacción personal de los trabajadores.

Del cual se planteó como objetivo general, **Proponer Estrategias de Gestión Institucional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma-Amazonas**; además de los objetivos específicos enmarcados en el desempeño laboral, que fue, Diagnosticar las estrategias de gestión Institucional y sus implicancias en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma-Amazonas y Diseñar Estrategias de Gestión Institucional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma-Amazonas.

Finalmente, los resultados de este proyecto son importantes para la organización, le permite saber si el desempeño laboral que se imparte en cada uno de los niveles de la organización es la adecuada para el logro de los objetivos de la misma, siguiendo la meta principal del trabajo, que es implementar estrategias de gestión institucional para mejorar el rendimiento laboral de los empleados del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, hemos alcanzado nuestras metas particulares, que son los siguientes:

- Identificamos estrategias de gestión institucional para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.
- Diagnosticamos las estrategias de gestión institucional y sus implicancias en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

Al identificar y elaborar estrategias de gestión institucional, inspiradas en la teoría del proceso administrativo y la teoría de la Falsación de Popper, estaremos contribuyendo a la mejora del rendimiento laboral de los empleados del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

En el segundo capítulo, titulado "Diseño Teórico", se lleva a cabo un análisis de los antecedentes y las diversas teorías que influyen en el enfoque de esta tesis.

En el tercer capítulo, titulado "Diseño Metodológico", conduce a la explicación detallada de la metodología utilizada en la investigación.

En el cuarto capítulo, denominado "Resultados", se evidencia las respuestas en base a las encuestas realizadas en la investigación en los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Amazonas.

En el quinto capítulo, denominado "Discusión de Resultados", se elaboró un diagnóstico exhaustivo de la situación problemática sobre rendimiento laboral de los empleados en el marco del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

En el sexto capítulo, denominado "Propuesta de intervención", se presentan diversos estrategias y técnicas destinados a incrementar el rendimiento laboral de los empleados en el marco del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

Culminamos con las Conclusiones, recomendaciones y anexos.

II. DISEÑO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES BIBLIOGRAFICOS.

En cuanto al tema de investigación, se efectuó un examen minucioso de la literatura disponible a nivel global, nacional y local. Se identificaron investigaciones previas relacionadas con la gestión institucional, algunas de las cuales presentaban similitudes con el presente estudio. Estas fuentes de información han servido como base sustancial para respaldar la presente investigación. Entre las fuentes identificadas, se incluyen:

Mahon Heberto (1990). En su estudio "Personas: la clave del éxito corporativo", que realizó, encontró una fuerte correlación entre la evaluación del rendimiento y las anticipaciones de las habilidades humanas en el lugar de trabajo. En comparación con los de niveles más bajos, también notaron una mayor satisfacción laboral entre los gerentes y profesionales.

Olaz Capitán (2009). Elaboró un trabajo de investigación denominado "Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias", llegando a la conclusión de que el clima es esencialmente una cuestión de "extranjería" en relación a las tareas que realizan los individuos. Esto se debe a que las personas que trabajan en el mismo puesto pueden observar diferentes percepciones del clima, lo que significa que las percepciones de la realidad de las personas a menudo pueden ser inconscientes y distorsionadas bajo la influencia de otros factores. Al tratar los síntomas como una medida preventiva y, lo que es más importante, al comprender las variables involucradas, desarrollar la acción de predecir condiciones adversas y debilitantes puede evitar que las condiciones desfavorables empeoren. Según investigaciones, el término de un modelo de administración fundamentado en la competitividad ayuda a crear dinámicas organizacionales y de gestión de personas, esclarecer los valores, la ética y las responsabilidades de los individuos en aquella institución, orientar su comportamiento y enfatizar sus expectativas y las del equipo, todo lo cual indudablemente contribuye significativamente a encontrar un ambiente de trabajo satisfactorio. A la luz de los argumentos anteriores, este artículo enfatiza que el contexto organizacional, el contenido del trabajo, la importancia del equipo y la evaluación individual podrán modelarse a partir de la elaboración de un

modelo de administración basado en la competitividad que edifica, categoriza y traslada variables para el desarrollo organizacional (y más importante, humano). Sin embargo, este tipo de análisis de polisemia puede mejorar el flujo semántico de diagnóstico y terapia en el lugar de trabajo.

Walter Tesch y Roberto R. (2000). Recibieron instrucciones en el trabajo y confirmaron en su informe que el nivel promedio de desempeño de los cuidadores es muy consistente con el estilo de vida laboral. La paga laboral, la satisfacción laboral, la amistad, el salario, las buenas horas de trabajo y el desarrollo personal fueron variables altamente correlacionadas.

Bedoya E. (2005). evaluación del desempeño a nivel de entrada en negocios con alta competencia. la tesis de maestría. Este estudio, que está dirigido a empresas competitivas, tiene en cuenta que las organizaciones deben evaluar sus recursos humanos de acuerdo con la naturaleza de sus operaciones y que su aplicación efectiva sea recíproca y duradera para lograr los objetivos. Lo siguiente es lo que determinaron.

- Para dar cabida a las nuevas demandas de la coyuntura presente, el objetivo de la gestión del diagnóstico del desempeño se ha modificado fundamentalmente. Las empresas deben superar un importante desafío si quieren mantener su competitividad en el mercado globalizado: El estudio acerca del rol de los capitales humanos y el procedimiento de administración del diagnóstico del rendimiento, así como su ajuste a la era contemporánea.
- La exploración de las tácticas de negocios más efectivas y la revisión de las modificaciones y métodos en el capital de recursos humanos, son actualmente los focos principales. Se llevará a cabo una valoración del rendimiento, con un enfoque particular en tres esferas: económica, social y técnica.
- El desarrollo de las firmas en un contexto de fuerte competencia se verá impactado por la implementación de un nuevo concepto de recursos humanos y sistema de evaluación del desempeño.

Silva, J. (2014), “Qali Warma y su modelo de liderazgo nuevamente”, escribe en su artículo. La Universidad Agraria La Molina. Lima Perú. Su propósito es intercambiar pensamientos intrigantes y críticas constructivas que puedan ayudar al

crecimiento del programa Qali Warma. Nuestro estudio descriptivo, que incluyó una muestra de 27 comités de diversas industrias, encontró que la gerencia debe prestar atención a las necesidades del consumidor o receptor, así como a las características nutricionales, organolépticas y de seguridad, e implementar acciones de control para eliminar los riesgos. Se concluye que el modelo de cogestión de la gestión educativa, que pretende conectar con los actores civiles y en consecuencia provoca problemas de trauma, es un sistema de gestión incorrecto. Se debe dejar claro el objetivo del modelo, que es cuidar la alimentación que se distribuyen en diferentes organizaciones educativas, evitando problemas con la alimentación de los estudiantes a quienes se destina la educación. Se ha concebido un enfoque operativo denominado cogestión, destinado a abordar al mejoramiento del bienestar social y la aceptación de la alimentación, ya que es esencial que los principios y metas del programa Qali Warma se encuentren definidos de manera precisa.

2.2. SISTEMATIZACION DE LAS TEORIAS

2.2.1. Epistemológico

Las teorías de la ciencia se desarrollan a través de un proceso deductivo que comienza con marcos teóricos y conceptuales. Una teoría científica se compone de una serie de deducciones lógicas que, por las formas específicas en que se derivan, permiten hacer observaciones en circunstancias específicas para que se puedan comparar sus grados relativos de probabilidad. El fundamento epistemológico de este modelo se puede encontrar en Popper (1985) y trabajos relacionados.

a. El compromiso organizacional

Según Ivancevich, et al (2006). En un esfuerzo por aumentar la eficiencia empresarial, las organizaciones han buscado a lo largo de la historia para comprender el comportamiento de su fuerza laboral. La conducta institucional, que definimos como: "Un campo de investigación que examina los efectos de las prácticas individuales, grupales y estructurales sobre el comportamiento en una organización con el objetivo de utilizar los resultados para mejorar la eficacia organizacional, las actitudes, los métodos y los principios de acción y la conducta institucional", es el tema de este trabajo de investigación.

b. La teoría de falsación de Popper

El enfoque de la falsificación o refutación de Popper pretende utilizar la falsificación para demostrar la veracidad de la hipótesis que constituye la base de este estudio.

Evitar que la inducción crítica y las verdades atemporales del conocimiento empírico se traguen a la ciencia y la asfixien.

Dado que la ciencia opera a través de un conjunto de teorías, la estructura del conocimiento científico puede ser considerado como una hipótesis que abarca otras teorías (Popper, 1962, p. 11). 57). Debido a que algunas cosas con frecuencia son imposibles de probar a través de la evidencia experimental directa, la inducción tiene un problema. Sin embargo, la mera presencia de un cuervo de color negro sirve como evidencia de que no lo es. La ciencia empírica permanece definida y separada de otros paradigmas teóricos por un enfoque particularmente empírico. Las teorías son las trampas que construimos en un esfuerzo por justificar, explicar y, en última instancia, controlar la realidad a la que nos referimos como el mundo. Para citar a Popper (1962, p. 57). Siempre deben decidir realizar la prueba de rechazo o teoría porque no es válida. Esto implica que la teoría siempre está cambiando. El desarrollo de un marco teórico y la consideración de metáforas anteriores es una de las justificaciones científicas de las prácticas agrícolas. Así es como se gestiona, explica y cambia el mundo. Numerosos académicos han argumentado que la mejor teoría que tenemos actualmente explica este cambio epistemológico sin darle una causa absoluta. El método de razonamiento científico de Popper se puede utilizar para defender y apoyar los efectos observados. En caso contrario, se repite el proceso teniendo en cuenta otros efectos deducibles si todo se verifica.

2.2.2. Gerencial

a. Teoría del trabajo en equipo

El éxito de cualquier proyecto depende del trabajo en equipo. Al ser una organización de asistencia social como Qali Warma, su departamento de recursos humanos debe ser un equipo y no solo una colección de trabajadores. Para lograr un objetivo compartido, dos o más personas interactúan y persuaden a otras, según Stoner. En consecuencia, de acuerdo con la teoría, un equipo se compone de un grupo unido que colabora en pos de un propósito compartido, respaldado por un liderazgo sólido. La colaboración conjunta es solo un componente del concepto de trabajo en equipo. Las empresas han reconocido en tiempos recientes que el trabajo en equipo constituye una filosofía organizativa completa, una manera distinta de concebir las cosas y un sendero hacia el éxito, permitiendo la genuina involucración de los empleados en la consecución de las metas de la organización.

b. Teoría de los valores

Define los principios centrales de toda bondad, que incluyen virtud y liderar una buena vida. Todo el programa de alimentación escolar de Qali Warma debe construirse en torno a él y debe desarrollarse utilizando un sistema de valores para lograr objetivos de calidad. Si no consideran el sistema de valores como la base de toda su existencia y rango de actividad, todos los involucrados en Qali Warma, en cualquier capacidad, representan una amenaza para el programa.

c. Teoría del Proceso Administrativo

La gestión científica es una estrategia microscópica que organiza la energía activa, también conocida como energía de taller. Teoría del proceso administrativo es el nombre que March y Simon dan a este conocimiento. La planificación, coordinación, supervisión y regulación de todas las acciones que implican a individuos y el uso del tiempo están englobadas dentro de los procedimientos administrativos, en conjunto con otras actividades afines.

• **El Proceso Administrativo**

Existen numerosas oficinas administrativas involucradas en el proceso administrativo.

• **Planeación**

Esto implica decidir sobre una actividad específica a realizar, formular los principios rectores para esa actividad, organizar los pasos a seguir y calcular el tiempo y los elementos necesarios para concluir la tarea.

El inicio del proceso de gestión se da a través de la planificación, durante la cual se identifican los problemas, se examinan las lecciones aprendidas del pasado y se describen los proyectos y programas.

• **Organización**

Para crear una organización, se deben crear unidades administrativas, se deben asignar funciones, poderes, responsabilidades y jerarquías según sea necesario, se deben establecer las relaciones entre las unidades y se deben agregar o crear las actividades requeridas para lograr las metas. La organización implica la coordinación de las acciones de todos los integrantes dentro de la firma con el fin de mejorar la eficiencia en el uso de los capitales dispuestos que comprenden materiales, tecnología y capitales humanos, con la finalidad de alcanzar los propósitos establecidos por la empresa.

- **Dirección**

Involucra la armonización de las contribuciones de los subordinados con la finalidad de lograr los objetivos de la compañía.

A través de los esfuerzos colectivos de la fuerza laboral, se hace posible la acción directa y se hace posible una alta productividad a través de recompensas y supervisión. • darse cuenta

Los líderes deben iniciar y ampliar las acciones que los miembros del equipo deben realizar para completar las tareas a fin de realizar acciones que representen pasos planificados y organizados. Liderar, desarrollar líderes, entrenar y ayudar a los miembros del equipo a mejorarse a sí mismos y a su trabajo a través de la creatividad y el compromiso conocido como ejecución son métodos comunes que los gerentes usan para energizar a sus equipos.

