

# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE

INGENIERÍA QUÍMICA



## “MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL PROGRAMA NACIONAL CUNA MAS A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN MONITOREO Y EVALUACIÓN – CASO SEDE CENTRAL”

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN GERENCIA DE LA CALIDAD Y DESARROLLO  
HUMANO

**AUTORAS: MARY AN TRINIDAD TITO TADEO  
JESSICA ROXANA GONZALEZ CORNEJO**

**ASESOR: MG. JOSE ANGEL PORLLES LOARTE**

Callao, 2021

PERU

## **PERÚ**

### **TITULO:**

MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL PROGRAMA NACIONAL CUNA  
MAS A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE  
SUPERVISIÓN MONITOREO Y EVALUACIÓN – CASO SEDE CENTRAL

### **AUTOR(ES):**

MARY AN TRINIDAD TITO TADEO  
JESSICA ROXANA GONZALEZ CORNEJO



## HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACION

La presente Tesis fue Sustentada por las señoras bachilleres GONZALEZ CORNEJO JESSICA ROXANA y TITO TADEO MARY AN TRINIDAD ante el JURADO DE SUSTENTACION DE TESIS conformado por los siguientes Profesores Ordinarios:

Dr. Calderón Cruz Julio Cesar	PRESIDENTE
Dr. Trujillo Pérez Salvador Apolinar	SECRETARIO
Dra. Avelino Carhuaricra Carmen Gilda	MIEMBRO
Dra. Herrera Sánchez Sonia Elizabeth	MIEMBRO
MBA. Porlles Loarte José Ángel	ASESOR

Tal como está asentado en el Libro N° 01 – Acta N° 035 de fecha 11 de octubre del año 2021 para obtener el Grado Académico de Maestro en Gerencia de la Calidad y Desarrollo Humano de conformidad con lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 245-2018-CU de fecha 30 de octubre de 2018.

## **DEDICATORIA**

A mis hijos Mateo y Fernanda, razón de mi superación diaria y motivo de mi fortaleza.

A la amistad, tesoro que forma parte de mi gran fortuna.

### **JESSICA ROXANA GONZÁLEZ CORNEJO**

A mis padres Trini y Raúl por haberme formado como la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ellos incluyendo este, a mis hijos Mikaela, Adriana y Alfredo mis tres motivos para ser mejor cada día, como en todas mis alegrías en esta han estado siempre presente.

A la vida que me ha regalado bellas cosas, personas maravillosas y sobre todo las mejores amistades.

### **MARY AN TRINIDAD TITO TADEO**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero a Dios, por ser la mano que nos sostiene, el amor que nos alienta, la gracia que nos protege y la fuerza que motiva.

A nuestro asesor de tesis, Mg. José Porlles Loarte, por ser guía y guardián de este proyecto.

### **JESSICA ROXANA GONZÁLEZ CORNEJO**

En primer lugar, mi gratitud a Dios por ser quien está siempre presente guiando mi camino y dándome las fuerzas necesarias para lograr mis objetivos y metas.

Un agradecimiento especial a nuestro asesor de tesis, Mg. José Porlles, por su dedicación, paciencia y enseñanzas para culminar con éxito nuestro proyecto.

### **MARY AN TRINIDAD TITO TADEO**

## ÍNDICE

	Pág.
<b>ÍNDICE</b>	1
<b>TABLAS DE CONTENIDO</b>	4
<b>TABLA DE IMÁGENES Y OTROS</b>	6
<b>RESUMEN</b>	7
<b>RESUMO</b>	8
<b>INTRODUCCIÓN</b>	9
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	10
1.1 Descripción de la realidad problemática	10
1.2 Formulación del problema	18
1.2.1 Problema General	18
1.2.2 Problemas Específicos	18
1.3 Objetivos	19
1.3.1 Objetivo General	119
1.3.2 Objetivo Específico	19
1.4 Limitantes de la investigación	19
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	21
2.1 Antecedentes	21
2.1.1 Antecedentes internacionales	21
2.1.2 Antecedentes nacionales	22
2.2 Bases Teóricas	23
2.2.1 Características de la calidad de servicio	23
2.2.2 Calidad percibida	23
2.2.3 Satisfacción del usuario	25
2.2.4 Importancia de la satisfacción del usuario	28
2.2.5 Políticas Públicas y Políticas Sociales	29
2.2.6 Teorías de Intervención en Programas Sociales	35
2.2.7 Programas de Desarrollo Infantil	38
2.2.8 Programa Nacional CUNA – MAS	40
2.2.9 Calidad del servicio del Programa Nacional Cuna Más	41

2.3	Conceptual	42
2.3.1	Importancia de la estructura orgánica y funcional en las organizaciones	42
2.3.2	La estructura en la gestión social	43
2.3.3	Modelos de organización y gestión de los programas y proyectos sociales	47
2.3.4	La satisfacción y calidad	50
2.3.5	Satisfacción del usuario	50
2.3.6	Valoración de la satisfacción	52
2.3.7	Expectativas sobre la satisfacción del cliente	55
2.3.8	Dimensiones de la satisfacción del usuario	56
2.3.9	Expectativas en el trato a recibir	57
2.4	Definición de términos básicos	58
<b>III. HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>		61
3.1	Hipótesis	61
3.1.1	Hipótesis general	61
3.1.2	Hipótesis específica	61
3.2	Definición conceptual de las variables	61
3.2.1	Definición conceptual de la variable estructura organizacional de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación en el PNCM	61
3.2.2	Definición conceptual de la variable del mejoramiento de la calidad	62
3.2.3	Estructuración de las variables	63
3.3	Operacionalización de las variables	65
<b>IV. DISEÑO METODOLÓGICO</b>		66
4.1	Tipo y diseño de investigación	66
4.2	Metodo de investigación	67
4.3	Población y muestra	68
4.4	Lugar de Estudio	69
4.5	Técnicas e instrumentos para la recolección de información	69



4.6	Análisis y procesamiento de datos	70
<b>V.</b>	<b>RESULTADOS</b>	75
5.1	Resultados descriptivos	75
5.1.1	Análisis descriptivo	75
5.2	Resultados inferenciales	78
5.3	Otro tipo de resultados estadísticos	80
5.3.1	Hipótesis específica 1	82
5.3.2	Hipótesis específica 2	84
5.3.3	Hipótesis específica 3	86
<b>VI.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	88
6.1	Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados	88
6.2	Contrastación de los resultados con otros estudios similares	89
6.3	Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes.	90
	<b>CONCLUSIONES</b>	92
	<b>RECOMENDACIONES</b>	93
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	96
	<b>ANEXOS</b>	106
	ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTÊNCIA COMPLETA	107
	ANEXO N° 2: INSTRUMENTOS VALIDADOS	108
	ANEXO N° 3: ENCUESTA A LAS PERSONAS NATURALES QUE TIENEN UN GRADO DE CONOCIMIENTO DEL PNCM	111
	ANEXO N° 4 BASE DE DATOS	115
	ANEXO N° 5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	116
	ANEXO N° 6 IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN	117

## TABLAS DE CONTENIDO

Tabla 1: Operacionalización de variables (Y : mejoramiento de la calidad y X: Estructura organizacional: la implementación de la unidad de supervisión monitoreo y evaluación)	65
Tabla 2: Expertos responsables de la validez del instrumento	71
Tabla 3: Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento	73
Tabla 4: Confiabilidad del instrumento	73
Tabla 5: Muestra la percepción de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM	75
Tabla 6: Muestra el nivel de las dimensiones de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM	76
Tabla 7: Muestra el nivel del mejoramiento de la calidad del PNCM	76
Tabla 8: Muestra el nivel de las dimensiones del mejoramiento de la calidad del PNCM	77
Tabla 9: Prueba de normalidad de la variable estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM y mejoramiento de la calidad del PNCM	78
Tabla 10: Regla de decisión para la variable mejoramiento de la calidad	79
Tabla 11: Rangos respecto al grado de correlación del coeficiente según Bisquerra	79
Tabla 12: Prueba de correlación de R de Pearson, entre la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM	81
Tabla 13: Prueba de normalidad de la variable mejoramiento de la calidad del PNCM y la dimensión elementos estructurales	82
Tabla 14: Regla de decisión para la dimensión elementos estructurales	82
Tabla 15: Prueba de correlación de R de Pearson entre los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM	83

Tabla 16: Prueba de normalidad de la variable mejoramiento de la calidad del PNCM y la dimensión elementos tangibles	84
Tabla 17: Regla de decisión para la dimensión elementos tangibles	84
Tabla 18: Prueba de correlación de R de Pearson, entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM	85
Tabla 19: Prueba de normalidad de la variable mejoramiento de la calidad del PNCM y la dimensión elementos contextuales	86
Tabla 20: Regla de decisión para la dimensión elementos contextuales	86
Tabla 21: Prueba de correlación de R de Pearson, entre los elementos contextuales y el mejoramiento de la calidad del PNCM.	87

## TABLA DE IMÁGENES Y OTROS

Figura 1: Programas sociales del MIDIS	12
Figura 2: Evolución de la pobreza en el Perú (1997 – 2014) INEI y World Date Bank	14
Figura 3: Evolución del servicio de atención Cuna Mas (2012 – 2015)	16
Figura 4: Definición de las Variables de Investigación	64
Figura 5: Diseño de Investigación	67

## RESUMEN

El **objetivo** fue determinar la existencia de una relación significativa entre la variable estructura organizativa de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación en la Sede Central y la variable mejoramiento de la Calidad. La **metodología**, basada en el método de investigación científica, de tipo correlativa, con un diseño transversal, no experimental, cuenta con el enfoque cuantitativo, teniendo como muestra de estudio a 30 personas que conocen el funcionamiento del Programa Nacional Cuna Mas (PNCM), compuestos por ex directivos (04), directivos (12), especialistas (12), ex especialistas (02) a quienes se les aplicó un instrumento, con preguntas cerradas tipo encuesta validado con pruebas de confiabilidad y consistencia a través de la Prueba de Jueces y el Coeficiente Alfa de Cronbach que registra un valor de 0.840, con muy alta confiabilidad. Los **resultados**, se realizaron a través de estudios estadísticos descriptivos y correlacionales, desarrollados en el software estadístico SPSS, usando para el análisis las pruebas de parametría; para las pruebas de contrastación en la hipótesis general se observó una alta significancia correlacional al contar con un valor de significancia inferior al  $p < 0,05$ ; lo que evidencia que existe relación significativa entre las variables. Como **conclusión**, existe una relación significativa entre la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM, pudiendo manifestar que, al relacionar las variables bajo análisis, permite plantear estrategias de implementación de una nueva estructura organizativa en el PNCM.

**Palabras clave:** Estructura orgánica, mejora de la calidad, Desarrollo infantil.

## RESUMO

O objetivo era determinar a existência de uma relação significativa entre a variável estrutura organizacional da Unidade de Supervisão, Monitoramento e Avaliação na Sede e a variável Melhoria da Qualidade. A metodologia, baseada no método de pesquisa científica, correlacional, com um desenho transversal, não experimental, tem uma abordagem quantitativa, com uma amostra de estudo de 30 pessoas que conhecem o funcionamento do Programa Nacional Cuna Mas (PNCM), composto por ex-gerentes (04), gerentes (12), especialistas (12), ex-especialistas (02) a quem foi aplicado um instrumento, com questões do tipo levantamento fechado validado com testes de confiabilidade e consistência através do Teste dos Juízes e do Coeficiente Alfa do Cronbach, que registra um valor de 0.840, com confiabilidade muito alta. Os resultados foram realizados através de estudos estatísticos descritivos e correlacionais, desenvolvidos no software estatístico SPSS, utilizando testes paramétricos para a análise; para os testes de contraste na hipótese geral, observou-se uma alta significância correlacional com um valor de significância inferior a  $p < 0,05$ , o que mostra que existe uma relação significativa entre as variáveis. Em conclusão, existe uma relação significativa entre a estrutura organizacional de uma Unidade de Supervisão, Monitoramento e Avaliação e a melhoria da qualidade do PNCM, o que, ao relacionar as variáveis em análise, torna possível propor estratégias para a implementação de uma nova estrutura organizacional no PNCM.

**Palavras-chave:** Estrutura organizacional, melhoria da qualidade, desenvolvimento infantil.

## INTRODUCCIÓN

La supervisión, el monitoreo y la evaluación son herramientas necesarias para lograr una gestión institucional efectiva. Permite la obtención sistemática, permanente, oportuna y confiable de información, sobre los recursos, procesos y procedimientos de la ejecución, facilita el análisis factico y prospectivo de dicha información, en consecuencia la resultante debe proporcionar los conocimientos y medios necesarios para identificar, controlar, corregir, contrarrestar, y en un nivel superior predecir y prevenir deficiencias o situaciones problema que deben ser consideradas sustancialmente en la toma de decisiones, estimando la pertinencia y eficacia o sistematizando lecciones aprendidas como insumos para mejorar la planificación de procesos futuros.

La investigación tiene como objetivo general analizar el proceso de supervisión, seguimiento y evaluación ejecutado por el Programa Nacional CUNA MÁS (en adelante PNCM), para una adecuada gestión de calidad.

El tipo de investigación es descriptiva – explicativa, con un diseño no experimental y transeccional. Se consideró como población informante al conjunto de Especialistas de las Unidades Territoriales del PNCM, por lo cual la muestra es accesible, conformando un total de 30 sujetos. Las técnicas seleccionadas fueron la encuesta y análisis documental, el instrumento de recolección de datos es un cuestionario y entrevistas no estructuradas. Los resultados obtenidos se presentaron en tablas y gráficos con el análisis respectivo.

Estos resultados permitieron proponer una estructura organizacional para una Unidad de supervisión, monitoreo y evaluación que complemente la calidad de la gestión, debido a la importancia que reviste el desarrollo infantil visto desde una nueva concepción dentro de las políticas sociales en las relaciones con la familia, la sociedad y el Estado.