- **Gestión**

El proceso de control es cómo la gerencia se asegura de que lo que está sucediendo esté en línea con lo que debería haber sucedido naturalmente o que se realicen los ajustes o correcciones necesarios. Se llevan a cabo inspecciones para asegurarse de que las cosas van de acuerdo con el cronograma.

d. La gestión de la calidad en la organización

Se requiere una perspectiva sistémica y abierta en la administración y el monitoreo para lograr el éxito en las operaciones de una organización. Es factible establecer y mantener un sistema de gestión que integre las necesidades de todas las partes anticipadas y se dedique a la mejora constante del rendimiento para alcanzar el éxito. Los variados requisitos, objetivos específicos, productos proporcionados, procedimientos empleados, así como las dimensiones y la estructura de la entidad, influyen en el diseño y ejecución de la red de administración de la calidad. Los propósitos fundamentales de la organización son:

- Adquirir de manera eficiente y efectiva una ventaja competitiva, reconocer y atender las demandas y anticipaciones de los clientes, además de las de otros actores relevantes (colaboradores, proveedores, dueños, comunidades).
- Alcanzar, establecer y fortalecer el rendimiento mundial de la entidad y sus habilidades.

e. Gerente institucional y la gestión institucional

Ditcher (1990:97) destaca el hecho de que el liderazgo es una calle de doble sentido; implica no solo dar y recibir órdenes, sino también tratar a los compañeros de trabajo como socios y no como subordinados. Las personas solo alcanzan su máximo potencial cuando están inspiradas para avanzar y crecer, como saben los líderes inteligentes. El respeto, tanto dado como recibido, es por lo tanto esencial para el éxito de un líder. Es inapropiado hablar de liderazgo en un grupo que carece tanto de liderazgo como de respeto por los valores individuales y colectivos de sus miembros. No puede haber gestión en una organización sin control y supervisión eficientes. En una institución pública, el director es el inspector natural y permanente de la organización, desempeñando un papel fundamental en el logro de un avance médico de calidad para el sujeto.

2.2.3. Social

a. Teoría del capital humano

También podemos decir que la educación de hoy ya no es vista como un valor, sino como algo a ser vendido por instituciones privadas que operan sin considerar los efectos de una profesión docente masiva o potencialmente masiva. Invertir en el desarrollo educativo en instituciones escolares o universidades genera beneficios para la sociedad al permitir a los individuos alcanzar una mejor calidad de vida mediante el logro educativo. Sin embargo, en algunos casos, la educación no necesariamente resulta en un incremento en la calidad de vida, sino que puede reflejar la disminución de la cohesión familiar porque las familias están obligadas a pagar la deuda asociada a la educación de sus hijos. De acuerdo con la teoría, el aumento de los niveles de habilidad de los empleados da como resultado una mayor productividad laboral. El entrenamiento, la educación y la experiencia son necesarios para desarrollar estas habilidades. Esta teoría en realidad afirma que la capacidad de productividad de una persona aumentará si adquiere conocimientos generales o específicos. Estas son las diferentes categorías de entrenamiento:

• Educación general

Esta instrucción se proporciona a través del sistema educativo; sin embargo, primero debe comenzar con el estudiante antes de pasar al fin último de la educación, que es impulsar la productividad de cada persona.

• **Entrenamiento especial**

Tanto los empleadores como los empleados pueden brindar esta capacitación. En términos generales, no hay ningún incentivo para que la empresa pague estos costos ya que enfrentan la posibilidad de que el empleado use su conocimiento en beneficio de las firmas o se vaya porque puede retener su conocimiento en otro lugar y recibir un pago más alto. Se han planteado muchas objeciones contra esta teoría, una de las cuales es que "cuanto mejor es el estatus, mayor es el nivel de educación". Todo apunta a la necesidad de la planificación del capital humano porque sin ella habrá renunciados, traslados, despidos, jubilaciones y otros temas laborales. La planificación del capital humano también es necesaria para nuestra futura educación. En realidad, la idea subyacente es que el dinero debe gastarse para incrementar el bienestar de la población. Nos enseña que no hay felicidad para los humanos sin conocimiento.

b. Teoría Sociológica

Los primeros sociólogos utilizaron métodos psicológicos u orgánicos para estudiar sociología en lugar de tratarla como un campo de estudio separado. Por otro lado, Durkheim (1895) planteó la presencia de eventos sociales específicos llamados acciones sociales que actúan como unidades de análisis y solo podrán ser abordados mediante enfoques exclusivos dentro del campo de la sociología. Además, refunda la sociología como disciplina con el objetivo de investigar estas realidades. En las directrices para los métodos sociológicos, Durkheim identificó las conductas sociales como: modos de comportarse, razonar y experimentar que no son personales del individuo y que se le imponen mediante la coerción. Los llamados "hechos sociales" son independientes de la persona porque existían en la sociedad antes de que naciera la persona. Según Durkheim, las lenguas maternas, las escrituras y los sistemas monetarios son solo algunos ejemplos de cosas que han existido en el pasado pero que no formaban parte de nosotros. Durkheim también afirmó que la sociedad es algo que afecta a un individuo tanto a nivel interno como externo, esto facilita que el individuo adopte y asimile los principios y la moral de la comunidad. La capacidad de obligar a la gente a obedecer es muy fuerte cuando se trata de "hechos sociales". "Amar a la sociedad significa amar tanto lo que somos como individuos como lo que está fuera de nosotros. Admitir que la sociedad existe de manera independiente de nosotros y

que su composición no se limita únicamente a los individuos; la sociedad posee una existencia propia que trasciende nuestras vivencias personales.

Con la ayuda de esta teoría, podemos ver cómo la sociedad afecta a las personas y cómo moldea nuestras actitudes y comportamientos.

2.3. CONCEPTOS

2.3.1. Gestión

Una tarea, un área de experiencia humana o un sistema de gestión técnica son ejemplos de cosas que se gestionan en un sentido semántico. Según Alvarado Oyarce (2001: 54), la administración se refiere al "Uso de una serie de enfoques, instrumentos y procesos en la dirección de los capitales y la ejecución de las labores organizacionales".

A. Tipos de Gestión

a. Gestión de Cambio

De acuerdo con Ernest & Young (2013), la gestión del cambio se determina como "La evolución mediante el cual los habitantes, los equipos y las instituciones incorporan de manera efectiva un cambio, materializando los resultados positivos anticipados". Este proceso garantiza la preparación y la capacidad de la organización para operar en un nuevo contexto empresarial, acelerando la transición al minimizar la incertidumbre y la oposición. Además, asegura la consecución de los beneficios corporativos. "El elemento fundamental para lograr el progreso en la expansión empresarial reside en abordar la resistencia de los colaboradores y fomentar la habilidad de adaptación como una competencia organizativa".

b. Gestión del Cambio de Personal

De acuerdo a Factor Huma. Org (2011), la gestión del cambio es un proceso completo e integral, ya que abarca aspectos como el personal, las redes, las estructuras, la cultura y el ritmo de una institución. Tanto las organizaciones como los habitantes tienen ritmos inherentes y cualquier proceso de cambio implica inicialmente modificar este ritmo, así como identificar nuevos patrones y comportamientos. El rol ejercido por el Departamento de Recursos Humanos (RHM) en la gestión del cambio varía según su nivel de implicación

estratégica en la organización, pudiendo actuar como facilitador, promotor o colaborador genuino. Un papel fundamental en los procesos de cambio, como menciona David Norton en el New York Times, es el fomento de la difusión y el intercambio de ideas a lo largo de toda la organización.

c. Gestión de Desempeño

Según Factor Huma. Org (2009), la gestión de desempeño está intrínsecamente vinculada a la evaluación del rendimiento. "Más allá de ser un mero cambio en las palabras, conectar la gestión con el rendimiento implica transformar el proceso desde una evaluación centrada en la intención de clasificar, clarificar y categorizar, a una gestión orientada a guiar, incentivar y motivar". En consecuencia, la evaluación no se restringe a ser una representación estática de una entidad, sino que marca el comienzo de un proceso dinámico de cambio y mejora. Así, la gestión del desempeño se transforma en un ciclo continuo de perfeccionamiento del rendimiento.

d. La gestión institucional

La reflexión, la toma de decisiones y la dirección pueden emplearse para sintetizar todas las acciones de administración en una organización. Se pueden identificar tres elementos esenciales y conceptualmente diferentes para complementar la definición detallada de liderazgo; sin embargo, están interrelacionados y se refuerzan mutuamente, ya que el liderazgo institucional abarca y fomenta la amalgama de distintos saberes, prácticas y capacidades. Esto conlleva fomentar el progreso de la entidad hacia objetivos concretos mediante la planificación educativa, para lo cual se necesitan competencias, aptitudes y vivencias respecto al entorno en el que se busca operar, además de comprender las tácticas y procesos empleados por los participantes en la labor educativa. La planificación es un componente clave de la gestión institucional porque permite el control de todo el proceso institucional y es crucial para generar cambios en las operaciones diarias. Convertir las preocupaciones sociales de la empresa en instrumentos con el fin de lograr las metas establecidas por la entidad es una tarea administrativa que engloba la dirección, coordinación y estimulación del personal.

- **La autoridad:** Está respaldado por el componente normativo y el componente individual. El aspecto normativo se establece mediante un documento de designación (como un memorándum, resolución u oficio), mientras que el aspecto individual se determina a partir del conocimiento, la experiencia y las habilidades. La autoridad, fundamental para la estructura organizativa, es esencial para la gestión empresarial, ya que sin ella no puede haber administración efectiva.
- **La motivación:** Se basa en un conjunto de métodos que la administración emplea para obtener la colaboración comprometida y espontánea de los individuos en el alcance de las metas que las firmas se proponen alcanzar.
- **La coordinación:** La coordinación consiste en un proceso que unifica y ajusta los esfuerzos y las acciones del equipo de empleados en términos de calidad, tiempo y dirección. El propósito es asegurar un funcionamiento armonioso, exento de conflictos y repeticiones, con el fin de cumplir y lograr los metas fijados por las firmas.
- **Las Comunicaciones:** Es un proceso de intercambio de información a través de medios verbales, escritos y visuales, que incluye reglas, hechos, opiniones, deseos, entre otros, con el propósito de lograr una comunicación efectiva y una mutua comprensión. Su función es crucial, particularmente para que los niveles gerenciales y operativos de las empresas tomen decisiones éticas. Sin comunicación, que es el pilar fundamental para relacionarse con las personas, la interacción de aquellos miembros dentro de la empresa es imposible. Por ello, además de fomentar la comunicación bidireccional o bidireccional, es crucial asegurar el flujo de información en toda la estructura de gestión de manera clara, precisa y completa.
- **El liderazgo:** El liderazgo se sustenta principalmente en autoridad individual. Se puede describir a un líder como alguien con la capacidad de unir a otros con el propósito de alcanzar una meta específica, o bien, como la habilidad de liderar, coordinar y motivar a personas y equipos para la consecución de objetivos específicos. Su esencia radica en que el gerente líder cuente con aptitudes comunicativas, intelectuales y sociales sólidas.

e. Gestión Administrativa Eficaz

La administración de recursos humanos (HRM) abarca actividades que minimizan la dependencia de la jerarquía, la estructura y la delegación, y en cambio, concede un énfasis significativo a la implicación activa de cada empleado en la operación de la empresa. Para evitar los conflictos habituales que emergen de las relaciones jerárquicas convencionales, busca impulsar la colaboración entre los directivos y los empleados.

El HRM implica la implementación de diversas acciones, entre las cuales es crucial resaltar: la exigencia de que los empleados contribuyan a los propósitos de la entidad, la remuneración basada en el rendimiento individual, la equitativa tratativa, el fomento del progreso profesional constante y la integración de la política de contratación con otros elementos de la organización operativa de la empresa, como la manufactura, la comercialización y las operaciones de venta. Mientras que algunas empresas implementaron únicamente algunas medidas, otras adoptaron múltiples enfoques de manera simultánea.

Interpretando a Stoner Freeman (2005), La planificación estratégica, que es una lista de actividades y escenarios en orden de costo y tiempo, incluye la adaptividad de establecer metas, acumular recursos y actividades que se utilizarán para lograr esos objetivos y evaluar las soluciones y efectos de esas decisiones en relación con el logro de objetivos predeterminados. Como resultado, la organización puede impulsar el logro de sus objetivos declarados y, como resultado, sus miembros pueden concentrar sus esfuerzos y creatividad en el logro de esos objetivos. Además, contribuye al desarrollo de un entendimiento común del rumbo que debe tomar el liderazgo efectivo. Describa el yo futuro ideal de la organización, que suele ser dentro de los siguientes dos o tres años. Identificar la misión, el tipo de administración eficiente, la disponibilidad de los recursos necesarios, etc. Hay algunos casos. Terry George (2008) argumentó que un liderazgo fuerte puede mejorar el desempeño organizacional. Numerosos estudios han demostrado consistentemente que establecer metas, planificar y tener una declaración clara de la visión y misión de uno mejoran el desempeño organizacional. La evidencia también respalda la idea de que la planificación estratégica puede mejorar el desempeño de organizaciones de todos los tamaños. El objetivo

del CEPLAN es concebir y elaborar un plan consistente en concordancia con la Ley del Sistema Estatal de Planeación Estratégica y la Ley del Centro Estatal de Planeación Estratégica (CEPLAN). Este plan actúa como una herramienta técnica, orientadora y secuencial de actividades del gobierno y la administración estatal, orientada hacia las consecuencias de las metas estratégicas del desarrollo integral del país.

B. Principios de Gestión

a. Principio de coordinación

Este principio fortalece la noción de que una entidad debe aspirar a constituir un procedimiento unificador en el que se coordinen de manera adecuada las operaciones o interacciones entre individuos, grupos y unidades. Esta idea establece que los estándares se desarrollan y armonizan de una manera que ayuda en el logro de objetivos predeterminados específicos. Permitir que los participantes de la comunidad comprendan cumplir con los objetivos de la entidad y fomentar el intercambio de ideas, recomendaciones y puntos de vista mediante una comunicación efectiva son formas efectivas de lograr la coordinación.

b. Principio de autoridad

Esto incluye la capacidad de capacitar y capacitar a otros para que desempeñen sus funciones de manera eficaz y puntual a fin de lograr los objetivos establecidos. Como resultado, se cree que el fundamento de la organización es su autoridad. Los otros miembros deben abrazar fervientemente su motivación compartida para que puedan tener éxito en este objetivo. Por lo tanto, la institución debe tener sus propios requisitos especiales, como inteligencia aguda, fuerte capacidad de toma de decisiones, cualidades de liderazgo, habilidades interpersonales, habilidad técnica y habilidades de comunicación. De acuerdo a esta teoría, la configuración orgánica de la entidad establece la magnitud de la autoridad en los diversos niveles educativos. Los organigramas, tanto estructurales como funcionales, simbolizan la evolución orgánica y premeditada de la institución.

c. Principio funcionalismo

Se origina a partir de la división lógica de las tareas, la definición de roles y, especialmente, la experiencia o conocimientos especializados de los empleados. Siguiendo esta premisa, los trabajadores son organizados en la empresa de acuerdo a sus capacidades específicas, competencias y área de especialización.

d. Principio de delegación

Este principio se emplea con el propósito de otorgar autoridad mediante delegación a un colaborador, para que asuma y complete ciertas labores o responsabilidades con total responsabilidad y liderazgo, entre otros aspectos.