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

El Programa Nacional Cuna Más (PNCM) se creó en marzo de 2012 como resultado del proceso de reorganización de las prestaciones y actividades de los programas adscritos al entonces recién instaurado MIDIS, entre los que se encontraba Wawa Wasi; así se señaló en El Peruano (2012), describiendo lo siguiente: Cuna Más se creó “[...] sobre la base del Programa Nacional Wawa Wasi, reorientándolo y reformulándolo como programa social focalizado a cargo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con el propósito de brindar atención integral y **mejorar el desarrollo infantil** de niñas y niños de entre 6 y 36 meses de edad en condición de pobreza y pobreza extrema, promoviendo la articulación de sectores y niveles de gobierno, organismos y programas que compartan o complementen sus objetivos”.

En el fondo, teniendo en cuenta el nivel de pobreza de gran parte de la población, sobre todo de las mujeres con hijos menores, la importancia del Programa Cuna Mas reside en el impacto en la economía de cuidado, el mercado laboral y la igualdad de género, tal como lo refiere el Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES, 2018, p. 16 – 23). Asimismo, CEPAL (2016) (como se citó en CIES, 2018) añade que las mujeres peruanas están más expuestas a la pobreza y enfrentan dificultades propias de un entorno desigual en cuanto al género para acceder a oportunidades laborales y de crecimiento. Complementa esta apreciación el INEI (2016) (como se citó en CIES, 2018), cuando destaca que la maternidad pasa a ser un obstáculo adicional porque son las mujeres quienes se dedican al cuidado de los menores dentro del hogar, en su gran mayoría.

En el Perú se aprecia que en dicho mercado la oportunidad laboral de mujeres entre 22 y 43 años es menor en las mujeres que en los varones (INEI, Enaho, 2015, p.65), lo cual se refleja que el país se ubica en el puesto



90 entre 153 países, del ranking global de igualdad de participación y oportunidades económicas. (Global Gender Gap Index, 2019, p. 285).

**a) Ámbito Internacional.** - Dada la relevancia de promover un adecuado desarrollo infantil en la primera infancia y su impacto para la reducción de la pobreza, diferentes países de América Latina han implementado Políticas y Programas Sociales: Chile Crece Contigo (Chile), Primera Infancia Mejor (Brasil), Primeros Años (Argentina), Cero a Siempre (Colombia) y Creciendo con Nuestros Hijos (Ecuador).

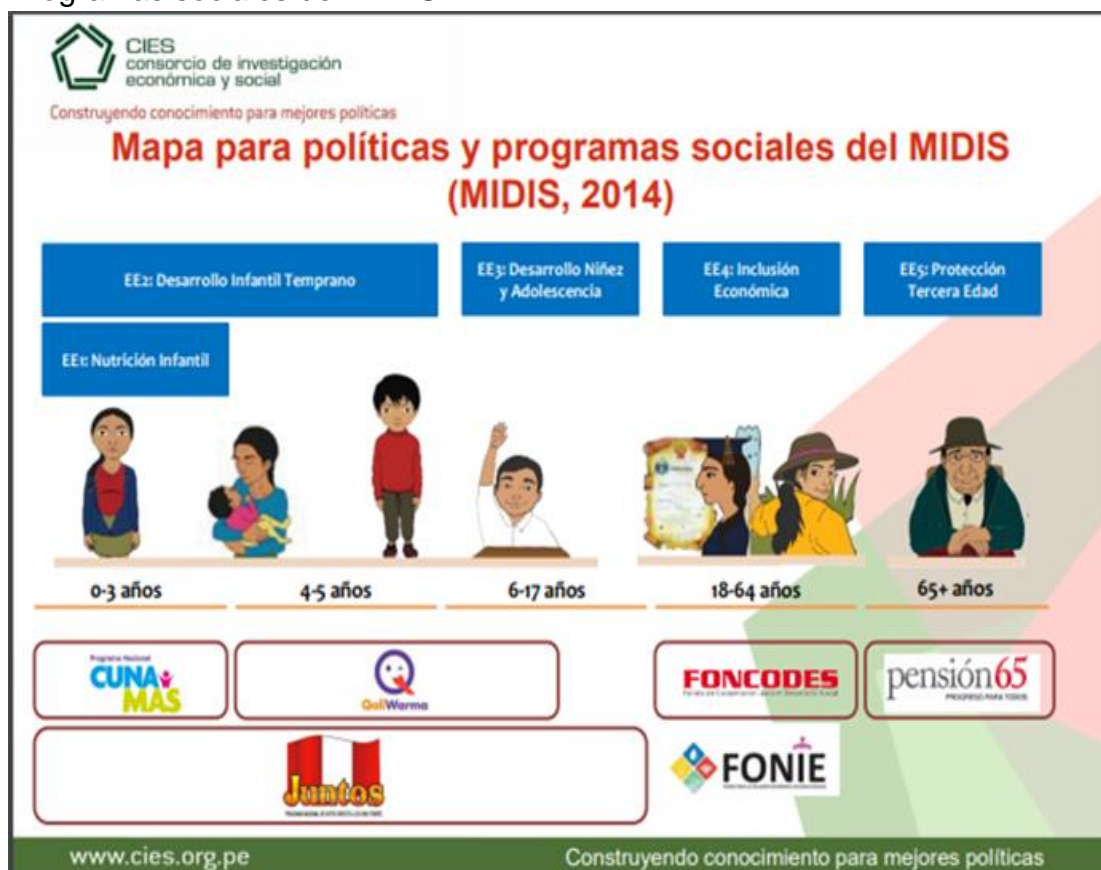
Según Musto (1975, p. 56), para estos países los programas sociales se han convertido en acciones concretas, cuya finalidad es la contribución directa sobre la calidad y el modo de vida de la población por ser ellos parámetros del bienestar social, es por ello que brindan acceso a servicios que buscan satisfacer las necesidades individuales y sociales.

La evidencia que existe para países en desarrollo sobre la relación inversa entre pobreza y el desarrollo infantil Grantham, M. (2007, p. 11), destaca que los mayores problemas de desarrollo infantil se concentran en los hogares pobres.

**b) Ámbito Nacional.** - En concordancia con lo anteriormente expuesto, desde hace algunos años, la política de gobierno del Estado Peruano se propuso como objetivo mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 36 meses de edad en zonas en situación de pobreza y pobreza extrema para superar las brechas en su desarrollo cognitivo, social, físico y emocional.

Todo lo anterior, a través de la intervención articulada de sectores y niveles de gobierno, organismos y programas que compartan o complementen este objetivo. Para tal efecto, sobre la base del Programa Nacional Wawa Wasi (creado en el año 1993), se creó en el año 2012 el PNCM, el cual es un programa nacional focalizado, a cargo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2012), **(Ver Figura 1).**

Figura 1:  
Programas sociales del MIDIS



El PNCM opera a través de dos modalidades de intervención: el Servicio de Cuidado Diurno (en adelante SCD) y el Servicio de Acompañamiento a Familias (en adelante SAF).

Este último se realiza a través de visitas a hogares y sesiones de socialización con la finalidad de promover el desarrollo y fortalecimiento de conocimientos, capacidades y prácticas de cuidado y aprendizaje de las familias (madre/padre/cuidador principal) para mejorar el desarrollo infantil de los niños y niñas. Este programa para garantizar la sostenibilidad de la intervención, trabaja bajo un modelo de gestión comunal, el cual se sustenta en una estrategia de cogestión en la que participa la comunidad organizada que gestiona y vigila los servicios y el Estado.

Es importante considerar que a fin de garantizar el logro de los objetivos y resultados propuestos todo plan, programa o política social, debe contar con herramientas que le permita conocer avances, resultados, identificar dificultades así como predecir situaciones en los procesos y procedimientos operativos para la toma oportuna de decisiones y proponer medidas correctivas e implementar su retroalimentación con el fin de optimizar la gestión, en el marco de la calidad y mejora continua; por lo tanto se considera fundamental analizar cómo se desarrollan los procesos de supervisión, seguimiento y evaluación que permita determinar la eficiencia y el éxito de los planes, programas y políticas sociales que aseguren la calidad en la gestión.

Padrón, (2006, p. 39), señala que, en este marco, la evaluación busca conocer para hacer, para actuar, para construir y para modificar ayudando a construir un futuro deseado en relación con este programa.

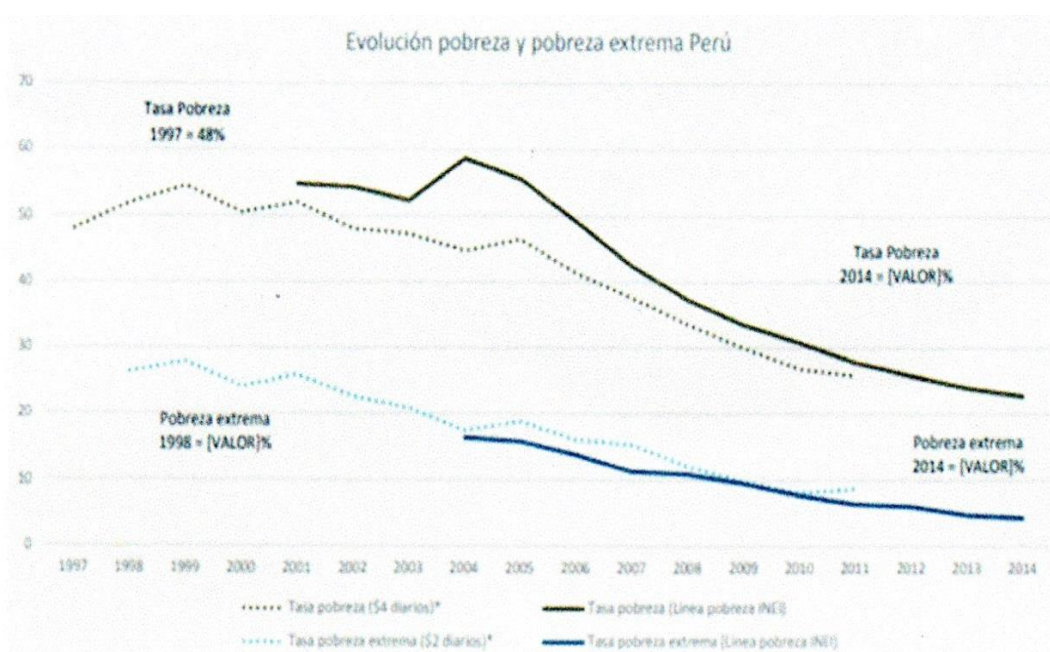
De otra parte, Urzúa, (2004, p. 12), señala que el seguimiento es una acción permanente a lo largo del proceso de los proyectos, permite una revisión periódica del trabajo, tanto en su eficiencia en el manejo de recursos humanos y materiales, como de su eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos, por lo que el seguimiento es una herramienta esencial que también contribuye en la construcción de ese futuro.

Ambos conceptos son fundamentales para la toma de decisiones a mediano y largo plazo y constituyen una fuente primordial de aprendizaje para los gobiernos y los/las gestoras de políticas y programas.

En efecto, si bien se aprecia una evolución histórica de la disminución de la pobreza en el país (**Ver Figura 2**), esta fue dinamizada con el crecimiento de la economía, teniendo como motor el crecimiento de la inversión, sobre todo en minería, cuando se tienen en cuenta que en el período 2006 – 2013 la economía creció en 6,6%

promedio anual en línea con un crecimiento de la inversión privada pasando del 13,0%/PBI al máximo nivel del 22,8%/PBI en el 2013 (El Comercio del 14.01.19, p. 20) Posteriormente entre 2014 y 2018, la expansión de la economía se desaceleró a un promedio de 3,2% anual, sobre todo como consecuencia de la corrección en el precio internacional de las materias primas, entre ellas el cobre, principal producto de exportación peruano (Banco Mundial, Perú Panorama General, octubre 2019).

Figura 2:  
Evolución de la pobreza en el Perú (1997 – 2014) INEI y World Date Bank



Sin embargo, hoy las perspectivas son diferentes, se prevé en el contexto actual, que el país reflejaría crecimientos más modestos como es el caso del año 2019 (PBI 2019: 2,8%) En las circunstancias actuales de la pandemia del Covid-19, según el Banco Mundial el Perú tendría un brusco descenso del PBI en el 2020: – 12 % y con una previsión de recuperación del nivel del PBI recién en el año 2022. Estas perspectivas para la economía nacional, lo que configura es que amerita mayores esfuerzos de la gestión pública para incrementar la productividad y la eficiencia en todas las organizaciones del Estado,

incluyendo el PNCM, puesto que a juicio de las autoras de la tesis el nivel de pobreza podría incrementarse.

**c) Ámbito sectorial.** - Según Nota de prensa (MIDIS, 2019), durante el año 2019 brindó una atención oportuna y de calidad a más de 163 600 niñas y niños menores de 36 meses a través de sus servicios de cuidado diurno y de acompañamiento a familias en zonas de pobreza y pobreza extrema con el apoyo de 43 mil actores comunales voluntarios de todo el país. Si bien, la evolución histórica ha sido errática, se aprecia una mayor atención en 2019; sin embargo, investigadores como Boyd y Rentería (2018, pp. 96 – 97), recomiendan algunas consideraciones que es necesario destacar, por ser pertinente para el presente trabajo:

- 1) En tanto no existe información secundaria sobre la oferta de cuidado (cuidado en el trabajo, cuidado privado, familiares) y sobre las preferencias por ellas, es difícil para Cuna Más considerar la potencial demanda por el programa y por ende implementar una política costo efectiva.
- 2) Así, se debería considerar realizar un análisis de demanda, porque en las localidades menos pobladas visitadas se observó exceso de cupos, mientras en las localidades más pobladas se observó sobredemanda de cupos –listas de espera– para acceder a Cuna Más.
- 3) En el estudio cualitativo se observó que existe una demanda potencial en hogares muy pobres que ni siquiera cumplen los requisitos para acceder a Cuna Más. Con ellos el programa puede trabajar en ayudarles a hacer cumplir esos requisitos, porque son los hogares y niños que más necesitan del programa.
- 4) En ciudades grandes como Lima, donde el tiempo de traslado hacia el centro de trabajo es alto y existe alta movilidad, con el fin de promover empleos de jornada completa, Cuna Más debería estar disponible no solo para las familias del mismo distrito. Al mismo

tiempo se deben considerar políticas de flexibilidad laboral para que las madres puedan combinar cuidado y trabajo. El esfuerzo de atención se observa en la **Figura 3**.