2.3.2. Desempeño Laboral

La planificación estratégica, que es una lista de actividades y escenarios en orden de costo y tiempo, incluye la habilidad para definir metas, vincular recursos y acciones destinadas a alcanzar dichas metas, así como analizar los resultados y efectos de esas elecciones en lo que justifica al alcance de los objetivos previamente establecidas. Como resultado, la institución puede impulsar el logro de sus objetivos declarados y, como resultado, sus miembros pueden concentrar sus esfuerzos y creatividad en el logro de esos objetivos. Además, contribuye al desarrollo de un entendimiento común del rumbo que debe tomar el liderazgo efectivo. Describa el yo futuro ideal de la organización, que suele ser dentro de los siguientes dos o tres años. Identificar la misión, el tipo de administración eficiente, la disponibilidad de los recursos necesarios, etc. Hay algunos casos. Terry George (2008) argumentó que un liderazgo fuerte puede mejorar el desempeño organizacional. Numerosos estudios han demostrado consistentemente que establecer metas, planificar y tener una declaración clara de la visión y misión de uno mejoran el desempeño organizacional. La evidencia también respalda la idea de que la planificación estratégica puede mejorar el desempeño de organizaciones de todos los tamaños. El propósito del CEPLAN es crear y diseñar un plan consistente en acuerdo con la Ley del Sistema Estatal de Planeación Estratégica y la Ley del Centro Estatal de Planeación Estratégica (CEPLAN), actuando como

herramienta técnica, guía y secuencia de pasos para el gobierno y la administración estatal, con el propósito de lograr los objetivos estratégicos para el desarrollo completo del país.

a. Teoría del ajuste en el trabajo

Esta teoría es ampliamente reconocida por su exhaustividad en lo que concierne a la satisfacción de necesidades y valores. Se enfoca en la interrelación entre la persona y el contexto, basándose en la noción de una correlación entre el individuo y su entorno de trabajo, cuya conservación es un proceso en curso y fluido, denominado adaptación laboral por los expertos. La satisfacción de los empleados está influenciada no solo por qué tan bien se satisfacen sus necesidades, sino también por qué tan bien se reflejan sus valores en la cultura del lugar de trabajo. Según ellos, existen tres variables dependientes:

El contento laboral individual, los logros gratificantes y la duración de servicio. Variables autónomas, aptitudes y competencias personales, aptitudes y competencias requeridas para el cargo específico, suficiencia de aptitudes y competencias, necesidades y valores individuales, y progreso en la carrera.

b. Teoría del grupo de referencia social

Se fundamenta en la idea de que los trabajadores utilizan un conjunto de estándares y valores como un punto de referencia para evaluar su desempeño laboral, junto con las condiciones socioeconómicas de la comunidad en la que trabajan. Estas influencias contribuyen al contexto en el que se forman las percepciones sobre el trabajo, lo cual a su vez determinará el nivel de satisfacción.

c. Teoría de la discrepancia

Dentro del enfoque planteado, esta teoría sostiene que la satisfacción en el trabajo depende de los valores laborales de mayor relevancia para los individuos, los cuales pueden ser alcanzados a través de la ocupación misma y sus requisitos. Los valores personales están organizados en función de su significancia, lo que crea una jerarquía individual. Las emociones son vistas de manera en que se vive la consecución o el impedimento de una valorización en particular. La satisfacción en el empleo surge de la percepción de que un puesto de trabajo satisface o posibilita la realización de valores laborales esenciales para el individuo, en consonancia con el grado de congruencia entre estos valores y las

necesidades personales.

d. Teoría de los eventos situacionales.

La teoría de los acontecimientos en el entorno laboral plantea que la satisfacción en el trabajo se ve influenciada por dos factores denominados características del entorno laboral y sucesos en el entorno laboral. Las características del entorno laboral son aspectos relacionados con el trabajo que las personas suelen evaluar antes de aceptar un empleo, como el salario, las oportunidades de progreso, las condiciones laborales, las políticas de la empresa y la supervisión. Esta información se comparte antes de que la persona se una a la organización. En contraste, los eventos en el entorno laboral son aspectos relacionados con el trabajo que generalmente no se consideran con anticipación, sino que surgen una vez que el empleado está desempeñando sus responsabilidades; a menudo, son inesperados y pueden tomar al individuo por sorpresa. Mientras que las características del entorno laboral se pueden agrupar de manera general, las particularidades de los eventos en el entorno laboral son específicas de cada situación. De acuerdo con esta teoría, la satisfacción laboral se deriva de las reacciones sentimentales ante las circunstancias que la persona enfrenta en su lugar de trabajo.

A. Factores del Desempeño Laboral

Fisher (2011) argumenta que el sector del servicio enfrenta retos particulares. En primer lugar, hay una inclinación equilibrando la vida personal con el objetivo de aumentar la eficacia, la productividad y el desarrollo económico. En segundo lugar, enfoques relacionados con el carácter; se resalta la importancia de cultivar nuestras actitudes, aprender a escuchar de manera más efectiva, mejorar nuestras habilidades de diálogo, actuación y desarrollo de habilidades interpersonales, además de trabajar en nuestro bienestar. Por otro lado, (Bain, 2003) señala que hay dos factores podrán aportar al aumento de la productividad.

a. Factores internos.

Existen factores internos que pueden ser alterados con diferente grado de facilidad, lo que conduce a su clasificación en dos categorías: rígidos y flexibles. Los factores rígidos abarcan productos, tecnología, equipamiento y materias primas; mientras que los elementos flexibles engloban la fuerza laboral, las redes y procesos organizativos, los enfoques de liderazgo y las

técnicas de operación.

- **Factores duros.** La efectividad de aquel componente hace referencia al nivel en que el producto cumple con las exigencias de los clientes; y podrá ser mejorada al perfeccionar el diseño de técnicas.

- **Planta y equipo.** La eficacia de este elemento puede ser incrementada al abordar factores como el uso, la durabilidad, la modernización, los costos, la inversión, la fabricación interna del equipamiento, el mantenimiento y la ampliación.

- **Factores blandos.** Es posible incrementar la eficiencia de este aspecto al lograr la colaboración y participación de los empleados, mediante una motivación efectiva, el establecimiento de valores propicios para el aumento de la eficacia, una estrategia adecuada de compensación, una consolidación y educación adecuadas, y medidas de seguridad.

- **Organización y sistemas.** Para elevar su eficiencia, es necesario dotar de mayor flexibilidad a fin de anticipar las fluctuaciones del mercado y adaptarse a ellas, estar atento a las habilidades emergentes de la fuerza laboral y las novedades tecnológicas, además de mantener una comunicación efectiva en todos los niveles.

Métodos de trabajo. Es esencial llevar a cabo un examen metódico de los procedimientos en uso, suprimir las tareas superfluas y desempeñar las labores necesarias con mayor eficiencia, mediante un análisis detallado de las funciones y el desarrollo de capacitación profesional.

- **Estilos de dirección.** Es su deber asegurar que todos los recursos se utilicen de manera efectiva bajo la dirección de la empresa. Esta función impacta en áreas que incluyen la configuración de la entidad, las directrices relacionadas con el personal, la delineación de las responsabilidades laborales, la planificación y supervisión de las actividades operativas, las pautas para el mantenimiento y adquisiciones, los gastos de inversión, las fuentes de financiamiento, los enfoques para la realización de presupuestos, y las estrategias para controlar los costos, entre otros aspectos.

b. Factores externos.

Dado que la eficiencia en el trabajo tiene un impacto significativo en los ingresos reales, la inflación, la competencia y la Calidad de vida individual,

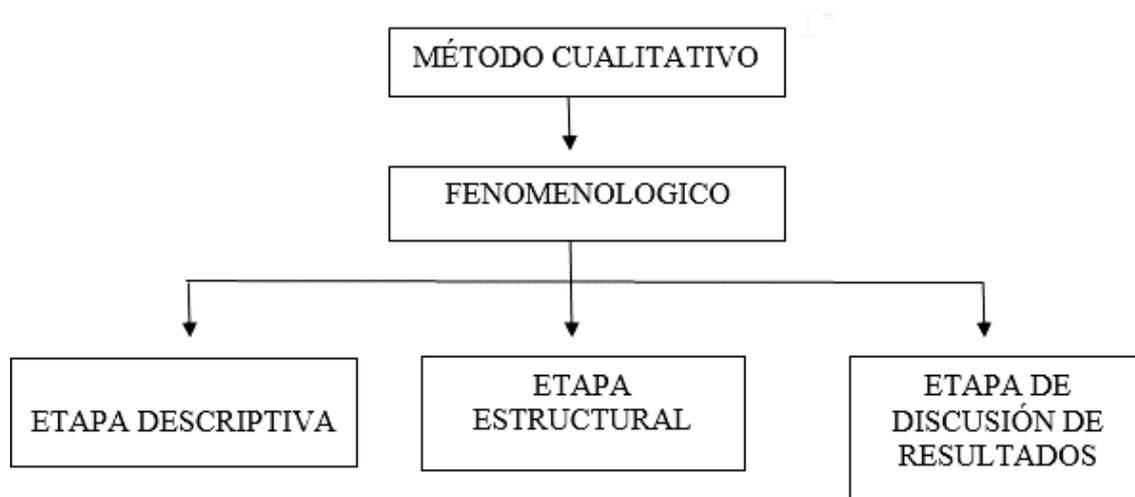
resulta un reto para las compañías identificar las raíces que sustentan el aumento o la caída de la eficiencia. Estos factores engloban:

- **Ajuste estructural.** Independientemente de la dirección que tome una empresa, los cambios en la estructura social a menudo tienen un impacto en la eficiencia de las naciones y las empresas. Los cambios económicos abarcan la transición de la agricultura a la manufactura, de la manufactura a los servicios, variaciones en la distribución de capital, los impactos fundamentales de la exploración y avance, así como de la tecnología, las ventajas económicas derivadas del crecimiento de la producción y la competitividad en la industria. Los cambios demográficos y sociales, como las tasas de natalidad y mortalidad, tienen un efecto duradero en la labor y la inclusión de las mujeres en el centro laboral, sus ingresos, la jubilación, así como en los valores y actitudes culturales. Los recursos naturales también desempeñan un papel fundamental, incluyendo el trabajo, las habilidades técnicas, la educación, la formación, la salud, las actitudes y el avance en la carrera laboral; el estado de erosión del suelo, contaminación y disponibilidad; la energía y su suministro; y las materias primas, con sus costos y disponibilidad.

III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Diseño de contrastación de la hipótesis.

La presente investigación utilizó el método cualitativo y el diseño fenomenológico (Observa y explica la ciencia para conocerla exactamente y, de esta forma, encontrar la verdad de los fenómenos).



Descriptiva. La metodología empleada adopta un carácter descriptivo, puesto que implica una evaluación de objeto de estudio sin interferir en su funcionamiento habitual, describe sus elementos y los investiga a profundidad.

Propositiva. Porque brinda alternativas de solución que permiten menguar el problema y superarlo.

El modelo de diseño que se asume para la presente investigación es **Descriptivo**

Propositivo.

M= Muestra

O= Instrumento

P= Propuesta

M - - - - - O - - - - - P

3.2. Procedimiento.

- Se elaboró el cuestionario por cada variable de estudio.
- Posterior a la evaluación, se instituyó su aplicación.

- Se solicitó a la Jefatura de la Unidad Territorial Amazonas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma la autorización para la intervención al personal administrativo del Programa Qali Warma.
- Mediante la muestra piloto se obtuvo la confiabilidad de los cuestionarios.
- Los cuestionarios se aplicaron a los trabajadores administrativos del Programa Qali Warma con régimen laboral CAS, aplicando en formato físico.
- Culminado el procedimiento, se revisó, procesó y analizó toda la indagación de las encuestas aplicadas.
- La base de datos competente dentro del programa del Excel se exportó al SPSS v 22 para su procesamiento.

3.3. Población y Muestra

La población de estudio estuvo constituida por 65 trabajadores, del Programa Qali Warma - Amazonas, con contrato administrativo CAS (Contrato Administrativo de Servicios).

Discernimientos en la elección

Criterios de inclusión

- Personal administrativo Servicio (CAS) 1057 del Programa Qali Warma – Amazonas.
- Colaboradores que se hallan laborando.

Criterios de exclusión

- Colaboradores gozando de ocios, permiso por enfermedad o adiestramiento.

Muestreo

No corresponde en la presente indagación.

Variables:

Variable 1: Estrategias de Gestión Institucional

Variable 2: Desempeño Laboral

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente indagación la técnica corresponde a las encuestas previstas en la indagación, la misma que sirvieron para recolectar la información de las personas identificadas en la indagación y que serán materia de estudio cuya información interesan al investigador.

Materiales	Técnicas	Instrumentos
Papel bond, lapiceros CD'S, Libros, Computadora, Scanner, Impresora	Encuesta, cuestionario Técnica de Gabinete Técnicas de trabajo de campo Criterios de inclusión Criterios de exclusión	Guía de Cuestionario

Para la indagación se utilizó un cuestionario como instrumento el cual presenta preguntas por cada dimensión e indicador de las variables de estudio.