**d) Caracterización del problema.-** Por lo expuesto, ante una realidad que evidencia que existe una demanda potencial que requiere ser cubierta y que no se conoce de manera cuantitativa, además que se prevé un estancamiento de la economía en el mediano plazo, sobre todo por el impacto de la actual pandemia Covid – 19 que azota al mundo y al Perú de manera drástica, contexto que puede afectar el nivel de pobreza, entonces se prevé mayores demandas en estos servicios; ante este nuevo panorama, las autoras de la tesis consideran que toda medida que se adopte al interior de Cuna Mas para mejorar la productividad y la eficiencia en los procesos de gestión contribuye a mejorar y ampliar la cobertura del servicio.

Figura 3:  
Evolución del servicio de atención Cuna Más (2012 – 2015)



En esta perspectiva, se aprecia que, en Cuna Mas, hay diversas oportunidades de hacer mejoras. Una de ellas está vinculada con ajustes en la estructura organizativa, para apuntalar un mejor servicio

e indirectamente aumentar la oferta del servicio, lo que es beneficioso para Cuna Más.

En efecto, se aprecia una confusión entre los procesos de supervisión, monitoreo, seguimiento y evaluación, sistema de seguimiento y el sistema de información en Cuna Más. Por ejemplo, tradicionalmente, los sistemas de seguimiento y evaluación se han concentrado sólo en recopilar y producir información básica, pese a que las evidencias y el conocimiento que provienen de las revisiones sistemáticas, meta análisis y evaluaciones, deben constituir base para procesos de reingeniería de la planificación operativa, táctica y estratégica para la toma de decisiones para el diseño de nuevos programas.

De lo expuesto a criterio de las autoras de la tesis, la problemática indicada permite establecer el problema central “Limitaciones en el sistema de supervisión, monitoreo y evaluación, que restringe proporcionar mejores servicios a la población infantil y por tanto el mejoramiento de la calidad del PNCM”, cuya solución no implicaría mayores costos de inversión, lo que es un aspecto muy favorable.

En esta problemática algunos efectos que se pueden señalar y que corresponden a la variable calidad:

- 1) Inadecuada infraestructura en cuanto a los ambientes y equipamiento
- 2) Limitada confiabilidad en la prestación del servicio
- 3) Limitada capacidad de respuesta en calidad y oferta del servicio
- 4) limitaciones a nivel de conocimiento y habilidades
- 5) Inadecuado trato personalizado

En cuanto a las posibles causales vinculadas a la variable estructura organizacional de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación se tendrían las siguientes:

- 1) Una estructura no bien definida que limita su flexibilidad y una adecuada gestión (elementos estructurales y tangibles)
- 2) Limitaciones en las definiciones de la filosofía estratégica que influye en la cultura organizativa y los valores (elementos contextuales)

En esta perspectiva, el presente proyecto de Investigación conceptualiza la necesidad de diseñar la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el Programa Nacional de Cuna Mas, que permita fortalecer la calidad de la gestión.

Cabe resaltar que la propuesta también está de acuerdo con las políticas de organización y procesos que viene estableciendo SERVIR para las organizaciones públicas.

En el supuesto, de que se implementen los resultados involucrados en el presente trabajo, impactaría de manera positiva en los fines del Programa, en cuanto a la contribución para la mejora de la calidad de vida de la población infantil más necesitada.

Lo antes explicitado da lugar a la formulación del problema y de los objetivos que se detallan líneas abajo.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema General**

- ¿Cómo se relaciona la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- 1) ¿Cómo se relacionan los elementos estructurales de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM?



- 2) ¿Cómo se relacionan los elementos tangibles de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM?
- 3) ¿Cómo se relacionan los elementos contextuales de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Determinar cómo se relaciona la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM

#### **1.3.2 Objetivo Específico**

- 1) Determinar cómo se relacionan los elementos estructurales de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM
- 2) Determinar cómo se relacionan los elementos tangibles de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM
- 3) Determinar cómo se relacionan los elementos contextuales de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM

### **1.4 Limitantes de la investigación**

La investigación se llevó a cabo con el personal que conoce el Programa Nacional CUNA MÁS en la Sede Central y Unidades Territoriales, formado por directivos, ex directivos, especialistas y ex especialistas.

- a) **Limitación Temporal.** - El tiempo durante el cual se ejecutó la investigación fueron los meses de enero a junio del 2020, etapa en

que se realizó la primera parte de las actividades supervisión, seguimiento y evaluación del Programa Cuna Más.

- b) Limitación Metodológica.** - La investigación será de utilidad para la administración del Programa Nacional Cuna Mas en la Sede Central, porque se entregó información valiosa, sin embargo, la aplicación ha sido complicada porque la población se resistió a ser evaluada y tuvo temor a ser evaluada o participar en la encuesta.
- c) Limitación de Recursos.** - El recurso económico o presupuesto ha sido totalmente autofinanciado.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Vega, R. y Gómez, C. (2012) desarrollaron la investigación "Importancia de la evaluación de programas sociales. Una revisión documental de algunas perspectivas" en la ciudad de México. La investigación tuvo como objetivo evaluar el Programa de Fortalecimiento Comunitario en el Estado de Michoacán. Fue de tipo descriptiva y se desarrolló mediante el análisis documental y bibliográfico referente al tema.

Entre sus conclusiones encontramos que en México la evaluación de programas sociales es considerada un elemento técnico que corrige el diseño y operación de los programas como base para la implementación del presupuesto por resultados; pero que, aun a pesar del interés gubernamental por impulsar la evaluación cuantitativa basada en métodos cuasi experimentales con técnicas econométricas, se enfrenta a deficiencias y dogmatismos en el uso de esa metodología y en su aplicación técnica.

Se puntualiza también que las evaluaciones de políticas y programas públicos en México, sobre todo los concernientes al desarrollo social, adolecen de calidad técnico – metodológica y se concluye que México sólo reporta avances en la consideración de la participación social y ciudadana en sus normas jurídicas y en su planeación, pero en la práctica no hay evidencias de gestión ni de evaluación participativas.

Torres, S. (2015) de la Universidad de Chile, realizó la investigación denominada "Análisis y propuestas de mejora al diseño del modelo del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional CUNA MÁS de Perú". El estudio se planteó responder la pregunta respecto de cuáles son los factores que deben considerarse para implementar

políticas de calidad en materia de desarrollo infantil temprano. Para estos efectos, se realizó una caracterización del Programa Cuna Más y, específicamente de uno de sus componentes, el Servicio de Cuidado Diurno, identificando y analizando las variables contenidas tanto en su diseño como en su implementación.

Se empleó como instrumento la entrevista semi – estructurada, cuyas preguntas fueron realizadas a partir de la operacionalización de los objetivos del estudio, lo que permitió recoger la perspectiva que los entrevistados/as presentaban sobre el modelo de organización, los estándares de calidad y la infraestructura, y, además, profundizar en aspectos particulares relevantes tales como el contexto territorial, las capacitaciones del equipo comunitario entre otros.

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten evidenciar los esfuerzos que lleva adelante el Programa Nacional Cuna Más. Es decir, la gobernanza, en términos de las funciones y responsabilidades que tienen los principales actores del Programa sobre un sinnúmero de materias, incluida la apuesta por un modelo de cogestión que sostiene los servicios dirigidos a la infancia principalmente en el trabajo de voluntarias apoyadas por equipos profesionales. Junto con lo anterior, también fue posible establecer la relevancia de la definición de estándares de calidad que orientan el trabajo, la necesidad de contar con un recurso humano calificado, los aspectos de infraestructura y equipamiento y también los referidos al financiamiento para llevar adelante las acciones establecidas.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Rolf, P. (2013) realizó el estudio denominado “La institucionalización del Sistema de evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi, del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, entre los años 2003 – 2011”. Esta investigación tuvo como objetivo conocer los tipos, formas de organización e influencia, de los factores que intervienen en el proceso de institucionalización el PNWW, en el

contexto institucional del sector del MIMDES. Se emplearon como instrumentos guías de entrevistas focalizadas a actores e informantes claves, las cuales permitieron llegar a las siguientes conclusiones:

La institucionalización de la evaluación (a partir de la implementación del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW) es un proceso parcial, fragmentado y en desarrollo, en el Programa Nacional Wawa Wasi. Parcial y fragmentado, pues formalmente (normas y procedimientos) la evaluación esta instituida en todas las instancias que intervienen en la implementación de los servicios del PNWW; sin embargo, en los hechos es el monitoreo, la práctica que se ha institucionalizado en todos los niveles e instancias del PNWW. En desarrollo, debido a que este proceso no ha concluido. Otra de sus conclusiones señala que la demanda de la información, es el principal factor que ha intervenido durante el proceso de institucionalización de la evaluación en el PNWW. Desde el propósito original del sistema, que fue registrar y hacer seguimiento a las actividades y servicios del PNWW, hasta la actualidad en la cual se realizan monitoreo y evaluación de formas variadas con el fin de mejorar los servicios y gestionar de forma adecuada los recursos.

Choque Ruelas, Beatriz Avelina (2012) presentó la investigación “Evaluación de Programas Sociales, Estudio de Caso: Programa Nacional Cuna Más, Zona Sur Departamento de Puno”. Se planteó como objetivo general establecer un procedimiento metodológico para la evaluación del Programa Nacional Cuna Más, estimando los márgenes de focalización, al igual que los costos y beneficios directos e indirectos, en la zona Sur de la Región Puno.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Características de la calidad de servicio**

Hidalgo (2015, p. 16) señala como características de la calidad de servicio:

- a) El grado en que un producto o servicio, cumpla con las especificaciones técnicas que se habían establecido cuando fue diseñado.
- b) Agrupa todas las formas a través de las cuales la organización satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, sus empleados, las entidades implicadas financieramente y toda la sociedad en general.
- c) Conjunto de propiedad y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades expresadas o implicadas.

De otra parte, Zeithman y Bitner (2002, p.21) establecen que las dimensiones de la calidad de servicio son las siguientes:

- a) **Dimensión elementos tangibles.** - Forman parte las instalaciones físicas y el equipo de la organización, los cuales deben ser lo mejor posible y los empleados deben estar bien presentados de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.
- b) **Dimensión confiabilidad.** - Capacidad del personal de realizar el servicio acordado de forma fiable y correcta; veracidad y creencia en la honestidad del servicio que se provee; probabilidad del buen funcionamiento de algo.
- c) **Dimensión capacidad de respuesta.** - Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido.
- d) **Dimensión de proyección de seguridad.** - El término seguridad realza la propiedad de algo donde no se registran peligros, daños ni riesgos. Una cosa segura es algo firme, cierto e indubitable. La seguridad, por lo tanto, puede considerarse como una certeza.
- e) **Dimensión empatía.** - Es una habilidad propia del ser humano, permite entender a los demás, poniéndonos en su lugar para poder entender su forma de pensar, así como comprender y experimentar

su punto de vista mejorando las relaciones interpersonales que permiten la buena comunicación, generando sentimientos de simpatía, comprensión y ternura.

### **2.2.2 Calidad percibida**

Martínez y Martínez (2012, p.3) mencionan que: “La calidad percibida es un controvertido concepto en la literatura de marketing de servicios, y se identifica con un juicio personal y subjetivo que el consumidor emite sobre la excelencia o superioridad de un servicio”.

Por otro lado, parte, Medina y Medina (2011. p.85) señala que la calidad percibida es: “la satisfacción de los usuarios con la atención recibida se concibe como una medida de control de calidad, y su estudio es importante para conseguir una mejor adaptación a las necesidades y deseos de las y los usuarios”.

De acuerdo a lo indicado por los autores consultados podemos afirmar que la calidad percibida se encuentra en estrecha relación con la satisfacción que los usuarios sienten por el trato y atención que reciben por parte de cada uno de los empleados que laboran en la institución. Es necesario que las autoridades brinden a su personal de la institución estrategias que les permitan brindar en todo momento un trato cordial y amable a cada uno de sus usuarios.

**a) Calidad de servicio.** - Al respecto, Medina y Medina (2011, p.87) refiere que: La calidad de servicio es una variable de naturaleza compleja si lo pensamos desde la perspectiva que nos ofrece el análisis de sus características específicas. Esta complejidad aumenta si nos referimos a los servicios sociales, pues la prestación del servicio y su consumo, en unas ocasiones se producen simultáneamente, y en otras se retrasa, o nunca llega a producirse. De ahí que se deba estar atento a las emociones y sensaciones que se producen durante su prestación, porque, a diferencia de otros servicios, son muy importantes para la

implicación del profesional con las personas usuarias demandantes.

Este autor indica que la calidad de servicio está referida al buen servicio que reciben los usuarios de los diferentes servicios en cada una de las áreas que tienen acceso durante su atención. La satisfacción del usuario se mide por la calidad de servicios que recibe y por el trato digno y personalizado.

- b) Calidad en el servicio al usuario.** - En este aspecto, Farías (2010, p.2) manifiesta que: Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o el servicio básico. Para dar el mejor servicio se debe considerar el conjunto de prestaciones que el cliente quiere: el valor añadido al producto, el servicio en sí, la experiencia del negocio, la prestación que otorga al cliente, necesidades básicas del cliente, ser comprendido, sentirse bienvenido, sentirse importante, sentir comodidad, sentir confianza, sentirse escuchado, sentirse seguro y sentirse valioso.

El servicio de calidad del usuario está formado por la gama de servicios que recibe durante su estancia en la institución. Por ello, es importante que las instituciones siempre se preocupen por brindar un valor agregado a cada uno de los diferentes servicios que brindan a los usuarios, para que de esta manera tengan la aceptación, preferencia y confianza de los usuarios.