V1: Estrategias de Gestión Institucional

Lapso de intervención: 10 minutos

Escala: Likert donde:

4 = Totalmente de acuerdo

3 = De acuerdo

2 = En desacuerdo

1 = Totalmente en desacuerdo

Ítems: 16 comprendido en 2 dimensiones:

○ Manejo de recursos

○ Gerencia

V2: Desempeño Laboral

Lapso de intervención: 10 minutos

Escala: Likert con sus criterios de evaluación:

1 = totalmente en desacuerdo

2 = bastante en desacuerdo

3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = bastante de acuerdo

5 = totalmente de acuerdo

Ítems: 5 comprendido en 5 dimensiones:

- Compromiso y ética
- Trabajo en equipo
- Calidad en la atención al servicio
- Capacidad profesional
- comunicación

En esta indagación se ha implementado la siguiente metodología:

Analítico - Sintético.

Mediante esta metodología, se pudo examinar la información significativa relacionada con el marco teórico. Además, permitió la realización y ejecución de la data recolectados después de implementar las herramientas de recolección, lo que a su vez facilitó la formulación de las conclusiones finales del estudio.

Análisis de los datos.

Se aplicaron métodos cualitativos para examinar la información obtenida de las encuestas y cuestionarios, empleando técnicas estadísticas descriptivas y correlacionales mediante el software de estadísticas SPSS versión 22.

El procedimiento de la data se elaboró de manera digital utilizando tanto el programa SPSS versión 22 como Excel, lo que permitió generar tablas y gráficos relevantes, así como Medidas descriptivas como el promedio, la moda, la mediana, la variabilidad, la dispersión y el índice de variabilidad.

IV. RESULTADOS

Los resultados de este estudio incluyen presentaciones en forma de tablas y gráficos, junto con estadísticas descriptivas derivadas de la realización de cuestionarios y sondeos. Estos resultados abordan el objetivo principal de Proponer Estrategias de Gestión Institucional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, así como los objetivos específicos delineados. A continuación, se lleva a cabo un análisis de la data en relación con el marco teórico de referencia. Además, se describen las características demográficas de los participantes, incluyendo edad, género, nivel educativo, categoría laboral, situación de empleo y duración de servicio de los empleados contratados bajo el Régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS).

A. Resultados de la variable: Estrategias de Gestión Institucional

La dimensión de gestión institucional se desglosa en dos componentes: Manejo de Recursos y Gerencia. Para llevar a cabo esta evaluación, se empleó una escala cualitativa compuesta por tres niveles: alto, medio y bajo. Estos niveles fueron establecidos por los empleados pertenecientes al Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Territorial Amazonas.

A continuación, se muestran las tablas de frecuencia correspondientes a cada una de las dimensiones de la variable de gestión institucional.

a. Resultados del Indicador: Manejo de Recursos

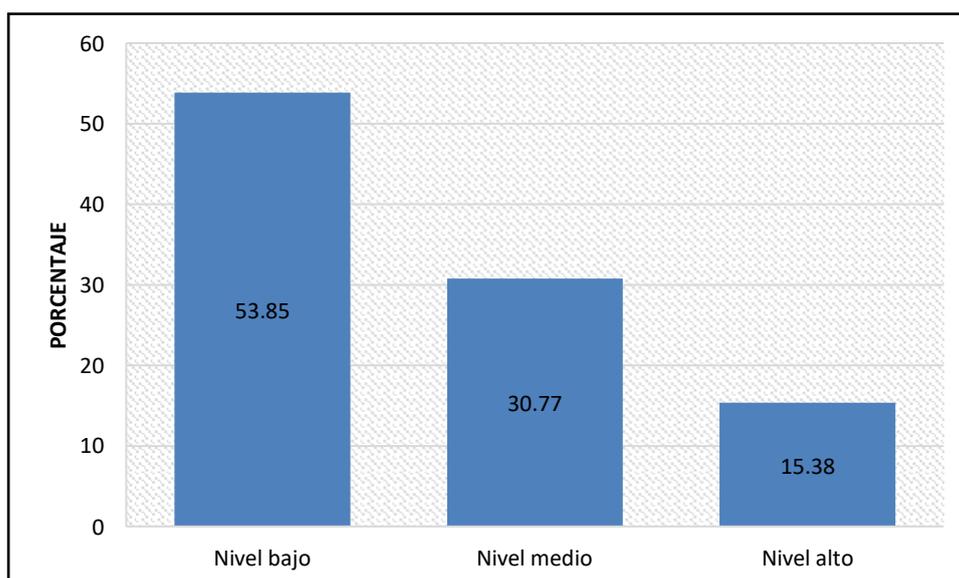
Tabla N° 01: Manejo de Recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nivel bajo	35	53,85	53,85	53,85
Nivel medio	20	30,77	30,77	84,62
Nivel alto	10	15,38	15,38	100
Total	65	100	100	

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

Gráfico N° 01: Manejo de Recursos



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

Los resultados del estudio muestran que el 53,85% de los encuestados señala que el manejo de recursos en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas se sitúa en un nivel bajo. En contraste, el 30,77% lo considera en un nivel medio, mientras que un 15,38% lo califica en un nivel alto. Esto sugiere que la gestión institucional en relación con la dimensión del manejo de recursos se realiza en un nivel bajo.

b. Resultados del Indicador: Gerencia

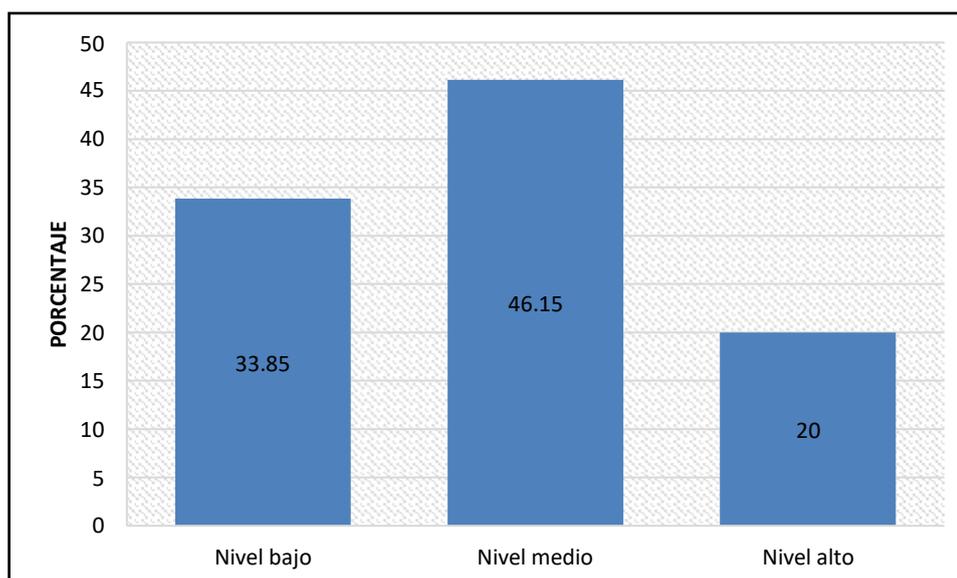
Tabla N° 02: Gerencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos Nivel bajo	22	33,85	33,85	33,85
Nivel medio	30	46,15	46,15	80,00
Nivel alto	13	20,00	20,00	100
Total	65	100	100	

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

Gráfico N° 02: Gerencia



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

La información proporcionada en la tabla de frecuencias 02 demuestra que el 46,15% de los participantes señala que la dimensión de Gerencia en el marco de la variable de Gestión Institucional se halla en un nivel medio en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.

En resumen, se puede deducir que la calidad de la gerencia en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas se encuentra en un nivel intermedio o medio.

c. Resultados de la variable: Gestión Institucional

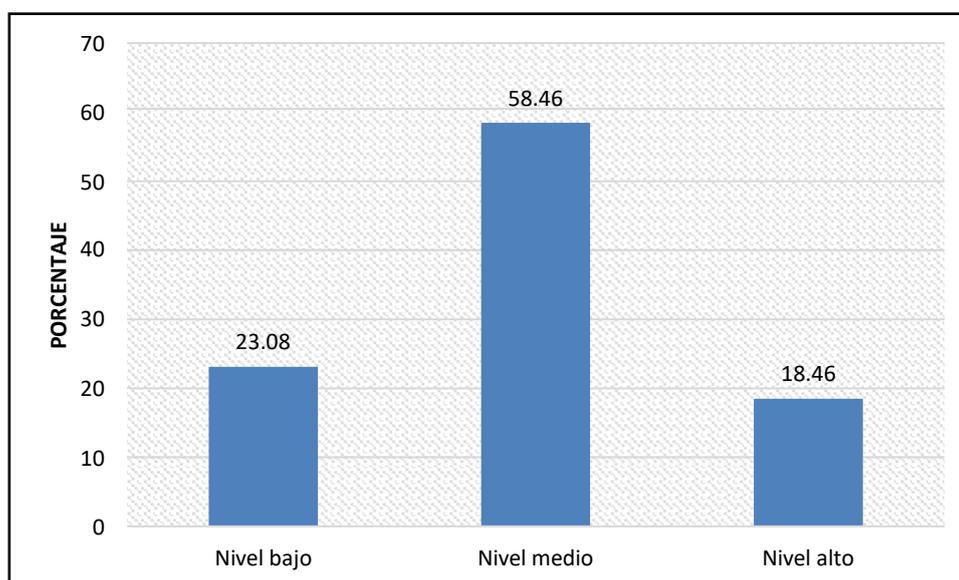
Tabla N° 03: Gestión Institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos Nivel bajo	15	23,08	23,08	23,08
Nivel medio	38	58,46	58,46	81,54
Nivel alto	12	18,46	18,46	100
Total	65	100	100	

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

Gráfico N° 03: Gestión Institucional



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

La información expuesta en la tabla de frecuencias 03 revela que en relación a la variable de gestión institucional en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas, el 58,46% de los participantes indica un nivel medio; el 23,08% opina que es un nivel bajo, mientras que solamente el 18,46% expresa que la calidad de la gestión institucional se encuentra en un nivel alto. Por consiguiente, es posible concluir que la gestión institucional se lleva a cabo en un nivel medio, según la percepción de todos los empleados encuestados.

B. Resultados de la variable: Desempeño laboral

Los elementos del rendimiento laboral que pueden evaluarse mediante la encuesta, abarcan áreas como el compromiso y la ética, la colaboración en equipo, la calidad del servicio al cliente, la atención, la competencia profesional y la comunicación. Esta evaluación es respaldada por el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, que consta de 5 ítems en una escala de tipo Likert con 5 opciones que varían del 1 al 5. Se han analizado cinco indicadores, que engloban el compromiso y la ética, el trabajo en equipo, la evaluación del desempeño se lleva a cabo con la finalidad de analizar la calidad del servicio, la competencia profesional y la efectividad de la comunicación de los miembros del personal del Programa

Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma. A fin de presentar estos resultados de manera efectiva, se sugiere el uso de las siguientes tablas y gráficos.

a. Resultados del Indicador: Compromiso y ética.

Tabla N° 04: Compromiso y ética de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.

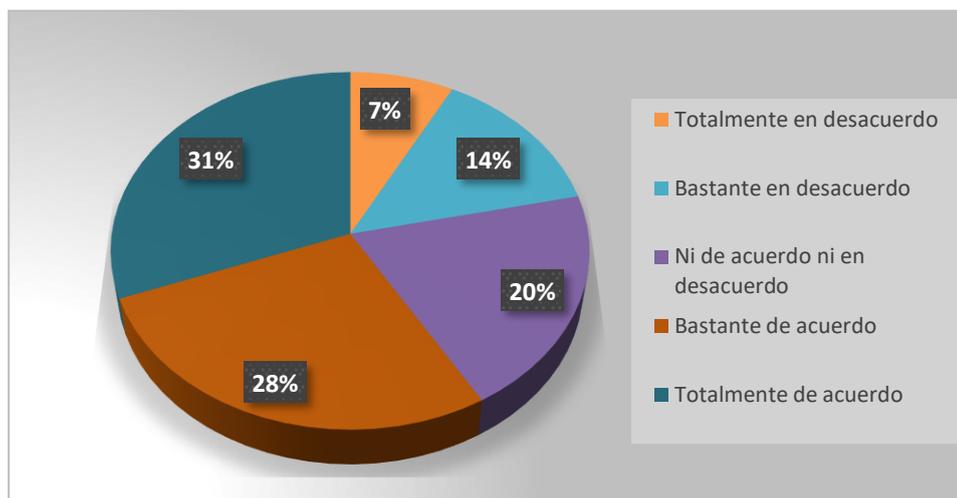
Escala numérica	Nivel o categoría	Frecuencia absoluta (fi)	Frecuencia relativa (hi%)
1	Totalmente en desacuerdo	5	7.69
2	Bastante en desacuerdo	9	13.85
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	20.00
4	Bastante de acuerdo	18	27.69
5	Totalmente de acuerdo	20	30.77
	Total	65	100.00

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

En lo referente al indicador de Compromiso y Ética de los empleados pertenecientes al Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma en la Unidad Territorial Amazonas, el 30.77 % tienen la percepción totalmente de acuerdo, y un 20 % con una percepción bastante de acuerdo.

Gráfico N° 04: Compromiso y ética de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

b. Resultados del Indicador: Trabajo en equipo

Tabla N° 05: Trabajo en equipo de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.