- c) Principios en los que descansa la calidad del servicio.** - Solís (2011, pp.3-4) señala que:

- 1) El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- 2) El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- 3) La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.



- 4) La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- 5) Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.
- 6) Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

Este autor indica que existen principios en los cuales descansa la calidad de los servicios que prestan a sus usuarios. En la actualidad cada una de las áreas laborales debe estar compuesto por personal preparado tanto cognitivamente como psicológicamente a fin de brindar un buen trato a cada uno de los usuarios. Deben considerar que los usuarios son la razón primordial de su quehacer y que sin ellos la institución no existiría.

- d) **Niveles de la calidad.** - Saturno (2005, p.35) refiere que existen tres niveles: El nivel más global, alude al concepto general de calidad, entendida como la satisfacción de las necesidades y expectativas de aquellos a quienes van dirigidos los productos y servicios, es el que se aplica a todo tipo de productos y servicios.

En un segundo nivel, se encuentran los conceptos genéricos de calidad, definidos por medio de dimensiones tales como accesibilidad o satisfacción, entre otras, a través de ellas se interpreta lo que significa satisfacer las necesidades y expectativas de la población que recibe servicios.

En el tercer nivel se encuentra la calidad de procesos de atención o servicios concretos, relacionados con problemas de salud o situaciones específicas.

La calidad se define por medio de requisitos que se hacen medibles a través de criterios o indicadores. Es importante tener en cuenta los niveles de calidad para tener conocimiento en cuál de

los niveles se encuentra la entidad a la cual se presta servicios. El primer nivel se encuentra referido a la calidad enfocada en la satisfacción de cada una de las necesidades, en el segundo nivel se encuentran las dimensiones que abarca la calidad y en el tercer nivel la calidad en los servicios de atención.

### **2.2.3 Satisfacción del usuario**

Kotler, (2009, p.98) señala la satisfacción del usuario como: El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas, ello considerando las características del servicio asistencial y las características de trato personalizado. Dependiendo el nivel de satisfacción del usuario, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

La satisfacción del usuario viene a ser el grado de satisfacción que el usuario siente con respecto a un servicio, atención o producto que recibe. Es importante que cada una de las instituciones se esfuerce por mantener satisfechos a cada uno de los usuarios para así conservarlos y hacerlo parte de su cartera de clientes.

### **2.2.4 Importancia de la satisfacción del usuario**

Según Amalia (2015, p. 17) conocer el nivel de satisfacción que experimenta el usuario es de vital relevancia para la institución porque ello establece la efectividad del servicio que ofrece y como estos

contribuyen a satisfacer las necesidades de los usuarios, quienes prefieren hacer uso de este servicio en relación a otros similares, lo cual también resulta beneficioso para la institución.

Por lo tanto, es necesario que la institución desarrolle diversas actividades para medir el nivel de satisfacción que experimentan sus usuarios, a fin de detectar que factores les generan insatisfacción, puedan corregirlas y así lograr ofrecer un servicio de calidad que se renueve constantemente acorde a los cambios en las exigencias de los usuarios.

El verificar que los usuarios se sientan altamente satisfechos con los servicios ofrecidos es un proceso fundamental en el desarrollo y éxito de cualquier institución, porque a través de ellas se pueden descubrir las deficiencias que presentan las instituciones en el desarrollo de sus servicios que se ofrecen los usuarios, tomando las medidas necesarias para corregirlas para evitar que la incomodidad generada incrementa, que se puedan presentar protestas o reclamos y sobre todo, evitar que los usuarios empiecen a utilizar los servicios ofrecidos por otras instituciones, porque ello podría generar elevados niveles de inestabilidad en la permanencia de la institución.

### **2.2.5 Políticas Públicas y Políticas Sociales**

Una política pública es un conjunto de criterios que orientan el comportamiento del Estado respecto de la población. Se habla de tres elementos. El primero es la población, en el sentido tradicional (es decir viéndola sólo como población objetivo o factor pasivo), o como factor activo - promotor en el sentido contemporáneo más reciente. El segundo elemento es el Estado (administración pública o gobierno) como actor o como espacio que recibe la influencia o la presión de la población. Y el tercero está dado por un conjunto de criterios y líneas de acción que, al comunicar los dos primeros, constituyen las políticas sociales en sentido estricto. (Béjar, 2011, p. 22)

La Política Social forma parte de las políticas públicas y tienen como fin el bienestar social, se entiende por bienestar social a la sensación de seguridad y confianza que tiene cada uno de los miembros de una sociedad en el Estado al sentirse protegido de riesgos. Según Béjar una política social integral, es aquella que contempla tres elementos básicos: promoción social, previsión social y atención social. Es decir, promover en el sentido de perseguir, una mejoría constante de las condiciones de vida hacia el desarrollo pleno del ser humano, prever los riesgos apelando a la solidaridad; y estar en condiciones de atender rápidamente a quienes sufren situaciones de emergencia.

En América Latina las políticas sociales están orientadas a romper el círculo vicioso que vincula un bajo crecimiento con pobreza, inequidad distributiva y exclusión social. Esto permitiría orientar la política social a la consecución de una ciudadanía económica y social plena por parte de todos los miembros de la sociedad. En la práctica, la política social debe adaptarse a las características y el nivel de desarrollo de cada país, y reflejar las necesidades de cada sociedad y no la presión de grupos de interés. En efecto, como se argumenta en CEPAL (2006, p. 7), pueden plantearse principios relativamente universales, pero no “recetas únicas”: cada sociedad debe fijar sus prioridades en materia social.

Para Machinea y Cruces (2006, p. 32), algunos principios para guiar la intervención de la política social son universalidad, solidaridad y eficiencia los cuales representan instrumentales para lograr el objetivo general de concreción de una ciudadanía plena. La universalidad implica garantizar a todos los ciudadanos la protección y los beneficios fundamentales que aseguran su participación plena en la sociedad que los congrega. Dicho principio apunta a que todos sus miembros tengan la certeza de que la sociedad les asegurará, ex ante, igualdad de oportunidades para desarrollarse y, ex post, un bienestar básico que concuerde con el nivel de desarrollo en un momento dado.

La universalidad es el principio rector que sustenta el sentido de pertenencia y cohesión social y, en última instancia, que brinda la gobernabilidad imprescindible para la construcción de un consenso social en torno al necesario desarrollo de una sociedad equitativa e incluyente.

El principio de solidaridad implica que la participación en el financiamiento y el acceso a los servicios y la protección social no tienen que estar unívocamente ligados. Idealmente, el financiamiento debería depender de la capacidad económica para hacer los aportes exigidos, mientras que el acceso a los servicios debería depender únicamente de la necesidad. Por su parte, el principio de eficiencia debe orientar la organización y la gestión global de los servicios y prestaciones sociales. Este principio es instrumental para la consecución de una plena ciudadanía económica y social en un contexto de recursos públicos escasos, porque implica garantizar los mejores resultados posibles con un determinado volumen de recursos.

Considerando los principios anteriormente señalados, cabe resaltar que las políticas sociales son necesarias porque los beneficios del crecimiento económico no llegan automáticamente a todos los ciudadanos. Las políticas sociales no se justifican sólo por humanitarismo: son una necesidad para el crecimiento económico y para la estabilidad política de los países, para mantener el apoyo de los ciudadanos en sus gobiernos. Según Ortiz, (2007, p. 21) los argumentos para promover políticas de desarrollo equitativo son:

- a)** Invertir en las personas mejora la calidad y la productividad de la mano de obra, lo que, a la vez, estimula la inversión y, por lo tanto, el crecimiento económico.
- b)** Elevar los ingresos de los ciudadanos más pobres aumenta la demanda interna y, a su vez, estimula el crecimiento; un mayor índice de consumo entre los grupos de bajo ingreso contribuye a expandir el mercado interior.

- c)** Las sociedades con grandes desigualdades sociales están asociadas a índices de crecimiento inferiores.
- d)** En los niños, la pobreza y la malnutrición perjudican la salud, provocando muertes prematuras y dañando las habilidades cognitivas, lo que resulta en una productividad inferior en los futuros adultos. Un alto precio que pagar para un país.
- e)** La inversión en niñas y mujeres tiene numerosos efectos multiplicadores en el desarrollo económico y social.
- f)** Las sociedades desiguales no son solo injustas, sino que tampoco pueden garantizar la estabilidad política y social a largo plazo, lo que constituye una barrera para el crecimiento económico.
- g)** Las grandes desigualdades y las intensas tensiones sociales asociadas a ellas tienen mayor riesgo de derivar en conflictos violentos que, en última, instancia desestabilizan gobiernos y regiones, y pueden hacer que la población se muestre más receptiva a actos terroristas.
- h)** Y no menos importante, la desigualdad es incompatible con la Carta de las Naciones Unidas, la Declaración del Milenio y la Declaración Universal de los Derechos Humanos, según las cuales todo el mundo tiene derecho a unas mínimas condiciones de vida (alimento, ropa, vivienda, educación, cuidado médico, seguridad social y otros).

Por éstas y otras razones, las políticas económicas y sociales deben ser promovidas en paralelo, de manera que se refuercen mutuamente, desde las fases más tempranas del desarrollo, como parte de la estrategia nacional de desarrollo y el contrato social entre el gobierno y los ciudadanos. En general las políticas sociales que el gobierno implementa hacia poblaciones específicas tienen como propósito reducir la pobreza. De acuerdo a Parodi (2004, p. 29), el criterio general de las políticas sociales es la eficiencia con equidad, lo

cual incluye resolver temas específicos de Focalización, financiamiento, efectos en cantidad, calidad, distribución y recuperación de gastos.

En este marco, las políticas sociales en los últimos años ponen en agenda “la Inclusión Social”. El concepto de inclusión se usa implícitamente cuando se habla de exclusión social en la medida en que se da por sentado que la primera sería una especie de proceso contrario a la exclusión como señala Simmel (1992, p. 2), está incluido aquel que no está explícitamente excluido, se le opone aquel otro de que está excluido quien no está explícitamente incluido. (CEPAL 2015, p. 34)

Asimismo, PNUD identifica cuatro características básicas de la Inclusión Social:

- a)** Proceso dinámico, puede modificarse en diferentes sentidos, desde zonas de integración a zonas de exclusión, y nuevamente de integración;
- b)** Proceso relacional, es decir la inclusión se refiere a las relaciones que los grupos sociales establecen entre sí de cara a disfrutar del bienestar social. No basta considerar la falta de recursos económicos, sino que es necesario tener en cuenta el contexto social en que se manifiesta y reproduce dicha privación;
- c)** La exclusión social es un concepto multidimensional, reconoce el carácter múltiple de las carencias sociales, es decir, la idea de que las privaciones sociales se expresan en diversas esferas de lo social (factores estructurales que pueden debilitar los procesos de inclusión social: etnia, edad, género, clase social, etcétera y d) proceso estructural, va más allá de lo individual, está asociada a la trayectoria histórica de las desigualdades sociales. (PNUD 2007, p. 17)

En este contexto, en el Perú la inclusión social se encuentra hoy en el centro de la política pública, la creación del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) en octubre de 2011 representa un hito fundamental en la institucionalización de la inclusión social como política del Estado peruano. El MIDIS define “inclusión social” como la situación en la que todas las personas puedan ejercer sus derechos, aprovechar sus habilidades y tomar ventaja de las oportunidades que se encuentran en su medio; elaborando la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social "Incluir para Crecer", como un instrumento de gestión que sirve de documento marco para organizar las intervenciones que vienen desarrollando los actores del sistema en torno a resultados y metas comunes.

La Estrategia parte del enfoque del ciclo de vida, su apuesta es orientar la articulación de la política de desarrollo e inclusión social en el marco de la gestión por resultados y las fases e instrumentos de ciclo de gestión de la política pública –planificación y programación, ejecución, seguimiento y evaluación– sobre la base de las iniciativas que cada sector, gobierno regional y gobierno local.

En ese sentido, su intervención enfoca en el corto plazo –en medidas de alivio a la pobreza extrema– En el mediano plazo, busca implementar programas que promuevan oportunidades económicas e inversión en infraestructura básica. Y a largo plazo, busca generar oportunidades para la siguiente generación, con énfasis en la reducción de la desnutrición crónica infantil (DCI), la promoción del desarrollo infantil temprano (DIT) y el desarrollo integral de la niñez y la adolescencia. Todas estas intervenciones están enfocadas principalmente en la población en proceso de desarrollo e inclusión social, partiendo del principio orientador del MIDIS de articular una política de desarrollo e inclusión social desde las personas y para las personas.



## 2.2.6 Teorías de Intervención en Programas Sociales

- a) **Teoría del Factor Económico de los usuarios.** - Raggio, L. (2002, p. 239) indica que esta teoría conlleva de definir cualquier intervención social sobre la base de las relaciones sociales y su modo de articularse a una forma determinada de orden económico, donde un factor preponderante es el nivel de ingresos de la población. Querer implementar programas sociales para el total de la ciudadanía es una quimera, aun cuando sus aspiraciones sean legítimas; pues la intervención social se determinó en función del nivel de exclusión de los servicios públicos de los ciudadanos por su condición de acceso a recursos económicos, manifestado por el nivel de pobreza. Son las políticas públicas de determinación de la pobreza monetaria los que determinan el tamaño de la población a ser atendida; sin embargo, la escasez de recursos no siempre permite cubrir el universo de población que se encuentre limitada de acceder a un servicio del Estado.
- b) **Teoría de Focalización Geográfica de Intervenciones.** - Esta teoría parte que la población objetivo por lo general se concentra en espacios geográficos comunes, utilizando para ello el criterio de necesidades básicas insatisfechas para la determinación y posterior cuantificación de los usuarios. Estando la población focalizada en espacios geográficos con carencias básicas para la satisfacción de sus necesidades que limitan su realización como persona, entonces se justifica la intervención de los programas sociales focalizados. El desarrollo de programas con este enfoque presenta el problema de las filtraciones, es decir al ubicar zonas determinadas para la intervención, no el total de dicha población es sujeto de atención, sin embargo, todos o una gran parte de quienes viven en dicho lugar y que no reúnen los requisitos, también solicitaron participar en el programa, generando por tanto atenciones a una población que no la necesita. (Raggio, L, 2002 p. 31)

**c) Teoría Integral de Intervenciones.** - Lo que busca esta teoría es que toda intervención social sea integral, teniendo como fundamento su universalidad, su integración a una política pública, y su inclusión a la nueva gestión basada en resultados, con su base de usuarios y la población civil organizada, las mismas que se integren a las instancias de gobierno local bajo el principio de subsidiaridad, contando con un plan de monitoreo y evaluación definido de manera previa. (MIMP, 2016, p. 34)

**1) Los programas sociales.** - Los programas sociales sirven para poder aumentar el bienestar de la población más necesitada y lograr que accedan a recursos para que puedan satisfacer sus necesidades básicas. Pardo M. (2003, p. 18) explica que los esfuerzos políticos para disminuir la pobreza han sufrido evoluciones, porque antes se centraba la pobreza en poder subsistir otorgando recursos como los alimentarios, pero ahora además de esto se quiere lograr la inclusión social.