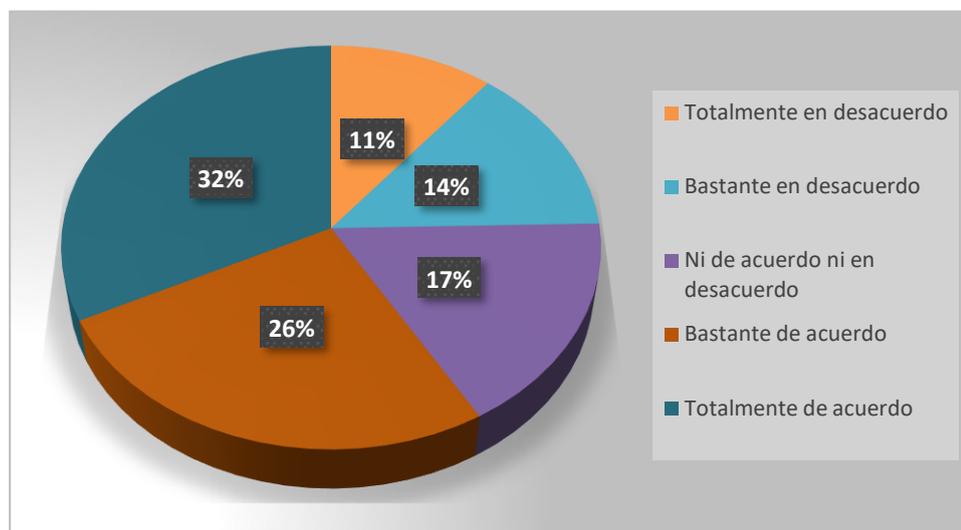
Escala numérica	Nivel o categoría	Frecuencia absoluta (fi)	Frecuencia relativa (hi%)
1	Totalmente en desacuerdo	7	10,78
2	Bastante en desacuerdo	9	13,85
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	16,92
4	Bastante de acuerdo	17	26,15
5	Totalmente de acuerdo	21	32,31
	Total	65	100.00

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

La Tabla 05 revela que cuando se trata del trabajo en equipo, el 32,31 por ciento de los colaboradores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma y el 26,15 por ciento de los colaboradores están de acuerdo.

Gráfico N° 05: Trabajo en equipo de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

c. Resultados del Indicador: Calidad en la atención al servicio

Tabla N° 06: Calidad en la atención al servicio de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.

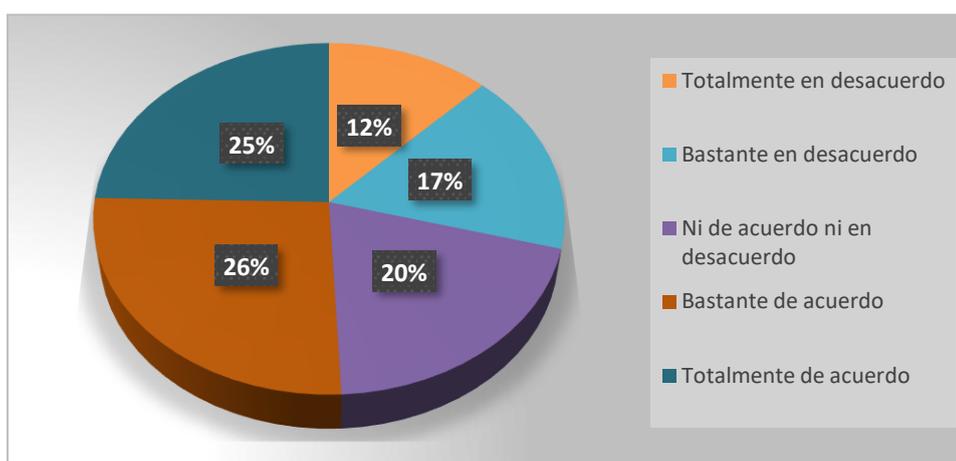
Escala numérica	Nivel o categoría	Frecuencia absoluta (fi)	Frecuencia relativa (hi%)
1	Totalmente en desacuerdo	8	12,31
2	Bastante en desacuerdo	11	16,92
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	20,00
4	Bastante de acuerdo	17	26,15
5	Totalmente de acuerdo	16	24,62
	Total	65	100.00

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

De acuerdo con los resultados de la Tabla N° 06, se observa que el 50,77% de los participantes en el estudio perciben que están bastante y totalmente de acuerdo con la calidad del servicio de atención, mientras que un 20% de ellos se encuentra en una posición neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo. Además, un 12,31% expresó estar totalmente en desacuerdo.

Gráfico N° 06: Calidad en la atención al servicio de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

d. Resultados del Indicador: Capacidad profesional

Tabla N° 07: Capacidad profesional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.

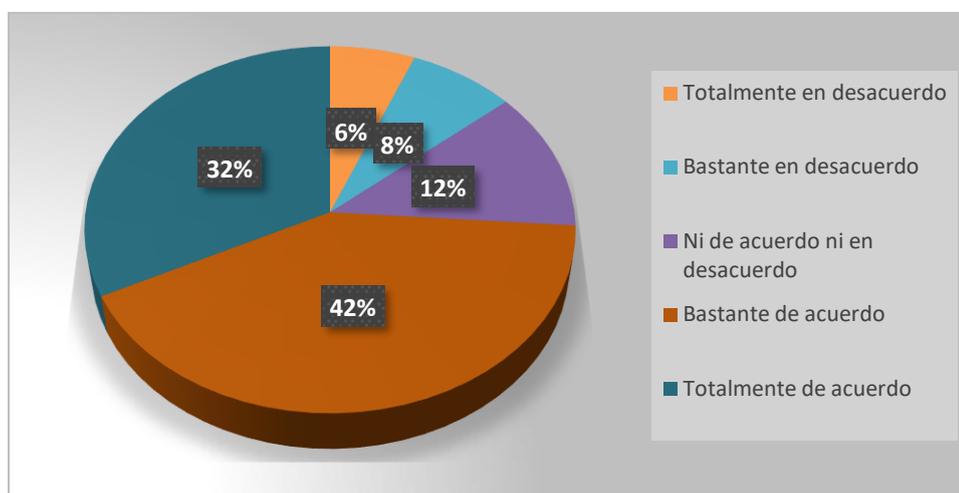
Escala numérica	Nivel o categoría	Frecuencia absoluta (fi)	Frecuencia relativa (hi%)
1	Totalmente en desacuerdo	4	6,15
2	Bastante en desacuerdo	5	7,69
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12,31
4	Bastante de acuerdo	27	41,54
5	Totalmente de acuerdo	21	32,31
	Total	65	100.00

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

Según los datos presentados en la Tabla N° 07, se observa que el 41,54% de los participantes en el estudio tienen una percepción de estar bastante de acuerdo con la capacidad profesional, mientras que un 32,31% de ellos expresan estar totalmente de acuerdo. Por otro lado, un 6,15% manifestó estar completamente en desacuerdo.

Gráfico N° 07: Capacidad profesional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

e. Resultados del Indicador: Comunicación

Tabla N° 08: Comunicación de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.

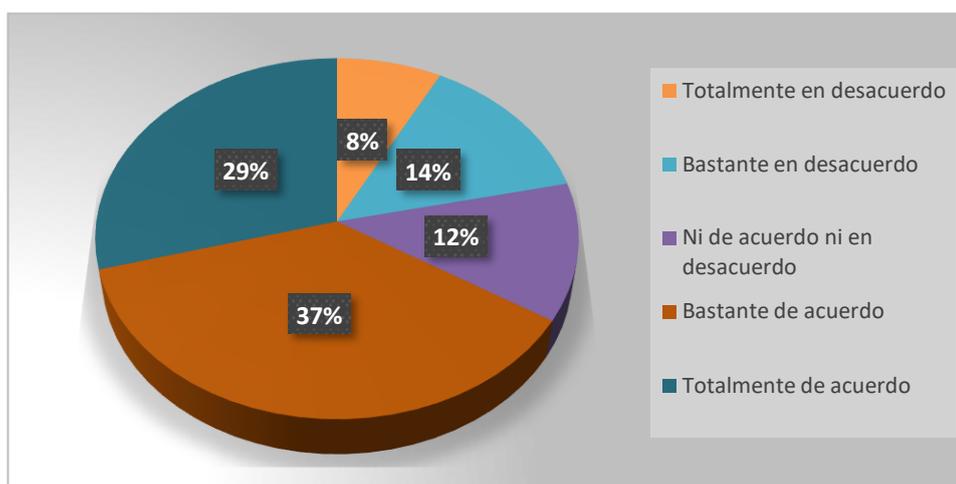
Escala numérica	Nivel o categoría	Frecuencia absoluta (fi)	Frecuencia relativa (hi%)
1	Totalmente en desacuerdo	5	7,69
2	Bastante en desacuerdo	9	13,85
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12,31
4	Bastante de acuerdo	24	36,92
5	Totalmente de acuerdo	19	29,23
	Total	65	100.00

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

La Tabla N° 08 refleja que el 36,92% de los participantes en el estudio tienen una percepción de estar bastante de acuerdo en cuanto a la comunicación, mientras que un 29,23% de ellos manifiestan estar totalmente de acuerdo. En contraste, un 7,69% expresó estar completamente en desacuerdo.

Gráfico N° 08: Comunicación de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

f. Resultados de la variable: Desempeño Laboral

Tabla N°09: El desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.

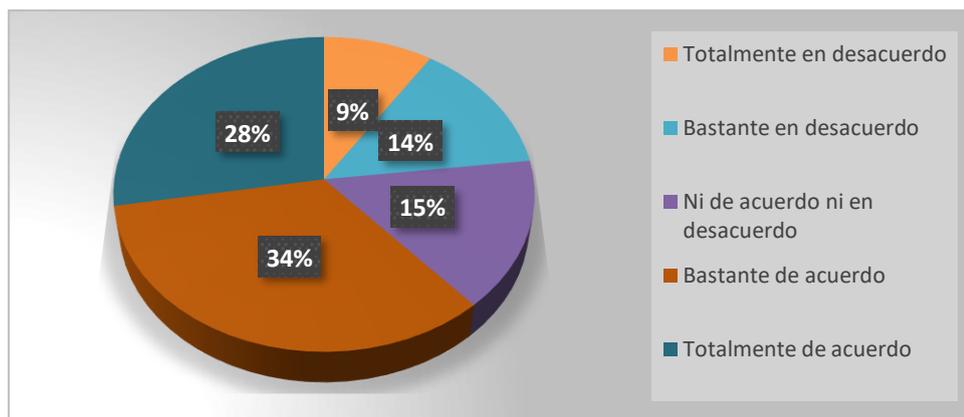
Escala numérica	Nivel o categoría	Frecuencia absoluta (fi)	Frecuencia relativa (hi%)
1	Totalmente en desacuerdo	6	9,23
2	Bastante en desacuerdo	9	13,85
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	15,38
4	Bastante de acuerdo	22	33,85
5	Totalmente de acuerdo	18	27,69
	Total	65	100.00

Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

Los datos proporcionados en la tabla de frecuencias 09 muestran que en lo que respecta a la variable de desempeño laboral, el 33,85% de los participantes en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Territorial Amazonas, muestra un nivel de acuerdo bastante. Por otro lado, un 27,69% sostiene un nivel de acuerdo total, mientras que solamente un 9,23% indica un nivel de desacuerdo total respecto al desempeño laboral. En resumen, los trabajadores encuestados en su mayoría perciben un nivel de acuerdo bastante a total con respecto al desempeño laboral.

Gráfico N° 09: El desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma – Unidad Territorial Amazonas.



Fuente: Encuesta aplicada según muestra

Elaboración: Responsable de la investigación

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Las teorías propuestas ofrecen un fundamento robusto para las variables de investigación en las que contrastamos nuestros hallazgos.

A) Dentro del estudio de caso, los resultados obtenidos fueron desfavorables en relación con las estrategias de gestión institucional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Amazonía en el ámbito de la gestión de recursos. Esto sugiere una correlación entre la gestión de recursos y la eficiencia del personal involucrado.

B) Las conclusiones extraídas del estudio aplicado a la variable de liderazgo institucional en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Amazonía señalan resultados moderados. Esta observación insinúa una conexión entre el liderazgo institucional y la efectividad del personal en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Amazonía.

C) En términos de la escala Likert, los resultados para los indicadores de compromiso y ética en la variable de desempeño de los colaboradores en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidades Amazonas indicaron un 30% de acuerdo y un 20% muy de acuerdo. Naturalmente, la mejora en el desempeño y, por consiguiente, en la gestión organizacional es esencial para fomentar el compromiso y la ética, y viceversa.

D) A través de una escala de Likert se estableció que un 50,77 por ciento de los encuestados sostiene una posición total y absolutamente coincidente con el indicador el ofrecimiento de un servicio de atención excepcional afecta el rendimiento de los empleados en términos de calidad del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Territorial Amazonas.

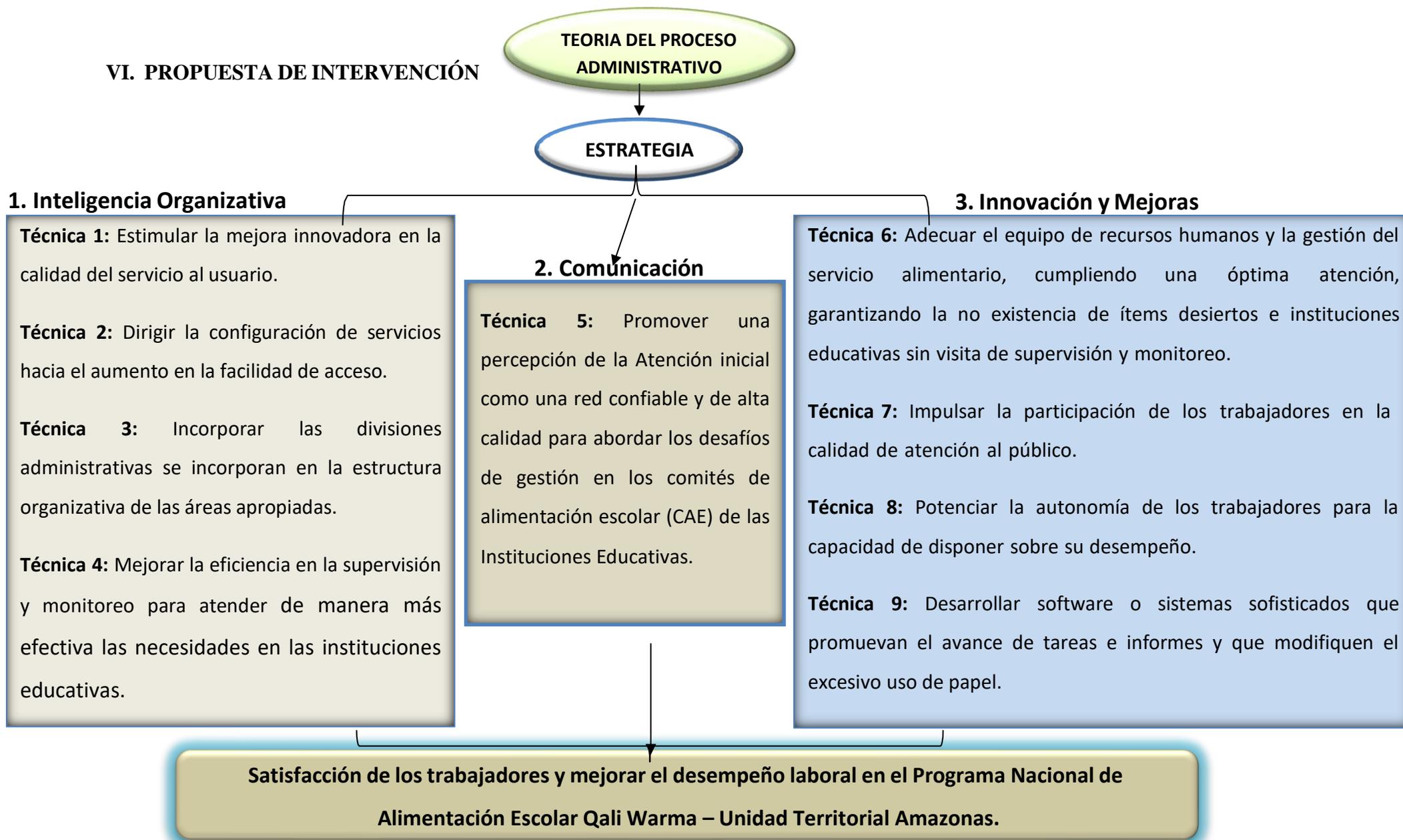
E) A través del uso de una escala similar a la de Likert, los resultados indican que el 41,54 % y el 32,31 %, correspondientemente, expresan estar muy en concordancia con el indicador de Capacidad profesional en la variable de desempeño laboral del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Territorial de Amazonas.

F) Empleando una escala de Likert, los resultados para el indicador de Comunicación en la variable de desempeño de los empleados en la unidad del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Región Amazonas presentaron valores del 29,23 por ciento para muy en acuerdo y 36,92 por ciento para muy de acuerdo. Se infiere que la comunicación está estrechamente vinculada a la ejecución del trabajo y, por consiguiente, al desarrollo de la gestión de la entidad.

G) En cuanto a la variable desempeño laboral, el 27,69% y el 33,85% de los trabajadores encuestados concurren completamente. Como resultado, todos los empleados que respondieron a la encuesta son sinceros cuando dicen que están satisfechos con su nivel de desempeño laboral.

Los descubrimientos resultan gratificantes para el investigador, debido a que evidencia la fuerte correlación existente entre las estrategias de gestión institucional de la entidad y la efectividad de los miembros del personal del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma en la región Amazonas. No obstante, si se logra establecer una conexión estadísticamente significativa, esto señala la existencia de un vínculo incontestable entre las estrategias de gestión organizacional y el rendimiento laboral de los empleados, así como la presencia de factores adicionales que influyen en el rendimiento global del trabajo.

VI. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN



4.1. OBJETIVOS A LOGRAR

A. ESTRATEGIAS DE GESTION

1. Inteligencia Organizativa

El propósito de esta táctica consiste en gestionar de manera deliberada la información y el conocimiento provenientes del entorno que son requeridos por la organización. La función de "antena" se divide en tres componentes fundamentales: establecer un sistema para detectar y monitorear fuentes externas relevantes, llevar a cabo una evaluación, selección y estructuración de la información y el conocimiento obtenidos, y finalmente, difundir esta información internamente.

2. Comunicación

Generar información precisa en el momento adecuado es esencial para el progreso de la organización y para aprovechar las posibles oportunidades. Por lo tanto, es importante mejorar la comunicación acerca de los recursos disponibles y los logros obtenidos a través de las tareas y planificación.

3. Innovación y Mejoras

En muchas ocasiones, las personas tienden a limitar su percepción de la innovación y la asocian exclusivamente con cambios tecnológicos. En este contexto, la norma ISO 9001 simplifica la administración de la innovación a través de sus requisitos para la medición, el análisis y la mejora. Proporciona una orientación general que simplifica la recopilación de datos de medición relevantes para tomar decisiones fundamentadas.

Esto incluye la evaluación de:

- La calidad de sus productos.
- La eficacia de sus procesos.
- Alcanzar sus objetivos.
- Satisfacer a sus clientes y otras partes involucradas.

Al llevar a cabo estas tareas de evaluación y análisis de manera adecuada, las instituciones adquieren un conocimiento esencial sobre su funcionamiento interno. Esto les permite identificar áreas susceptibles de mejora y desarrollar estrategias para implementar esas mejoras.

Además, es importante tener en cuenta las reacciones que a menudo surgen como resultado de tomar decisiones necesarias para mejorar el rendimiento laboral.

En relación a esto, Albert O. Hirschman, un economista alemán, señala que estas respuestas pueden incluir:

- Efectos perversos, como el pensamiento de "Esto no tiene ningún beneficio".
- Futilidad, en forma de "No vale la pena".
- Contradicción, como en la idea de "Esto va en contra de cómo hacemos las cosas habitualmente".

B. DESCRIPCION DE LAS ESTRATEGIAS DE GESTION

1. Inteligencia Organizativa

Técnica 1: Reforzar la transición hacia una mejora en la excelencia del servicio al cliente.

Técnica 2: Enfocar la reorganización de los servicios para aumentar la accesibilidad.

Técnica 3: Incorporar las secciones administrativas en la configuración de la organización de las áreas apropiadas.

Técnica 4: Mejorar el área de supervisión y monitoreo para una respuesta más eficaz a las necesidades en las instituciones educativas.

2. Comunicación

Técnica 5: Fomentar la idea de que la atención inicial se considera una red confiable y de excelente calidad para enfrentar los desafíos de gestión de los comités de alimentación escolar (CAE) en las instituciones educativas.

3. Innovación y Mejoras

Técnica 6: Ajustar el equipo de personal y la administración del servicio alimentario para garantizar una atención adecuada, evitando la existencia de ítems vacantes y asegurando la supervisión en todas las instituciones educativas.

Técnica 7: Promover la participación de los trabajadores en el proceso de mejora de la excelencia de servicio al público.

Técnica 8: Incrementar la independencia de los empleados para que puedan tomar decisiones relacionadas con su desempeño.

Técnica 9: Desarrollar software o sistemas avanzados que impulsen la eficiencia en tareas y reportes, reduciendo la dependencia del papel.

Técnica 10: Impulsar las acciones destinadas a promover una dieta saludable.

4.2. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

La Unidad Territorial Amazonas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, situada en Chachapoyas, provincia de Chachapoyas, es la entidad encargada de llevar a cabo acciones para proveer a las escuelas públicas beneficiarias del programa con alimentos y porciones, contribuyendo así al desarrollo del programa de comida escolar destinado a los niños y niñas en la región amazonas, brindando desayunos y desayunos + almuerzos escolares en las 2403 instituciones educativas de la región amazonas; además cuenta con 2 oficinas de enlace: Oficina de Enlace de Imacita y la Oficina de Enlace de Nieva. La sede está localizada en la ciudad de Chachapoyas, el cual fue nuestro objeto de estudio que cuenta con 40 monitores de gestión local, 7 responsables de supervisar las instalaciones y almacenes, 5 supervisores de adquisiciones, 1 líder de la unidad territorial, 1 experto en tecnología de la información, 1 profesional en comunicaciones, 1 especialista en educación, 1 experto en nutrición, 1 abogado, 1 coordinador técnico territorial, 1 administrador, 1 asistente administrativo, 1 conductor, 1 guardia de seguridad, y 2 empleados de limpieza componen el equipo. El horario de atención abarca de lunes a viernes, desde las 8:30 a. m. hasta las 5:30 p. m.

Análisis Foda

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recursos humanos (ingeniero, administrador, contador público colegiado, docentes, técnicos). ➤ Capacitaciones continuas al recurso humano. ➤ Talleres y jornadas de capacitación al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Infraestructura reducida. ➤ Hacinamiento de profesionales. ➤ Planeación estratégica limitada. ➤ Deficiente equipamiento. ➤ deficiente línea de base para medir su nivel de avance del programa. ➤ Puestos de profesionales desiertas.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Necesitan de manera continua empleados con formación y expertos en la materia. ➤ Equipamiento para impresiones y fotocopias. ➤ infraestructura adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Servicio alimentario con deficiencia de complemento educativo. ➤ No asegura la provisión de alimentos a lo largo de todos los días del ciclo escolar.

4.3. DEFINIR LOS CAMBIOS NECESARIOS

En la Unidad Territorial Amazonas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, se plantean modificaciones con el propósito de fortalecer el rendimiento laboral de los empleados. Estas modificaciones engloban la facilidad de acceso, la incorporación de la estructura organizativa de los equipos, la introducción de capacitaciones permanentes para el personal contratado y la ampliación de la capacidad para responder a las necesidades de productos y raciones de la población objetivo. Además, se busca potenciar una imagen de atención al usuario más positiva, optimizar la comunicación interna de la organización y consolidar la colaboración en equipo.

4.4. DISEÑO DE LA SITUACIÓN FUTURA

Técnicas para mejorar el desempeño laboral orientadas a los trabajadores.

A. Corto Plazo

Técnica 6: Adaptar la organización del equipo y la gestión del servicio de alimentos, con el fin de asegurar una atención efectiva y evitar la presencia de categorías vacantes y escuelas sin supervisión ni seguimiento.

Propósito: Asegurar el tiempo suficiente para contratación de personal y/o con las empresas proveedoras para la atención del servicio alimentario.

Líneas de actuación

- Ajustar los recursos humanos en función de las tareas de los profesionales, considerando aspectos demográficos, patrones de asistencia, factores sociales, distribución geográfica e insularidad.
- Organizar la gestión de trámites documentales de manera que permita a los profesionales y al público en general disponer del tiempo necesario para presentar documentos, sin que esto resulte en demoras perjudiciales en la atención.
- Incrementar el rendimiento operativo de las herramientas a través de tácticas de reasignación de responsabilidades.

Técnica 5: Promover una percepción de la atención como una red confiable y de alta calidad para abordar los desafíos en la administración de los comités de alimentación escolar (CAE) en las escuelas.

Propósito: Reforzar la reputación de la atención inicial frente a los comités de alimentación escolar (CAE).

Líneas de actuación

- Poner en marcha tácticas de promoción con el propósito de fortalecer la percepción positiva de la atención primaria y establecer confianza entre los comités de comida escolar y los profesionales encargados de la supervisión.
- Asegurar una comunicación completa hacia los comités de comida escolar referente a la entrega del servicio alimentario, los procedimientos operativos y los resultados de las supervisiones, así como la aceptación de los productos y proporciones.
- Facilitar que los comités de comida escolar estén al tanto de las evaluaciones integrales y de control llevadas a cabo durante las supervisiones.
- Estimular la obtención de conocimientos y la fomentación de una cultura de seguridad alimentaria entre los manipuladores de alimentos responsables de la administración del servicio alimentario.

Técnica 10: Fortalecer las iniciativas de fomento de una alimentación saludable.

Propósito: Mejorar los servicios relacionados con el estímulo de hábitos alimenticios saludables y la reducción de riesgos de la anemia.

Líneas de actuación

- Fomentar la inclusión de actividades preventivas y promocionales en los servicios ofrecidos, basándose en criterios respaldados por evidencia científica y eficacia, tanto a nivel individual como dentro de la comunidad educativa.
- Impulsar la disponibilidad de equipos, materiales y suministros necesarios para las actividades cotidianas, garantizando que los profesionales tengan el tiempo adecuado para llevarlas a cabo, tanto en tareas administrativas como en las instituciones educativas.
- Facilitar la formación continua de los profesionales en educación y promoción de la alimentación saludable, así como en prácticas adecuadas de manipulación de alimentos.
- Involucrar a los canales de comunicación en la promoción de las iniciativas previstas a prevenir y promover una alimentación saludable.

B. Mediano Plazo

Técnica 2: Dirigir la estructura de los servicios hacia la ampliación del acceso.

Propósito: Incrementar la capacidad de los clientes para utilizar los servicios de alimentación escolar.

Líneas de actuación

- Mejorar la administración de horarios y la regulación del flujo de clientes, fomentando la adopción de planificadores avanzados o calendarios inteligentes que se ajusten a las demandas de los estudiantes.
- Facilitar la entrada directa de los clientes a la prestación de servicio de alimentos mediante la incorporación de nuevas instituciones educativas, dando prioridad a las escuelas secundarias con jornada completa.
- Ajustar y flexibilizar el servicio de alimentación para asegurar que todos los usuarios, especialmente aquellos de clases sociales y grupos desfavorecidos, tengan acceso a una prestación de alta calidad.