Bajo esta perspectiva se puede decir que el programa social es aquel que intenta además de disminuir la pobreza, mejorar las capacidades de la población y trabajar bajo el desarrollo social integral.

En concordancia con estos planteamientos, Di Virgilio & Solano (2012, p. 16) remarcan que “los programas no se mantienen en el tiempo tal como fueron diseñados. Cuando se ponen en marcha, entran en relación con otros programas y proyectos, o con otras formas de organización, y sufren modificaciones. La relación de los programas o proyectos sociales con la política social en los distintos niveles (nacional, provincial o municipal) fue Virtuosa (o no) según cuáles sean las características que asuman los procesos de gestión, las condiciones del contexto y las capacidades estatales”.

Entonces, se puede inferir que los programas sociales pueden modificarse debido a diversos factores como la variación en cuanto a la asignación de presupuesto, la variación en cuanto a la ejecución de proyectos, la variación de la gestión, del contexto y el alcance estatal. Amezcua y Jiménez (1996, p. 166) explican que “los objetivos de un programa social deben formularse como cambios esperados en una situación y entorno sociales concretos, que se produjeron como consecuencia de la aplicación del programa” Esto quiere decir que al haber una coyuntura que amerita la aplicación de un programa social por parte del Estado se busca cambiar la situación que se ha detectado que no es la correcta.

En el Perú, a través del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) y la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social "Incluir para Crecer", desde una perspectiva de ciclo de vida, se definen cinco ejes estratégicos:

- La Nutrición Infantil (0 a 3 años), donde su resultado esperado es reducir la prevalencia de la desnutrición crónica infantil;
- El Desarrollo Infantil Temprano (0 a 5 años) que tiene como resultado esperado incrementar el desarrollo físico, cognitivo, motor, emocional y social en la primera infancia;
- El Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (6 a 17 años), tiene como resultado esperado incrementar las competencias para el desarrollo personal, educativo y ocupacional, de acuerdo a la edad;
- La Inclusión económica (18 a 64 años), tiene como resultado esperado incrementar el ingreso autónomo de los hogares; y
- Protección del Adulto Mayor (65 años y más) que tiene como resultado esperado incrementar el bienestar de los adultos mayores.

En este marco, el gobierno actual tiene en marcha varios programas sociales asociadas a estos ejes y desde un enfoque de ciclo de vida; así se relacionan los ejes de “Nutrición Infantil”; “Desarrollo Infantil Temprano” y “Desarrollo de Niñez y Adolescencia” con los programas “Cuna Más”; “Qali Warma” y “Juntos”, y los ejes “Inclusión Económica” y “Protección del Adulto Mayor”, con los programas “FONCODES (Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social)” y “Pensión 65”. Estos programas deben funcionar como herramientas temporales que ayuden a los peruanos más vulnerables a salir de la pobreza y les permitan insertarse en las cadenas productivas que impulsan el desarrollo del país. Esto da a entender que los programas sociales están dirigidos esencialmente a insertar a la población en la sociedad para que puedan crearse oportunidades bajo el lema de “Inclusión Social”.

### **2.2.7 Programas de Desarrollo Infantil**

Los servicios y programas dirigidos a mejorar el desarrollo infantil temprano están influidos por las condiciones y características de los contextos en que son creados y donde operan. Autores, como Britto y Kagan (2012, p. 56), sostienen que los programas de desarrollo infantil temprano presentan desafíos específicos y que los arreglos institucionales o la gobernanza, entendida como los roles y responsabilidades que tienen los actores relevantes de la política en el diseño, coordinación, financiamiento, ejecución, soporte, monitoreo y evaluación de los servicios, tienen consecuencias importantes en la calidad, equidad y sustentabilidad de los programas de desarrollo infantil temprano que se proveen a los niños, niñas y sus familias.

Un elemento central en el proceso de supervisión, monitoreo y evaluación es la relación con la generación y registro de información relevante para monitorear y evaluar los servicios y resultados esperados. No obstante, suele ser un ámbito más bien olvidado en términos de la gestión pública de los programas de desarrollo infantil

temprano. Lo anterior está asociado a diferentes razones como por ejemplo, resistencias culturales, falta de capacidad técnica, ausencia de consenso sobre la importancia de medir más allá de las coberturas de atención, déficit de instrumentos diagnóstico validados y estandarizados, la oportunidad y calidad de los registros, la capacidad institucional y humana para la generación, manejo y uso de sistemas de información, y más allá de ello generar conocimiento y evidencias sobre la situación del Desarrollo Infantil en el País, entre otras razones.

El recurso humano es también uno de los elementos principales para la implementación de los programas de desarrollo infantil temprano. Señala Torres (2015, p. 28) “que el desafío de alcanzar resultados en el desarrollo de los niños implica, tener programas de alta calidad y éstos requieren también personal altamente calificado, entrenado y que se desempeñen en las mejores condiciones posibles”.

No obstante, lo anterior, todavía persiste en América Latina y El Caribe un uso intensivo de voluntarios o de personal de las propias comunidades como fuerza de trabajo. La complejidad radica en el hecho de que los países no realizan procesos adecuados de entrenamiento, tampoco generan supervisión, acciones de monitoreo y asistencia técnica para acompañar el trabajo de este personal. Y en aquellos casos donde se han realizado esfuerzos para incorporar profesionales y técnicos, no siempre esto ha sido acompañado de los procesos de capacitación, supervisión y mejoramiento continuo que se requiere. También en estos casos se producen diferencias en las remuneraciones, condiciones laborales y valoración profesional en desmedro de los equipos que trabajan directamente con los niños y sus familias.

Lo anterior permite señalar que para alcanzar programas de desarrollo infantil temprano que sean de alta calidad, sustentables y equitativamente distribuidos en los territorios de un determinado país, se requiere centrar la atención no sólo en los servicios que

directamente llegan a los niños y sus familias sino también en los elementos técnicos institucionales que sostienen los procesos de implementación, así como en las acciones de monitoreo y seguimiento del servicio ofrecido.

### **2.2.8 Programa Nacional CUNA – MÁS**

El Programa Nacional Cuna Más (PNCM) es un programa social a cargo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), creado mediante el Decreto Supremo N° 003–2012–MIDIS, cuyo objetivo es mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 3 años de edad en zonas de pobreza y pobreza extrema, para superar las brechas en su desarrollo cognitivo, social, físico y emocional.

Este Programa para garantizar la sostenibilidad de la intervención, trabaja bajo un modelo de gestión comunal, el cual se sustenta en una estrategia de cogestión en la que participa la comunidad organizada que gestiona y vigila los servicios y el Estado. Brinda sus servicios mediante sus modalidades de Cuidado Diurno y Acompañamiento a Familias. Tiene como misión brindar servicios para la atención integral de calidad y pertinente a niñas/os menores de tres años y madres gestantes en zonas de pobreza y pobreza extrema, que permitan cultivar y guiar cuidadosamente su potencial intelectual, emocional, social y moral; guiados con una perspectiva de interculturalidad, equidad, derechos y ciudadanía; y con el sustento de la cogestión con la comunidad.

Entre sus objetivos estratégicos destacan:

- a)** Diseñar e implementar servicios pertinentes y de calidad orientados al desarrollo integral de niñas y niños pobres y extremo pobres menores de 3 años de edad, involucrando a sus familias en la planificación y ejecución de actividades.
- b)** Involucrar la participación de la comunidad, la sociedad civil, el sector privado y entidades de gobierno, en la gestión y

financiamiento de servicios orientados a la atención integral de la primera infancia, fundamentalmente en zonas de pobreza y pobreza extrema.

- c) Ampliar la cobertura de los servicios a la infancia temprana focalizados en zonas de pobreza y pobreza extrema.

En este mismo orden de ideas, con el fin de realizar el seguimiento al desarrollo infantil, el PNCM ha construido la Escala de Desarrollo Infantil del Programa Nacional Cuna Más; instrumento descriptivo de seguimiento que recoge información del nivel de desarrollo de niñas y niños para identificar conductas con respecto a actitudes, habilidades y destrezas. Para tal fin se ha tomado en cuenta los datos de la OMS, la bibliografía que sustenta las evidencias del Presupuesto por Resultados (PpR) del PNCM, el Diseño Curricular Nacional (DCN) y la propuesta de otros autores relevantes en el tema de desarrollo de la primera infancia.

Cabe resaltar que esta Escala de Desarrollo Infantil contiene indicadores de logro; que permiten llevar el registro de un evento o secuencia de eventos sin perder la continuidad del desarrollo, se puede comprobar la secuencia del comportamiento, las tareas u operaciones realizadas lo cual facilita mostrar el avance de la niña o niño a través del tiempo. De esta forma se busca obtener una valoración a nivel de resultados sobre los avances de las niñas y niños menores de 36 meses en relación a las estrategias de atención implementadas desde el PNCM y en el marco de la estrategia de Desarrollo Infantil Temprano que promueve el MIDIS, lo cual permite reportar indicadores asociados a la ejecución del PNCM.

### **2.2.9 Calidad del servicio del Programa Nacional Cuna Más**

Machaca (2018, p. 19) conceptualiza la calidad de servicio como: “La calidad de servicio es un acervo de normas propias de una empresa o institución asociadas entre sí para poder administrar de forma organizada sus productos y servicios hacia la búsqueda del

perfeccionamiento. La misión debe estar enfocada permanentemente a la mejora continua de la calidad en todos los aspectos”.

Así también Machaca (2018, p. 19) cita a Armada quien “Señala que la calidad es un concepto positivo que transmite sobre todo la idea de compromiso con el usuario, en el cual la empresa busca la adaptación del producto a las necesidades y los deseos de los mismos. Debe responder por el rendimiento que se espera de ella ante un público, con el establecimiento de unas expectativas de rendimiento, la necesidad de verificar si las expectativas predeterminadas han sido satisfechas y el mantenimiento de la responsabilidad mediante la imposición de “sanciones” negativas o de la oferta de incentivos positivos”.

## **2.3 Conceptual**

### **2.3.1 Importancia de la estructura orgánica y funcional en las organizaciones**

Según Dess Lumpkin Eisner (2011, p. 132), las organizaciones exitosas requieren **asegurarse** de tener el tipo adecuado de estructura organizacional. Además, de asegurarse de que sus empresas incorporen la integración y los procesos necesarios para que las fronteras internas y externas sean flexibles y permanentes.

La organización se presenta en varias formas de la actividad humana, porque la mutua dependencia de los individuos y la protección contra amenazas, han fomentado una intensa actividad organizativa en la humanidad a través del tiempo.

Sin embargo, es de gran importancia que el acto de organizar de cómo resultado una estructura de la organización, que pueda considerarse como el marco de trabajo que retiene unidas las diversas funciones de acuerdo con un esquema, que sugiere orden y relaciones armoniosas, en otras palabras, una parte de importancia de la tarea de organizar es armonizar aún grupo de personalidades distintas.



La organización promueve la colaboración y negociación entre los individuos en un grupo y mejora la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones en la organización.

La función organizadora crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una organización mejorando así las funciones de activación y control del gerente.

Se entiende por estructuras organizacionales como los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades.

Importancia de la organización: La organización ha penetrado en muchas de las formas de la actividad humana, porque la mutua dependencia de los individuos y la protección contra amenazas, han fomentado una intensa actividad organizativa en la humanidad a través del tiempo. Los gobiernos, los ejércitos y las instituciones han estudiado la organización, con el fin de mejorarla o de utilizarla mejor. La organización ha sido estudiada y son muchas sus aportaciones en el área administrativa.

Sin embargo, es de gran importancia que el acto de organizar de cómo resultado una estructura de la organización, que pueda considerarse como el marco de trabajo que retiene unidas las diversas funciones de acuerdo con un esquema, que sugiere orden y relaciones armoniosas, en otras palabras, una parte de importancia de la tarea de organizar es armonizar a un grupo de personalidades distintas.

### **2.3.2 La estructura en la gestión social**

Según Naciones Unidas - Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (1998, pp. 21, 22, 31, 32 y 33) La división social y

material al interior de todo programa social viene definida por su estructura.

Su objetivo es crear las condiciones de organización del trabajo y definición de cargos, roles y normas que permitan la implementación de los procesos requeridos por la tecnología adoptada. La estructura tiene dos dimensiones:

- a) La estructura mayor o exo-estructura en la que está inserto el programa, que atiende a la morfología del sector al que pertenece;
- b) La Endo estructura que refleja los aspectos organizativos del programa relacionados con la forma de departamentalización de las actividades y organización del trabajo. Toda estructura organizacional adquiere una modalidad específica, asociada a la forma en que se relacionan los distintos actores entre sí.

Algunas son de tipo burocrático, otras adhocráticas, etc. Dichas modalidades determinan los ejes que definen las unidades administrativas necesarias para dar cuenta de los procesos establecidos (producción, planificación, distribución, evaluación y monitoreo, administración y finanzas, etc.).

La configuración define objetivos sustantivos de las unidades, las atribuciones que tienen en la organización, sus áreas de injerencia, niveles de autoridad, dependencia, comunicación e interacción. La configuración y las relaciones entre las unidades administrativas generan diversos tipos de estructura, diferenciadas en función de su grado de subordinación / autonomía. Para caracterizar las estructuras, resulta de utilidad recordar los conceptos siguientes:

- a) **Concentración.** - Existe un conjunto reducido de unidades en las que se agrupan todos los procesos.
- b) **Desconcentración.** - Hay distribución de los procesos en diversas unidades.

- c) **Descentralización.** - Las unidades tienen autonomía para definir su estructura interna, tecnologías de producción y distribución, objetivos, etc., sin que por ello se deje de cumplir con la misión que le ha sido encomendada.
- d) **Tercerización o externalización.** - Existen contratos con instituciones externas para ejecutar procesos y actividades. Esta es una modalidad de creciente utilización para la producción y entrega de prestaciones en programas sociales. Requiere de una función regulatoria vinculada con el seguimiento, control y evaluación, que incluye el análisis de la gestión de contratos (redacción, costos, seguimiento, vigilancia, mecanismos de solución de controversias, etc.) Este nivel involucra normalmente a gerentes y mandos medios, pero eventualmente puede constituirse un grupo staff para realizar dicha función.

En la estructura organizacional es posible identificar tres niveles decisionales:

- 1) **Nivel estratégico.** - Define la estrategia y orientación del programa, realiza un análisis de la influencia del contexto en la gestión y construye escenarios de futuro. Tradicionalmente son los Gerentes quienes se ubican en este nivel. Son los responsables de la toma de decisiones de gestión al más alto nivel. Se incluyen también, los mandos directivos, tales como Coordinador General, Gerente de Planeación, Gerente de Evaluación o Gerente Financiero y a los miembros del Comité Técnico y de los Organismos de Vigilancia del Programa;
- 2) **Nivel táctico.** - Operacionaliza la estrategia en áreas específicas y objetivos detallados con plazos definidos, metas y líneas de coordinación. Los actores típicos a este nivel son los mandos medios, ejecutivos encargados del proceso de transformación de recursos (humanos, materiales y financieros) en productos. Son los responsables de las áreas de producción y definen los mecanismos

de distribución de los productos (bienes o servicios). Cuidan de la articulación entre el nivel gerencial y operativo. Transforman las estrategias elaboradas para alcanzar los objetivos en programas de acción;

- 3) Nivel operativo.** - Desagregan los procesos en actividades y tareas detalladas, normalmente de carácter rutinario y repetitivo. En él pueden distinguirse dos tipos de trabajo: sustantivo, que implica la prestación directa e interacción con los destinatarios de los bienes o servicios, y administrativo (logístico o de apoyo).

Los actores son susceptibles de agruparse conforme a las siguientes categorías:

- a)** Los burócratas de contacto o personal operativo sustantivo, son los responsables directos de la prestación de los servicios sociales, así como de la tramitación y papeleo requeridos;
- b)** El personal operativo de apoyo que corresponde a aquellos que realizan labores de “staff”, (servicios generales, seguridad, central telefónica, cafetería, etc.) La organización del trabajo entre las unidades administrativas y al interior de las mismas requiere considerar:
- c)** La descripción de los cargos adscritos a cada unidad administrativa e identificación de las relaciones de autoridad entre los actores que los ocupan;
- d)** Los grados de especialización y habilidades requeridas, en función de las tareas que se desempeñan;
- e)** Los canales de comunicación entre dichas unidades y al interior de las mismas;
- f)** Los flujos de la información necesarios para apoyar la realización de procesos y funciones;

- g) La capacitación y entrenamiento requeridos por el personal para el desempeño de los cargos;
- h) Los grados de integración y diferenciación de tareas, expresados en criterios de departamentalización (funcional, territorial, por procesos, etc.);
- i) Los dispositivos de enlace y coordinación exigidos por la departamentalización;
- j) El tramo de control de cada cargo, (cantidad de subordinados por supervisor)

### **2.3.3 Modelos de organización y gestión de los programas y proyectos sociales**

Los proyectos sociales abarcan una infinidad de productos y prestaciones, con distintos procesos tecnológicos. Lo propio ocurre con las posibilidades de interacción con los beneficiarios y el grado de homogeneidad que éstos tienen. El modelo organizacional debe atender, además, a los elementos involucrados en la naturaleza del proceso productivo y mecanismos de coordinación que utiliza el núcleo operativo. Los modelos de organización y gestión de los programas sociales requieren tomar en cuenta dos variables: los grados de estandarización de los bienes o servicios a entregar, y la homogeneidad/heterogeneidad de la población objetivo a la que están destinados.

- a) **El grado de estandarización del producto.** - Un producto es estandarizado cuando es el resultado de un proceso de producción y/o distribución (interno o externo) que responde a patrones normalizados de funcionamiento. Las raciones alimentarias de un Programa nutricional son un ejemplo de producto estandarizado, en tanto tengan la misma cantidad de kilocalorías y proteínas. En cambio, los tratamientos recetados en un centro de salud son un ejemplo de productos no estandarizados.

- b) El grado de homogeneidad de la población objetivo.** - Es función del nivel de semejanza en las “variables pertinentes” que afectan a los objetivos de impacto del Programa. La población de niños entre 4 y 6 años en un programa de vacunación es un ejemplo de población homogénea. Los beneficiarios de un programa de capacitación tienen distintas necesidades económicas, historia laboral y habilidades, lo que los hace diferenciarse en relación a sus requerimientos de capacitación.

Sobre la base de estas variables, es posible derivar “tipos ideales” (en sentido weberiano). Estos son:

- 1) Modelo Burocrático.** - Los programas que atienden a una población homogénea suministrando productos estandarizados requieren una forma de organización burocrática tradicional, con alta especialización del trabajo y líneas claras de autoridad y control. El trabajo del núcleo operativo es rutinario y repetitivo. El criterio básico de desempeño es la eficacia y la eficiencia. Su mecanismo dominante de coordinación es la estandarización de procesos y la supervisión directa, por lo que predominan los sistemas de control jerárquicos sobre la base de líneas de autoridad. El control se ejerce desde el centro, configurando una cultura de poder. El componente clave es su tecnoestructura, o personal de apoyo técnico, encargado de establecer las normas, reglas y procedimientos a las que debieron ajustarse el quehacer del personal del núcleo operativo. Es el caso de las campañas masivas de vacunación, el mismo producto (vacuna) para una población homogénea (p. ej. niños de 0 a 6 meses). Si se trata de productos estandarizados (ración alimenticia), dirigidos a una población homogénea, en principio, el modelo de organización de burocracia mecánica (estandarización de procesos) constituiría una respuesta adecuada. Las técnicas clásicas del estudio de la producción (teoría de la firma) y el arsenal técnico de aproximaciones como organiza.

- 2) Modelo Adhocrático.** - Este modelo es adecuado cuando existe una población heterogénea que recibe productos no estandarizados. Se requiere una forma flexible de organización del trabajo para adaptarse a los cambios. La gestión descentralizada es una de sus expresiones típicas. El modelo favorece el trabajo en equipo y el ajuste mutuo como mecanismo de coordinación, porque los procesos de trabajo exigen información y colaboración continua de todos los miembros de la organización involucrados en el proceso. La idea fuerza es el aprendizaje continuo, porque las tareas nuevas de orientación externa, derivadas del alto grado de interacción con los destinatarios de la acción, exigen una constante adaptación al contexto. Los componentes clave están localizados en el staff de apoyo o el núcleo operativo. Son útiles las técnicas que se orientan a la satisfacción del destinatario, así como las que privilegian el intercambio constante con el contexto (planificación estratégica) y las de gestión participativa (desarrollo organizacional).
- 3) Modelo de Integración Homogénea o Gestión Segmentada.** - Se corresponde con proyectos dirigidos a una población homogénea con productos no estandarizados. Es el caso en el que existen distintas líneas de productos destinadas a un mismo segmento poblacional. Exige altas dosis de coordinación y de control entre las diversas agencias administrativas involucradas. Tiene tareas de carácter rutinario, pero de orientación externa, requiriendo coordinación intersectorial. La dirección y el rol de los operadores son los componentes clave. Las técnicas gerenciales diseñadas para la gestión de redes gubernamentales resultan de utilidad, porque la idea fuerza de este modelo es la coordinación y gestión de los procesos interorganizacionales.
- 4) Modelo Clientelar o de Gestión Profesional.** - Adecuado en situaciones con población heterogénea y productos estandarizados. Se caracteriza por la prestación personalizada de

los bienes o servicios que entrega el programa. El beneficiario adquiere un rol protagónico en la evaluación de la pertinencia de los bienes o servicios recibidos. La organización del trabajo está basada en un análisis de la demanda de los beneficiarios. La burocracia profesional, según la mayor complejidad de las tareas del núcleo operativo, resulta ser una respuesta adecuada para este tipo de gestión. El componente clave es el personal que participa directamente en la entrega del bien o servicio, y el mecanismo de coordinación es la estandarización de destrezas. Por ejemplo, las prestaciones de salud requieren de especialistas altamente capacitados (estandarización de destrezas), que se agrupan y operan como agentes de burocracias profesionales.

#### **2.3.4 La satisfacción y calidad**

Velandia (2007, p. 16) al respecto afirmó que: "... la satisfacción como medida de la calidad se fundamenta en lo que se supone que ocurre cuando se expresa satisfacción o insatisfacción. En este contexto, el fenómeno de la calidad, también entendido como previo y condicionante de la variable dependiente, conformada por las expresiones de satisfacción, consiste en la mayor o menor aproximación de los atributos experimentados frente a unos antecedentes pertenecientes al usuario, como son sus valores y expectativas...".

#### **2.3.5 Satisfacción del usuario**

Definición de satisfacción del usuario Según Borré (2013, p. 2) "La satisfacción proviene del latín satisfacere, quiere decir bastante (satis), hacer (facere); o sentimiento de estar saciado".

Así mismo Gutierrez (2017, p. 23) "Señala que es el resultado de que tan bien se ha relacionado el cliente con el consumidor, esto se ve reflejado cuando el cliente habla sobre tu empresa y si cumple con lo ofrecido. En si esto debe ser el objetivo fundamental de toda organización, trabajando mucho en lograr altos niveles de satisfacción



en sus clientes y posteriormente fidelizando nuevos provenientes de la competencia”.

Asimismo, Diaz (2014, p. 13) “Indica que son las características de un producto o servicio en sí mismo, y que brinda un nivel placido del consumo, manifestando las emociones del usuario; es así que podemos definirlo como el análisis que hace el consumidor cuando obtiene un servicio y ve si cumple con satisfacer sus necesidades, lo cual depende mucho de la originalidad del producto y de su buen posicionamiento del mercado”.

Además, Ruiz (2012, p. 20) “Indica que está correlacionado con un sentimiento de estar conforme con lo esperado. Es decir, asumir que el servicio que recibe es satisfactorio”.

También Urbina (2014, p. 8) “Señala que la satisfacción del usuario es el resultado de varios factores positivos y negativos que son percibidos por el usuario al adquirir un bien o un servicio, el cual aumenta cuando se satisfacen las necesidades del usuario y se maximiza cuando se exceden sus expectativas”.

Por lo tanto, la satisfacción como medida de la calidad se fundamenta en lo que se supone que ocurre cuando se expresa satisfacción o insatisfacción. En este contexto, el fenómeno de la calidad, también entendido como previo y condicionante de la variable dependiente, conformada por las expresiones de satisfacción, consiste en la mayor o menor aproximación de los atributos experimentados frente a unos antecedentes pertenecientes al usuario, como son sus valores y expectativas.

Los autores consultados afirman que la satisfacción del usuario se encuentra en estrecha relación con la calidad de servicios que ofrece y brinda la institución a los usuarios. Por ello, las instituciones deben ofrecer servicios de calidad. Los usuarios en forma permanente evalúan los servicios en función a la atención que reciben.

### 2.3.6 Valoración de la satisfacción

Calva (2009, p. 20) sobre este concepto afirma que: La satisfacción es la parte valorativa del fenómeno es en donde se establece la satisfacción (positiva) o la insatisfacción (negativa). Las unidades de información han evaluado la satisfacción de las comunidades de usuarios, pero de una forma restringida, porque es abordada como un aspecto independiente, sin relacionarlo con las otras dos fases (el surgimiento de las necesidades de información y el comportamiento informativo), lo cual ha ayudado poco en la comprensión global del fenómeno. La evaluación de la satisfacción en realidad es la comprobación de que la necesidad de información que motivaba al sujeto ya ha sido cubierta y ha dejado de existir para dar paso a otra nueva.

El autor afirma que la valoración de la satisfacción se da respecto a cómo el usuario percibe la atención, a como se siente tanto con la atención como con cada uno de los servicios recibidos. La valoración que se le brinda a cada apartado o área de la institución da una muestra de cómo el cliente se siente y en función a ello se deben realizar los reajustes correspondientes a fin de brindar un buen trato a cada uno de los usuarios.

a) Elementos de la satisfacción del cliente. - La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos, según Thompson (2007, p. 7): El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

1) Las Expectativas. - Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones: promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que

brinda el producto o servicio, experiencias de compras anteriores, opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión, promesas que ofrecen los competidores.

2) Los Niveles de Satisfacción. - Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción: Insatisfacción, satisfacción, complacencia.

El autor en consulta afirma que los elementos de la satisfacción del cliente están en relación al rendimiento que perciben, las expectativas y los niveles de satisfacción de cada uno de los clientes. Las instituciones, en especial las de salud deben preocuparse para que cada uno de estos elementos se desarrolle de una forma adecuada buscando siempre el crecimiento institucional.

b) Factores para lograr la satisfacción del usuario. - Alcanzar la satisfacción de los clientes es uno de los factores críticos para toda organización que pretenda diferenciarse de sus competidores y obtener mejores resultados en el negocio, Sciarroni, (2013, pp. 17-18) al respecto afirmó que es importante considerar:

1) Compromiso con un servicio de calidad. - Toda persona de la organización tiene casi la obligación de crear una experiencia positiva para los clientes.