Técnica 3: Unificar las divisiones administrativas en la configuración estructural de las áreas involucradas.

Propósito: Reforzar la estructura organizativa de las divisiones administrativas con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios proporcionados a la población y clientes.

Líneas de actuación

- Impulsar la transformación de las divisiones administrativas en puntos únicos de información y tramitación para todos los procedimientos administrativos vinculados a la atención y otras actividades relacionadas con el sistema alimentario requeridos por los usuarios.
- Gradualmente centralizar nuevas tecnologías de información que faciliten la simplificación de procesos y aceleren la labor de asistencia con los usuarios.
- Valorar la presencia de los encargados o gerentes de las instituciones educativas beneficiarias.

Técnica 4: Mejorar la eficiencia del sector de supervisión y seguimiento para potenciar la atención a los requerimientos de las escuelas.

Propósito: Ajustar la cartera de supervisión y seguimiento conforme a las demandas de las instituciones educativas.

Líneas de actuación

- Regularmente reconocer las demandas actuales de los usuarios, con el propósito de ajustar la ejecución del servicio alimentario a las modificaciones en demografía, epidemiología, cultura y tecnología.
- Mantener una renovación periódica de la cartera, introduciendo aquellos servicios cuyo impacto efectivo y eficiencia estén comprobados.

- Promover la rápida incorporación de las tecnologías recientes que hayan demostrado ser seguras, eficaces y eficientes en el contexto de trabajo.

C. Largo Plazo

Técnica 1: Fomentar la inventiva en la mejora de la excelencia del servicio al cliente.

Propósito: Impulsar la colaboración de recursos para asegurar la coherencia y durabilidad en la atención al usuario.

Líneas de actuación

- Reforzar la función de la atención como responsable de coordinar los recursos y supervisar los flujos de información provocados en la red.
- Gradualmente, cultivar las aptitudes y capitales necesarios en el departamento de atención para asumir este papel de intermediación.
- Promover que los profesionales del sector de supervisión y seguimiento actúen como facilitadores de los servicios alimentarios para los usuarios del Programa Nacional de Alimentación Escolar Quali Warma, desempeñando el rol de orientadores y organizadores de los recursos requeridos para atender sus requerimientos nutricionales saludable.

Técnica 7: Estimular la involucración de los empleados buscando mejorar la calidad de atención al público.

Propósito: Reforzar el rol de los trabajadores en atención al público.

Líneas de actuación

- Fomentar el involucramiento ciudadano en el control de los planes de atención mediante la entrega regular y transparente de información a la población sobre las necesidades en las escuelas, los recursos disponibles, la gama de servicios y los logros alcanzados.
- Formalizar la creación de cuerpos consultivos de participación social en las áreas de supervisión y seguimiento, o en la unidad territorial correspondiente, que involucren a asociaciones y grupos representativos de los usuarios, así como a autoridades locales. Estos órganos se encargarán de discutir y proponer mejoras relacionadas con la planificación, estructuración y entrega de las prestaciones de servicios.
- Incluir la evaluación de la contentura de los clientes como un componente en la valoración de la calidad.

- Promover un enfoque de liderazgo en el seno de la institución que promueva una conducta optimista de los empleados hacia la involucración de la comunidad.

Técnica 8: Fortalecer la independencia de los trabajadores para que puedan tomar decisiones relacionadas con su desempeño.

Propósito: Facilitar a los trabajadores la capacidad de tomar decisiones relacionadas con su rendimiento laboral.

Líneas de actuación

- Promover la implementación de herramientas que proporcionen a todos los empleados información precisa e imparcial sobre áreas fundamentales de gestión y crecimiento personal, así como sobre sus derechos y responsabilidades.

4.5. PLANIFICAR LOS CAMBIOS

A. Técnicas de las Estrategias de Corto Plazo

Técnica 6: Ajustar el equipo de recursos humanos y la administración del servicio alimentario para mejorar la excelencia en la atención, asegurando que no existan puestos vacantes ni instituciones educativas sin supervisión y seguimiento.

Propósito: Garantizar un plazo adecuado para la selección de empleados y/o con los proveedores para ofrecer el servicio de comida.

Líneas de actuación:

- Adaptar la fuerza laboral de forma adaptable, considerando la naturaleza de las responsabilidades de los profesionales y utilizando criterios como datos demográficos, asistencia, factores sociales, ubicación geográfica y si se encuentran en islas.
- Gestionar la organización de procedimientos documentales de manera que los profesionales y el público en general cuenten con suficiente tiempo para presentar los documentos, sin causar retrasos perjudiciales en la atención.
- Incrementar la eficacia en la organización de los equipos mediante tácticas que distribuyan las responsabilidades laborales de manera más efectiva.

Técnica 5: Promover la percepción de que el sistema de atención es confiable y de alta calidad para afrontar los retos de gestión en los comités de alimentación escolar (CAE) en las escuelas.

Propósito: Realzar la reputación de la atención inicial entre los comités de alimentación escolar (CAE).

Líneas de actuación

- Ampliar las estrategias de promoción con el fin de fortalecer la percepción positiva de fortalecer mejorar la atención inicial y fortalecer la confianza de los comités de comida escolar. hacia los profesionales responsables de la supervisión.
- Suministrar información detallada a los comités sobre la entrega del servicio de comidas en las escuelas, los procedimientos operativos y los resultados de la supervisión, así como la aceptación de los productos y las porciones.
- Asegurar que los comités de comida escolar estén informados acerca de las evaluaciones integrales y de control llevadas a cabo durante las supervisiones.
- Fomentar la adquisición de conocimientos y promover una cultura de seguridad alimentaria entre aquellos que manejan alimentos en el entorno de la atención.

Técnica 10: Estimular las iniciativas de promoción de la alimentación saludable.

Propósito: Incrementar la excelencia de los servicios que promueven hábitos alimenticios saludables y la prevención de la anemia.

Líneas de actuación

- Fomentar la inclusión de medidas y servicios preventivos que favorezcan una alimentación saludable basada en evidencia científica y estándares de eficacia para las personas y la comunidad educativa.
- Promueva la provisión de equipos, materiales y accesorios para actividades diarias y demuestre que los profesionales tienen suficiente tiempo para completar estas tareas, tanto en tareas administrativas como en instituciones educativas.
- Impulsar la constante actualización de los expertos que laboran en los ámbitos de promoción y educación en alimentación saludable, así como en las prácticas seguras de manejo de alimentos.
- Utilizar los medios de comunicación para difundir estrategias de prevención y promover una alimentación saludable. Las campañas publicitarias utilizan estrategias para promover el autocuidado. Para los niños más pequeños, este autocuidado es responsabilidad de los padres u otros cuidadores que estén a cargo del cuidado del niño. Al iniciar esta actividad a tiempo, lograremos que los futuros residentes mejoren su bienestar y calidad de vida.

- Predecir con precisión cómo pueden reaccionar las personas ante la información para obtener acceso directo o indirecto a más información y servicios.
- Es esencial incorporar esta clasificación de servicios, particularmente las propuestas educativas que respalden modelos de alimentación y modos de vida saludables, como la educación en nutrición.

B. Cronograma de Actividades de las Estrategias de Corto Plazo

N°	Actividades	Tiempo (semanas)											
		Febrero (2018)				Marzo (2018)				Abril (2018)			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Crear planes de acción de mercadotecnia con el propósito de potenciar la percepción positiva del servicio de Atención al público.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Proporcionar a las escuelas la información necesaria acerca de la entrega del servicio de alimentación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Fomentar la conciencia y la mentalidad de seguridad entre los empleados del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4	Impulsar la inclusión en la gama de servicios de actividades de prevención y promoción de una alimentación saludable.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Incorporar los marcadores de las acciones preventivas llevadas a cabo en la atención al cliente.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Estimular la renovación regular de conocimientos de los expertos en promoción y educación en alimentación y nutrición durante la etapa escolar.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	Incorporar a el papel de los medios de comunicación en la difusión de la información a las iniciativas para prevenir y promover una alimentación saludable.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

4.6. EJECUTAR LOS CAMBIOS

La reestructuración organizativa se configura como una estrategia normativa que conlleva la necesidad de llevar a cabo ajustes. Esta imperiosa demanda se sustenta en la visión de la entidad, orientada a alcanzar una optimización en sus aspectos administrativos, sociales, técnicos y en la evaluación de sus mejoras. La facilitación del cambio resulta más eficaz que su mera administración.

Para determinar cuándo llevar a cabo cambios en la organización, es crucial contar con una planificación sólida, identificar adecuadamente las áreas problemáticas, reconocer los desafíos y comprender los desafíos y fallos que la organización afronta, además de tener una comprensión sólida de las posibles repercusiones de la transformación.

Para realizar este procedimiento, se requiere responder a cuestiones como:

- ¿Cuál es la razón para el cambio?
- ¿Cuál es el propósito del cambio?
- ¿Cuál es la dirección en la que se dirige el cambio?

Tipos de Cambio

Los distintos tipos de transformación se refieren a las transformaciones en las que las personas modifican o alteran las rutinas a las que estaban habituadas:

- Cambios drásticos (en situaciones de emergencia).
- Cambios planificados que buscan el progreso de la organización.
- Cambios estructurales, en los que todo parece equilibrado y hay procesos preestablecidos.
- Cambios cíclicos.

Pasos para el Cambio Organizacional

1. Determine los cuatro factores ambientales (clientes, tecnología, competidores y empleados) que tienen el mayor impacto en el cambio organizacional.
2. Identifique las brechas de desempeño: Las brechas de desempeño son las diferencias entre las acciones actuales de una organización y sus resultados deseados. La pregunta "¿Qué salió mal?" puede ser respondida definitivamente por los gerentes cuando detectan fallas. Esto responde a la pregunta "¿Por qué hay una diferencia en el rendimiento?".

4. Hasta que los líderes no desarrollen una visión nítida y persuadan a otros a unirse a ellos para llevar a cabo esa visión, no podrán generar la pasión y los medios requeridos para lograr un cambio cultural significativo.
5. Haz un plan de acción. Aunque la planificación a menudo puede generar ganancias significativas de productividad, muchas empresas lanzan iniciativas de cambio significativas sin tener un plan de acción claro.
6. Reduzca la resistencia anticipándose a ella.
7. Monitorear el cambio: los gerentes deben estar atentos a cómo los empleados están respondiendo al proceso de cambio y los resultados. Para analizar los impactos a corto y largo plazo, es crucial supervisar los indicadores de bienestar de los trabajadores y la contentación de los clientes, la innovación de productos, la participación en los establecimientos, la rentabilidad y otros logros relevantes.

4.7. FASES DEL PROCESO DE CAMBIO

Fase 1.

- **Descongelamiento (Invalidación):** Durante este período, se originan y solidifican las influencias positivas de la transformación. Aquí es donde el descontento con la situación actual llega a un punto en el que se opta por modificarla. Es crucial que la inquietud, la preocupación y la motivación sean lo suficientemente significativas para respaldar los gastos relacionados con el cambio. Durante esta etapa, surgen múltiples ocasiones para minimizar la resistencia al cambio mediante la divulgación de información que destaca las deficiencias del estado presente, la urgencia de cambiarlo y los aspectos deseados de la situación futura. La participación se revela como la estrategia más eficaz para contrarrestar la resistencia en la organización.
- **Cambio a Través de la Reestructuración Cognoscitiva:** Implemente los cambios planificados, comenzando con los que la organización más aceptará y funcionará hasta los más involucrados y extensos. Los problemas y amenazas que requieren el mayor esfuerzo y habilidad de la alta dirección ocurren durante este tiempo, que suele ser el más prolongado y costoso. Es necesario realizar un análisis inicial de la organización para comprender su estado actual y establecer los principios estratégicos que guiarán su dirección. Además, se busca identificar los factores que podrían tener un impacto adverso o beneficioso en el proceso de

cambio, con el fin de minimizar la resistencia al mismo. Ahora, exploraremos algunas estrategias para disminuir esta oposición.

- **Comunicación:** Una transición o movimiento de un enfoque a otro tendrá éxito si los colaboradores comprenden las razones y beneficios detrás del cambio.
- Reconocer los procedimientos ideales. Para que el nuevo proceso sea aceptado por todos como una forma típica de trabajar, debe tener en cuenta lo que actualmente se hace bien y funciona bien.

- **Motivación.** Dado que el rediseño implica nuevos procesos, es necesario tener en cuenta nuevos tipos de motivación en relación con el mismo, utilizando incentivos tangibles e intangibles a nivel personal y en conjunto.
- **Tutoría:** En cualquier proceso de transformación, los socios mentores son críticos. Para fomentar la autoconciencia y el autodesarrollo, los líderes deben dar retroalimentación que permita a los seguidores comprender qué cambios se deben realizar y cómo.

- **Reconocimiento:** es crucial compartir los resultados, felicitar a las personas por sus esfuerzos y celebrar los logros cuando las personas asumen nuevos roles y se adhieren a los procedimientos establecidos. Dicho de otra manera, es necesario adoptar una perspectiva estratégica renovada para asegurar que la reorganización de los procedimientos garantice la continuidad de la empresa., lo que implica mayores eficiencias operativas, estructuras de procesos simplificadas y calidad de servicio mejorada.

Fase 2.

Cambio. Nueva Estabilización (Fortalecimiento del Cambio): En esta etapa, la administración refuerza su perspectiva recién adoptada, estableciendo los requisitos fundamentales y las salvaguardias necesarias para asegurar que las modificaciones implementadas no se desvanezcan. Esto implica realizar ajustes en:

- Estrategias
- Funciones
- Organización
- Tecnología.

VII. CONCLUSIONES

A) A lo largo de la investigación, se logró identificar Estrategias de Gestión Institucional como Inteligencia Organizativa, Comunicación, Innovación y Mejora, con el propósito de potenciar la Gestión Institucional en el ámbito del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Territorial Amazonas, y, por ende, mejorar el desempeño laboral de los empleados.