2) Conocimiento del propio producto o servicio. - Transmitir claramente conocimientos de interés para el cliente acerca de las características del propio producto o servicio ayuda a ganar la confianza de éste.

3) Conocimiento de los propios clientes. - Aprender todo lo que resulte posible acerca de los clientes para que se pueda enfocar el producto o servicio a sus necesidades y requerimientos.

- 4) Tratar a las personas con respeto y cortesía. - Cada contacto con el cliente deja una impresión, sin importar el medio utilizado (e-mail, teléfono, personalmente, etc.).
- 5) Nunca se debe discutir con un cliente. - Desde luego que no siempre tiene la razón, pero el esfuerzo debe orientarse a recomponer la situación.
- 6) No hacer esperar a un cliente. - Los clientes buscan una rápida respuesta, por lo que es fundamental tratar ágilmente las comunicaciones y la toma de decisiones.
- 7) Dar siempre lo prometido. - Una falla en este aspecto genera pérdida de credibilidad y de clientes. Si resulta inevitable un incumplimiento, se debe pedir disculpas y ofrecer alguna compensación.
- 8) Asumir que los clientes dicen la verdad. - Aunque en ciertas ocasiones parezca que los clientes están mintiendo, siempre se les debe dar el beneficio de la duda.
- 9) Enfocarse en hacer clientes antes que ventas. - Mantener un cliente es más importante que cerrar una venta.
- 10) La compra debe ser fácil. - La experiencia de compra en el punto de venta, página web, catalogo, etc., debe ser lo más fácil posible, y debe ayudar a los clientes a encontrar lo que están buscando.
- 11) El investigador refiere que es necesario considerar los elementos de la satisfacción porque ellos permitirán mantener satisfechos a cada uno de los usuarios. Es importante, siempre enfocarse en la satisfacción del usuario, constituyendo ello, el objetivo principal que tiene toda institución porque depende de la preferencia de los usuarios su subsistencia en el mercado laboral.

### **2.3.7 Expectativas sobre la satisfacción del cliente**

Kotler (2009, p. 26) al respecto refirió lo siguiente: La teoría de la satisfacción del cliente gira alrededor de algunos conceptos básicos vinculados a lo que le ocurre al sujeto una vez que consumió un producto o servicio.

Dicho, en otros términos: ¿cuáles eran sus expectativas previas al acto de compra?; ¿a qué sentimientos responden dichas expectativas?; ¿acepta el consumidor que la respuesta del producto o el servicio se contradiga con esas formulaciones previas?; o, por el contrario ¿es la experiencia la que determina su satisfacción?

Para dar respuesta a esos interrogantes desarrollaremos tanto los marcos teóricos como los debates a los que dieron lugar. A los efectos de que la lectura de los mismos resulte más ágil comenzaremos por explicitar las construcciones conceptuales pertenecientes a cada teoría.

Performance: Este concepto puede definirse en su traducción literal como “el comportamiento del producto”.

a) Expectativas. - Se forman a partir de las experiencias obtenidas con productos similares en compras, anteriores basadas en la comunicación interpersonal “boca a boca”; las actividades de marketing y la publicidad.

La satisfacción del usuario posee una gama de aspectos a ser considerados. Es preciso tomarlos en cuenta para poder contar con clientes fijos. En primer lugar, se encuentra la performance, el cual consiste en brindar productos de acuerdo a lo que el cliente requiere, es decir que el producto cumpla con aquello que debe; por otro lado, se encuentran las expectativas, la cual consiste en que los productos satisfagan las expectativas de los usuarios. De ser así los clientes se fueron satisfechos, se sintieron bien atendido y recomendaron a otros.

### **2.3.8 Dimensiones de la satisfacción del usuario**

Para la presente variable se tomaron en cuenta las siguientes dimensiones:

a) Dimensión 1: Características del servicio. - Borges, (2009, p. 50), señale lo siguiente: Son los procesos de registro y apoyo que se ejecutan [...], estableciendo lineamientos y procedimientos para dichos procesos, inspeccionando y evaluando las labores realizadas por el personal y su relación con el servicio brindado, a fin de mantener registros actualizados de los servicios y garantizar un óptimo servicio y el apoyo asistencial adecuado a los usuarios de la municipalidad.

El autor afirma que las características del servicio son aquellos procedimientos a través del cual se realiza la atención a los usuarios. Es necesario que las instituciones que trabajan con un público usuario, en especial los de salud, mantengan cada uno de sus registros actualizados con la finalidad de brindar un servicio de calidad, ágil y adecuado en función a la realidad de cada usuario.

1) Estandarización del servicio asistencial.- El Ministerio de Salud de Argentina (2007, p. 9) al respecto refirió que : La adopción de estandarización de procesos supone la necesidad de gestionar un cambio cultural, organizativo y profesional que permita estandarizar los conocimientos de los profesionales, y la comprensión de los beneficios aportados por el uso de estos estándares tales como: Cambio de actitudes entre los profesionales, interiorización de que las recomendaciones mejoran los cuidados; Cambio de comportamiento, de modo que la práctica tenga en cuenta las recomendaciones.

El autor consultado afirma que es importante que los servicios asistenciales se estandaricen con el objeto de lograr los cambios establecidos y requeridos en los tiempos previstos. Esta estandarización brindó beneficios a las entidades porque tuvieron claro la forma como se realizan los servicios asistenciales a los usuarios y

puedan brindarles la mejor atención posible a través de un trato digno y personalizado.

b) Dimensión 2: Características de trato personalizado. – Según Martínez (2009, p. 4), refiere lo siguiente: En todo sistema, la población a la que el sistema sirve tiene expectativas en relación al trato que debe recibir. Estas expectativas son tan importantes que, en algunos casos, pueden definir el modelo de atención del sistema. Otro aspecto importante es el hecho de que, por naturaleza, la interacción del usuario y el sistema se efectúa en condiciones que suelen colocar al usuario en una situación de vulnerabilidad. Bajo esta perspectiva, garantizar el respeto a los derechos básicos de los individuos es una meta social ineludible para los sistemas. De este modo, mejorar el Trato que el sistema ofrece a sus usuarios implica promover una mejoría en el bienestar de dicha población. Adicionalmente, el Trato ofrecido por el sistema es susceptible de mejorarse de manera independiente a los esfuerzos para mejorar las capacidades e involucra no sólo al personal directivo sino al administrativo y otro personal auxiliar del sistema. En resumen, el Trato Adecuado es un objetivo intrínseco porque es un objetivo final, no instrumental, que es deseable por su propia naturaleza.

El autor refiere que las características del trato personalizado es un tema que debe ser considerado por las autoridades de las diferentes instituciones debido a que cada usuario tiene su propia realidad, problemática, intereses, expectativas, etc. el cual debe ser considerado y atendido a través de un trato digno y personalizado.

### **2.3.9 Expectativas en el trato a recibir**

De acuerdo a lo señalado por Martínez (2009, p. 2): En todo sistema, la población a la que el sistema sirve tiene expectativas en relación al trato que debe recibir. Estas expectativas son tan importantes que, en algunos casos, pueden definir el modelo de atención del sistema. Otro aspecto importante es el hecho de que, por naturaleza, la interacción

del usuario y el sistema se efectúa en condiciones que suelen colocar al usuario en una situación de vulnerabilidad. Bajo esta perspectiva, garantizar el respeto a los derechos básicos de los individuos es una meta social ineludible para los sistemas de salud.

El autor consultado afirma que los usuarios cuando acuden a un establecimiento tienen múltiples expectativas en cuanto al trato o atención que recibieron por parte del personal que labora, siendo ello un aspecto el cual debe ser tomado en cuenta por la institución, con la finalidad generar estrategias que permitan cubrir las expectativas de los usuarios a fin de ganar y conservar a sus usuarios.

#### **2.4 Definición de términos básicos**

- a) Calidad.** - Es la totalidad de funciones características de un producto o servicio que determinan su capacidad para satisfacer las necesidades de un cierto grupo de usuarios.
  
- b) Eficiencia.** - Relación entre impacto real de un servicio o programa y su coste de producción.
  
- c) Estructura organizacional.** - Es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.
  
- d) Desarrollo infantil.** - Es un proceso de cambio en el cual niños y niñas aprenden a dominar niveles cada vez más complejos de movimiento, pensamiento, comunicación, sentimientos y relación con otros, debido a su maduración, experiencia e interacción con el medio ambiente.
  
- e) Familias.** - Son instituciones sociales conformadas por personas unidas por vínculos de consanguinidad, afinidad, adopción y/o afecto,



que interactúan en función de su propia organización familiar para la atención de las necesidades Básicas, económicas y sociales de sus integrantes. Asimismo, es el primer espacio de transmisión de normas y valores que contribuye a la formación de las identidades de sus integrantes.

- f) **Gestión.** - Grupo de acciones necesarias para transformar determinados insumos en productos, en un periodo determinado y dentro del marco de una política, programa o proyecto en particular.
- g) **Gestión del conocimiento.** - Conjunto de actividades realizadas con el fin de desarrollar, utilizar y compartir conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabajan encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos.
- h) **Gestión de la información.** - Proceso mediado por un conjunto de actividades que permiten la obtención de información, lo más pertinente y relevante, para ser usada en el desarrollo, toma de decisiones y logro del éxito de una organización.
- i) **Indicadores.** - Representación cuantitativa que sirve para medir el cambio de una variable con respecto a otra. Un buen indicador debe ser claro, útil para tomar decisiones y actualizable cada vez que se necesite. Proporciona la capacidad de medir el logro de los objetivos propuestos en torno a lo que se hizo, lo que se está haciendo o lo que se debieron hacer en el futuro.
- j) **Monitoreo.** - Herramienta práctica para la recolección de datos.
- k) **Monitoreo en campo.** - Conjunto de actividades de visitas que se realiza desde la Sede Central a Unidades Territoriales y desde el Equipo de la Unidad Territorial a los Comités de Gestión. Tiene como objetivo identificar fortalezas y limitaciones en la ejecución de estrategias y actividades para mejorar el desempeño y el rendimiento en los procesos para la prestación del Servicio de Acompañamiento a Familias.

- l) Programa.** - Conjunto de proyectos mediante el cual se diseña, organiza y pone en práctica un conjunto de acciones dirigidas a la consecución de unas metas.
- m) Programa Nacional CUNA – MAS (PNCM).**- Es un programa social focalizado a cargo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), cuyo objetivo es mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 3 años de edad en zonas de pobreza y pobreza extrema, para superar las brechas en su desarrollo cognitivo, social, físico y emocional. Se da por medio de dos modalidades: el Servicio de Cuidado Diurno y el Servicio de Acompañamiento a Familias.
- n) Sistema de seguimiento:** Conjunto de normas y procedimientos integrados que regulan las acciones de seguimiento para el recojo, registro sistematización y análisis de los procesos para el logro de los objetivos propuestos (efectividad), evalúa los medios empleados (eficiencia) y los resultados intermedios para ver si son congruentes con el resultado final; con el objetivo de identificar tendencias y patrones, a adaptar las estrategias y a fundamentar las decisiones relativas a la gestión del proyecto o programa.

### **III. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1 Hipótesis**

##### **3.1.1 Hipótesis general**

- Existe una relación significativa entre la Implementación de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación (Estructura organizacional) con el mejoramiento de la calidad del PNCM.

##### **3.1.2 Hipótesis específica**

- 1) Existe una relación significativa entre los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM.
- 2) Existe una relación significativa entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM.
- 3) Existe una relación significativa entre los elementos contextuales con el mejoramiento de la calidad del PNCM.

#### **3.2 Definición conceptual de variables**

##### **3.2.1 Definición conceptual de la variable estructura organizacional de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación en el PNCM**

Según Dess Lumpkin Eisner (2011, p. 14), las organizaciones exitosas requieren asegurarse de tener el tipo adecuado de estructura organizacional (...).

Sin embargo, es de gran importancia que el acto de organizar de cómo resultado una estructura de la organización, que pueda considerarse como el marco de trabajo que retiene unidas las diversas funciones de acuerdo con un esquema, que sugiere orden y relaciones armoniosas, en otras palabras, una parte de importancia de la tarea de organizar es armonizar aún grupo de personalidades distintas.

Se entiende por estructuras organizacionales como los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Robbins y Coulter (2018, p. 34) refieren que organizar es la configuración y estructuración del trabajo para lograr las metas organizacionales y la estructura organizacional es la disposición formal de los puestos de trabajo dentro de la organización; añade además que cuando se crean o modifican la estructura se pone en práctica el diseño organizacional. Destaca que la función de organizar comprende: dividir la labor a realizar entre puestos de trabajo y departamentos específicos (Especialización), asignar las tareas y responsabilidades según los puestos de trabajo, agrupar los puestos de trabajo en unidades, establecer líneas formales de autoridad, coordinar las diversas tareas y asignar y depurar los cursos organizacionales.

Según Tapia M. (2012, p. 55) La organización, es una de las partes más importantes dentro de la administración, y se tiene que tener estricto cuidado para no confundirla con la dirección, es importante tener una buena distribución jerárquica de puestos, conocer la manera más adecuada de repartir cada una de las actividades que tuvieron que realizar cada uno de los empleados y directivos dentro de la empresa, para poder llegar a cumplir los objetivos de ésta.

### **3.2.2 Definición conceptual de la variable del mejoramiento de la calidad**

Conceptualización de calidad de servicio Según Díaz (2014, p. 10) “La calidad de servicio es un acervo de normas propias de una empresa o institución asociadas entre sí para poder administrar de forma organizada sus productos y servicios hacia la búsqueda del perfeccionamiento. La misión debe estar enfocada permanentemente a la mejora continua de la calidad en todos los aspectos”.

Así mismo Cabanillas (2015, p. 2) “Señala que la calidad para la administración pública es la capacidad de una entidad pública para

prestar servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los ciudadanos, al menor coste posible”.