B) La ejecución de Estrategias de Gestión Institucional, que abarcan aspectos tales como Inteligencia Organizativa, Comunicación, Innovación y Perfeccionamiento se orientan hacia el fortalecimiento de la Administración Institucional en el contexto del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Territorial Amazonas, con el propósito de generar una notable mejora en la excelencia de la atención proporcionada a los usuarios.

C) Las estrategias junto con las técnicas correspondientes propuestas para su implementación en la institución tienen el objetivo de optimizar el rendimiento laboral de los empleados del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma. Esto se logra mediante el fortalecimiento de los recursos humanos mediante el aumento de la facilidad de acceso, la integración de la configuración organizacional de las herramientas y sistemas informáticos, y la optimización de la respuesta a las necesidades en las instituciones educativas.

VIII. RECOMENDACIONES

Las sugerencias derivadas de este análisis van dirigidas tanto a los administrativos como al personal en campo del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Territorial Amazonas.

A) Se sugiere la implementación de una formación constante para el personal, enfocándose en el rendimiento laboral y en el proceso de elevar la calidad en la atención. Esto debe enfatizarse en aspectos como Gestión institucional, desarrollo de protocolos de atención y comunicación efectiva, con el propósito de elevar el rendimiento laboral de los trabajadores.

B) Se plantea llevar a cabo investigaciones de carácter cualitativo en relación al desempeño laboral en los entornos educativos, con el propósito de indagar en la administración del comité de comida escolar. Estos estudios deberían considerar los hallazgos obtenidos en el análisis actual.

C) La sección de Recursos Humanos de la Sede Central del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, en colaboración con la Administración de la Unidad Territorial Amazonas, debería aumentar la cantidad de personal como Controladores de Operaciones Locales y Coordinadores de Instalaciones y Almacenamiento. Esto sería con el fin de potenciar el rendimiento laboral y cumplir con las metas establecidas mensualmente.

D) Sería beneficioso desarrollar un programa de mejora continua centrado en el rendimiento laboral dentro del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma - Unidad Territorial Amazonas. Esto implicaría la implementación de las estrategias estudiadas para incrementar el grado de rendimiento en el ámbito laboral de los empleados.

IX. BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA.

Referencia bibliográfica. utilizada en esta investigación fue:

Bernal Torres, C.A. (2006). Metodología de la investigación, 2da. Edición, Editorial Pearson Educación, México.

Olaz Capitán, Ángel José (2009). Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias. Universidad de Murcia, Departamento de Sociología y Política Social, España.

Tesch W, R. R. Capacitación en el arralea lab Argentina: Humanitas-Celats; 2000.

Mahon H. Las Personas: la clave para el éxito de su empresa Vergara J, editor. Lima- Perú; 1990.

Bedoya, E. (2005). La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitiva, Tesis de post grado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú.

Crosby, Philip B. (1987). La calidad no cuesta. Compañía Editorial Continental, México.

Sonis, A. (1984). Atención de la Salud. Tercera Edición. Editorial El Ateneo, Argentina.

Guerra Enrique. (2010). Las teorías sociológicas de Pierre Bourdieu y Norbert Elías: los conceptos de campo social y habitus Estudios Sociológicos, vol. XXVIII, núm. 83, pp. 383-409 El Colegio de México, A.C. Distrito Federal, México.

Palaci, F. (2005). Psicología de la Organización. Madrid, España. Edit. Pearson Prentice Hall.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. (7ma ed.). México. Edit. Prentice Hall.

Chiavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Mc. Graw Hill.

Decreto Legislativo N° 1057. Decreto Legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios. 2005. Perú.

Popper, Karl (1962). Lógica de la investigación científica. Editorial Tecnos, Capítulo III, p. 57. Madrid.

Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B.B. (1959). The motivation to work. John Wiley and Sons: New York.

- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology. New York: John Wiley & Sons.
- Ditcher, E. (1990). ¿Es usted un buen gerente? Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, México.
- Schein E. (2003). La cultura empresarial y el liderazgo. Editorial Plaza y Jones, Barcelona-España.
- Alvarado oyarce, Otoniel (2001). Gestión Educativa: Enfoques y procesos. Editorial San Marcos, Lima.
- Altuve Quintero, E., & Serrano Urriola, C. (1999). Relación entre estilos de liderazgo según el modelo de Bolman y Deal y el Desempeño Laboral. Venezuela.
- Montalván, G. (2009). Evaluación organizacional. Canadá: Banco Internacional de Desarrollo.
- Silva, J. (2014), en su artículo: “Otra vez Qali Warma y su modelo de gestión”. (Tesis doctoral). Universidad Agraria la Molina. Lima. Perú.
- Cuatrecasas, L. (2012). Organización de la producción y dirección de operaciones: sistemas actuales de gestión eficiente y competitiva. Madrid, España: Díaz de Santos.
- <https://books.google.com.pe/books?id=6jNY9FcLGcoC&printsec=frontcover&dq=eficiencia+definicion&hl=es->
- <http://www.munichachapoyas.gob.pe/portal/chachapoyas/nuestrodistrito/historia-del-districto/>
- [http://patronatochachapoyas.blogia.com/2008/070101-manifestaciones culturales-de-chachapoyas.php](http://patronatochachapoyas.blogia.com/2008/070101-manifestaciones_culturales-de-chachapoyas.php)

X. ANEXOS

ANEXO N° 01

A. INTRODUCCION: Estimado Sr (a) **TRABAJADOR**, Le invito a formar parte de este estudio en curso, cuyo propósito radica en la implementación de tácticas de administración institucional destinadas a potenciar el rendimiento ocupacional de los empleados del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma. Estamos actualmente llevando a cabo una investigación en la que buscamos comprender mejor las necesidades del personal y su perspectiva sobre el funcionamiento del servicio. Los resultados que obtengamos serán utilizados exclusivamente con fines de investigación, lo que significa que su participación será anónima, y le solicitamos responder con honestidad y precisión.

B. DATOS GENERALES:

Datos del colaborador.

DNI:		Apellidos y Nombres del Colaborador:	
Unidad:			
Cargo:			

C. INFORMACIÓN ESPECÍFICA:

A continuación, procederé a formular algunas preguntas diseñadas, las cuales cuentan con cinco opciones de respuesta. Le pido que seleccione la alternativa que considere más adecuada según las opciones que le presentaré.

4 = TOTALMENTE DE ACUERDO

3 = DE ACUERDO

2 = EN DESACUERDO

1 = TOTALMENTE EN DESACUERDO

Marque con un aspa (X) ó check (✓) en el número que Ud. crea por conveniente. PREGUNTAS	1	2	3	4
MANEJO DE RECURSOS				
1. Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma				
2. El manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución, con la aplicación de las normas de funcionamiento del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.				
3. ¿Cómo valora Ud. el trabajo de la Jefatura del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, en relación al apoyo que reciben los trabajadores para resolver la problemática?				
4. ¿Considera Ud. que el número de recursos humanos existentes en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, sean lo suficiente: Monitores de Gestión Local:..... Supervisores de Plantas:..... Supervisores de Compra:..... Personal administrativo:.....				
5. Está de acuerdo con la cantidad de materiales y equipos en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.				
6. Los directivos se preocupan en el manejo y cuidado de la infraestructura del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.				
7. Estos cuidados se basan en la mejora de la gestión institucional.				
8. Realizan gestiones para adquirir más equipos y materiales de trabajo de algunas entidades o empresas.				
GERENCIA				
9. Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos.				
10. Cree usted que el liderazgo y la creatividad de los directivos contribuyen a la buena gestión institucional.				
11. Está de acuerdo con el trato y reconocimiento que dan los directivos al desempeño del trabajador.				
12. Cree que este trato y reconocimiento contribuye a mejorar la gestión institucional de la organización.				
13. Está de acuerdo con la calidad y manejo de trámites documentarios que realizan los directivos contribuyen a la gestión institucional.				
14. Los directivos desempeñan su función sobre la base de la conformación de equipos de trabajo.				
15. ¿Su remuneración y beneficios son razonables?				
16. ¿En general se siente satisfecho y de acuerdo con la calidad de la gestión institucional en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma?				

Anexo N° 02. Ficha de evaluación de desempeño laboral

Datos del Colaborador.

DNI:		Apellidos y Nombres del Colaborador:	
Unidad:			
Cargo:			

COMPETENCIAS	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE OBTENIDO				
		1	2	3	4	5
Compromiso y Ética	Actitud que posibilita internalizar los propósitos de la entidad con el propósito de operar dentro del marco de la evolución constante ante las ocasiones de perfeccionamiento que surjan. Facilita dirigir las acciones de acuerdo con estándares y valores éticos, involucrando un comportamiento apropiado y honesto, manteniendo coherencia en función de una escala de valores y prácticas laborales ejemplares.	1	2	3	4	5
Trabajo en Equipo	Habilidad para llevar a cabo las tareas de forma colaborativa con el objetivo de alcanzar objetivos compartidos, fomentando la participación activa de cada individuo. Requiere establecer un sentimiento de pertenencia entre los integrantes del grupo, combinando los esfuerzos y habilidades de cada miembro para la consecución de las metas establecidas.	1	2	3	4	5
Calidad en la atención al servicio	Actitud y enfoque continuo en cumplir y superar las necesidades y anticipaciones de tanto los usuarios internos como externos. Involucra añadir valor al servicio, llevando a cabo las tareas asignadas con la intención de establecer la lealtad de los usuarios y ofrecer confianza y credibilidad a la entidad.	1	2	3	4	5
Capacidad Profesional	Analiza la competencia profesional del empleado en relación con su dominio práctico de los fundamentos, regulaciones y procedimientos técnicos necesarios para desempeñar su rol, reflejando tanto su educación como su experiencia. También considera su habilidad para analizar y valorar cuestiones pertinentes a su campo de competencia.	1	2	3	4	5
Comunicación	Evalúa la aptitud para interactuar con otros mediante la comunicación oral o escrita, en términos de la claridad al transmitir sus conceptos a terceros, además de su habilidad para entender las ideas que le son comunicadas.	1	2	3	4	5
Puntaje Total						
Puntaje máximo : 25 puntos						
Puntaje mínimo aprobatorio: 18 puntos						

ESTRATEGIAS DE GESTION INSTITUCIONAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	20%	6%	10%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	core.ac.uk Fuente de Internet	<1%
7	1library.co Fuente de Internet	<1%
8	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	<1%


Julio César Sevilla Exebio
Asesor

10	intranetweb.indecopi.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
12	idus.us.es Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
14	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
20	bibliotecadigital.univalle.edu.co Fuente de Internet	<1 %
21	es.scribd.com	


 Julio César Sevilla Exebio
 Asesor

	Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to unjbg Trabajo del estudiante	<1 %
23	www.cutn.sk Fuente de Internet	<1 %
24	dataonline.gacetajuridica.com.pe Fuente de Internet	<1 %
25	Submitted to Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas Trabajo del estudiante	<1 %
26	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	repositorio.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	peru.com Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
30	traces-test.uab.cat Fuente de Internet	<1 %
31	www.qaliwarma.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
32	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %


 Julio César Sevilla Exebio
 Asesor

		<1 %
33	www.uniovi.es Fuente de Internet	<1 %
34	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
35	bibliotecaunapec.blob.core.windows.net Fuente de Internet	<1 %
36	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	es.unionpedia.org Fuente de Internet	<1 %
38	actualidadlaboral.com Fuente de Internet	<1 %
39	www.comimsa.com.mx Fuente de Internet	<1 %
40	www.flacsoandes.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
41	mriuc.bc.uc.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
42	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %


 Julio César Sevilla Exebio
 Asesor

43	Claudia Isabel Bas Bellver. "Desarrollo del proceso de obtención de polvos funcionales de uso alimentario a partir de residuos de las líneas de confección de hortalizas, caracterización funcional y evaluación de su respuesta a la digestión simulada in vitro", Universitat Politecnica de Valencia, 2023 Publicación	<1 %
44	busecon.eurasianacademy.org Fuente de Internet	<1 %
45	cgspace.cgiar.org Fuente de Internet	<1 %
46	dspace.pucesi.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
47	inba.info Fuente de Internet	<1 %
48	moam.info Fuente de Internet	<1 %
49	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
50	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
51	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
52	www.sin.itesm.mx	


 Julio César Sevilla Exebio
 Asesor

Fuente de Internet:

<1 %

53

www.teacherstryscience.org

Fuente de Internet:

<1 %

54

"Proceedings of the 6th Brazilian Technology Symposium (BTSym'20)", Springer Science and Business Media LLC, 2021

Publicación

<1 %

Excluir citas

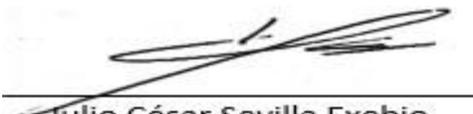
Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado



Julio César Sevilla Exebio
Asesor

turnitin
Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Persi Loja Vilca
Título del ejercicio: Tesis de Maestría
Título de la entrega: ESTRATEGIAS DE GESTION INSTITUCIONAL
Nombre del archivo: INFORME_PARCIAL_TESIS_PERSI_LOJA_VILCA_-_2023DEJULIO...
Tamaño del archivo: 322.38K
Total páginas: 74
Total de palabras: 17,796
Total de caracteres: 101,053
Fecha de entrega: 31-ago.-2023 11:31a. m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega... 2155104394

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES



TESIS

Estrategias de Gestión Institucional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma

Tesis presentada para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Sociales con mención en Gestión Pública y Gerencia Social-

AUTOR
LOJA VILCA, PERSI

ASESOR
SEVILLA EXEBIO, JULIO CÉSAR.

Lambayeque - Perú
2023



Julio César Sevilla Exebio
Asesor