También Vergara et. Al. (2011, p. 6) “Señala la calidad del servicio se ve reflejada en la conformidad y la satisfacción que experimenta el usuario sobre los diferentes productos o servicios prestados por una determinada institución educativa”.

Según Hidalgo (2015, p. 42) señala como características:

- a) El grado en que un producto o servicio, cumpla con las especificaciones técnicas que se habían establecido cuando fue diseñado.
- b) Agrupa todas las formas a través de las cuales la organización satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, sus empleados, las entidades implicadas financieramente y toda la sociedad en general (...)

Medina y Medina (2011, p. 87) al respecto refirió que: La calidad de servicio es una variable de naturaleza compleja si lo pensamos desde la perspectiva que nos ofrece el análisis de sus características específicas. (...) De ahí que se deba estar atento a las emociones y sensaciones que se producen durante su prestación, porque, a diferencia de otros servicios, son muy importantes para la implicación del profesional con las personas usuarias demandantes.

El autor consultado refiere que la calidad de servicio está referida al buen servicio (...). La satisfacción del usuario se mide por la calidad de servicios que recibe y por el trato digno y personalizado.

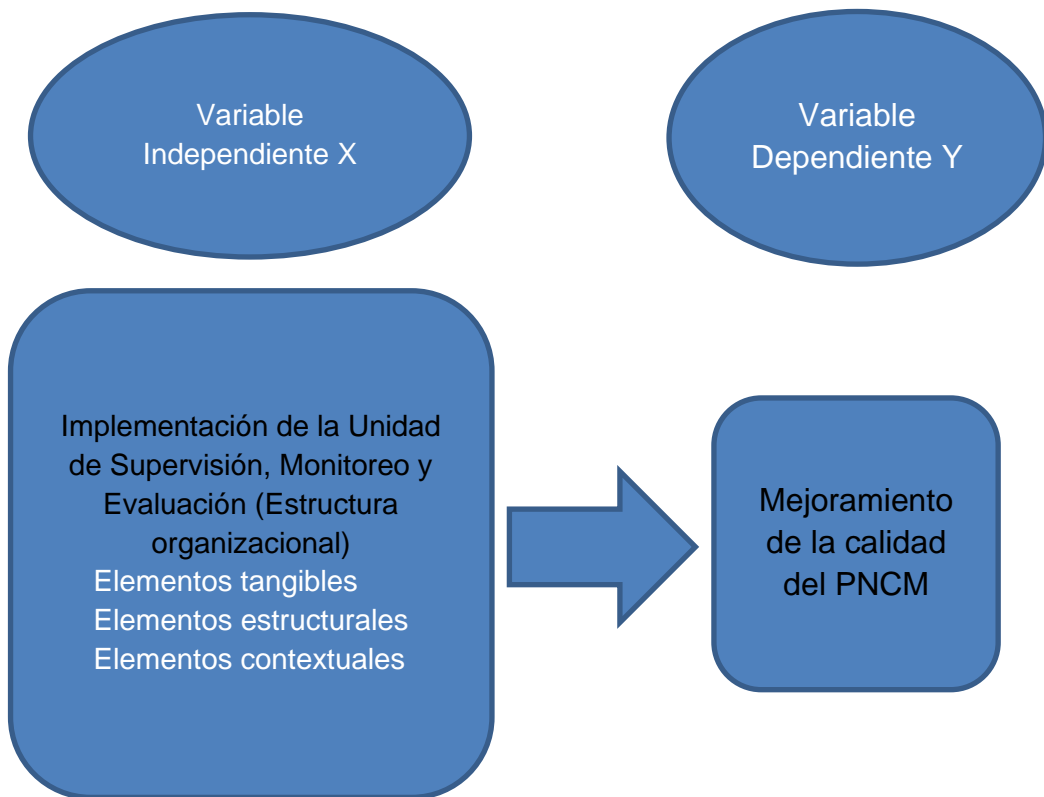
### **3.2.3 Estructuración de las variables**

La relación entre de las dos variables se puede graficar de la siguiente manera:  $Y = f(X)$ .

Donde:

- Y** : Mejoramiento de la calidad del PNCM, como la variable dependiente
- X** : Estructura organizacional: Implementación de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación, como la variable independiente. **Ver Figura 4 Definición de las variables de investigación**

**Figura 4: DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**



### 3.3 Operacionalización de las variables

Tabla 1:

Operacionalización de variables (Y: mejoramiento de la calidad y X: Estructura organizacional: la implementación de la unidad de supervisión monitoreo y evaluación)

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Puntaje final
Variable (Y): Mejoramiento de la calidad	Y1: Confiabilidad	Servicio prometido Servicio fiable Servicio cuidadoso	12,13,14	1 – 5	Alto, medio y bajo
	Y2: Capacidad de respuesta	Disposición voluntad Servicio rápido Habilidades personales (Empatía)	15,18,17 ,18		
	Y3: Proyección de seguridad	Conocimientos Atención	19,20		
Variable (X): Estructura organizacional: la implementación de la unidad de supervisión monitoreo y evaluación	X1: Elementos estructurales	Decisión de diseño organizacional Razones de integración Formalización Especialización Profesionalismo Descentralización	1, 2, 3, 4, 5, 6	1 – 5	Alto, medio y bajo
	X2: Elementos tangibles	Estado de los equipos Presencia de personal Estado de los materiales de comunicación	7, 8, 9		
	X3: Elementos contextuales	Metas y estrategias Cultura	10, 11		

## **IV. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **4.1 Tipo y diseño de investigación**

De acuerdo a la estrategia de investigación por la naturaleza del estudio, los alcances de la investigación se dan desde diversas perspectivas, tal como se explicita líneas abajo.

Desde la perspectiva del enfoque de investigación, es cuantitativo. Hernández et al. (2014, p. 20) conceptualiza que el enfoque cuantitativo debe ser lo más objetivo posible, considera que los planteamientos a investigar son específicos, y delimitados desde el inicio del estudio; donde las hipótesis se establecen con anticipación, antes de la recolección y análisis de los datos, los cuales son objeto de análisis estadístico para lograr obtener resultados de la investigación, utilizando el razonamiento deductivo, en la medida que se hizo uso de teorías existentes para la interpretación de los fenómenos durante el desarrollo de la investigación.

De otra parte, es no experimental por su diseño interpretativo. Según Hernández. S. y Col, (2003, p. 25), por cuanto se observa un determinado fenómeno en su contexto real para su posterior análisis y no se manipula variable alguna al momento de recolectar la información.

Por su alcance y naturaleza del proyecto es de tipo deductivo correlacional. Es deductivo porque se hizo uso de teorías existentes en la literatura lo cual permitió establecer el marco teórico y las hipótesis, así como los diferentes componentes de la matriz de consistencia. Es correlacional por cuanto se trata de analizar si existe o no una relación asociativa entre las dos variables del estudio.

Por su temporalidad ha sido trasversal, por cuanto implica obtener una radiografía en un momento determinado sobre el comportamiento de las variables cuando se implementa la técnica de encuesta y el cuestionario como instrumento.

Finalmente es una investigación aplicada, por cuanto sus resultados sirvieron de base para establecer estrategias de mejoramiento

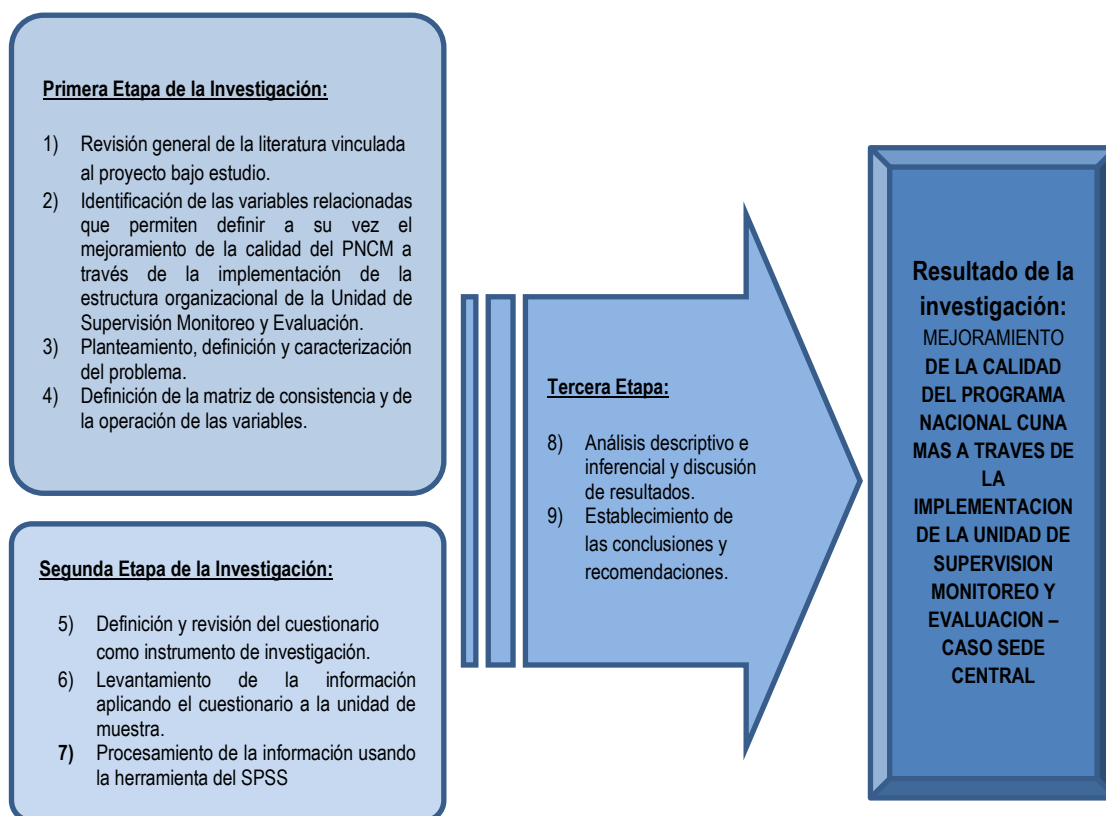


de la calidad del Programa Nacional Cuna Mas, entre las cuales una medida importante es a través de la implementación de la estructura organizativa de la Unidad de supervisión, monitoreo y evaluación y de esta manera proyectar una imagen hacia la contribución a la mejora de la calidad de vida de los usuarios del programa.

#### 4.2 Método de investigación

El diseño que se ha considerado para la presente investigación muestra tres etapas, cada una con diferentes actividades, las cuales se muestran en la **Ver Figura 5. Diseño de Investigación**

**Figura 5: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**



Las etapas del presente trabajo de investigación se detallan a continuación:

##### a) Primera etapa de la investigación:

- 1) Revisión general de la literatura vinculada al proyecto bajo estudio.

- 2) Identificación de las variables relacionadas que permiten definir a su vez el mejoramiento de la calidad del PNCM a través de la implementación de la estructura organizacional de la Unidad de Supervisión Monitoreo y Evaluación.
- 3) Planteamiento, definición y caracterización del problema.
- 4) Definición de la matriz de consistencia y de la operación de las variables.

**b) Segunda etapa de la investigación:**

- 1) Definición y revisión del cuestionario como instrumento de investigación.
- 2) Levantamiento de la información aplicando el cuestionario a la unidad de muestra.
- 3) Procesamiento de la información usando la herramienta del SPSS

**c) Tercera etapa de la investigación:**

- 1) Análisis descriptivo e inferencial y discusión de resultados.
- 2) Establecimiento de las conclusiones y recomendaciones.

### **4.3 Población y muestra**

Para llevar a cabo la presente investigación se determinó el espacio donde se desarrolló la misma y los individuos a quienes estuvo dirigida. Desde la perspectiva de Tamayo y Tamayo (2000, p. 114) se define a la población como “la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades poseen una característica común”.

Según Hernández y col (2003, p. 76), señala que la población estuvo conformada por elementos que tienen características comunes. De esta manera podemos establecer que la población objeto de estudio, estuvo constituida por el conjunto de personas que conocen el Programa Nacional CUNA MAS.

Para la presente investigación se tiene lo siguiente:

- a) Población.** - 30 personas que conocen el funcionamiento del PNCM, segmentados de la siguiente manera ex directivos (04), directivos (12), especialistas (12), ex especialistas (02).
- b) Definición de la unidad muestral.** - Teniendo en cuenta la naturaleza de la investigación y dado que la población no es muy numerosa a criterio de las tesis en este caso la unidad muestral es equivalente a la población antes señalada.

#### **4.4 Lugar de Estudio**

La presente investigación se realizó en la Ciudad de Lima en la Sede Central del Programa Nacional Cuna Más, durante el año 2020.

#### **4.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de información**

De acuerdo a lo planteado por Arias, F. (2006, p. 87), el procedimiento o forma particular de obtener datos o información es a través de la aplicación de una técnica conducente a la obtención de información, la cual debe ser guardada en un medio material de manera que los datos puedan ser recuperados, a este medio se le denomina instrumento, por lo tanto, se entendió el uso de la encuesta como técnica de recopilación de datos y el cuestionario como el instrumento.

En tal sentido, se aplicó un cuestionario a la población definida de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel físico conteniendo una serie de preguntas organizados en 3 etapas:

**a) Primera etapa:**

- 1)** Información detallada de los procesos de supervisión, seguimiento y evaluación (conocimientos de documentos normativos, marco teórico, sistema de información, indicadores, fortalezas, limitaciones, herramientas de recojo, registro y reporte que usan para las acciones de supervisión, seguimiento y evaluación).

Método: Revisión de publicaciones acerca de diseño y estructura organizativa en Programas similares, análisis de estructura organizacional.

**b) Segunda etapa:**

- 1) Entrevistas a las personas que conocen el Programa Nacional CUNA MAS y/o funciones asociadas a las acciones de seguimiento y monitoreo además de la asistencia técnica a los actores comunales que operan el servicio, asimismo a quienes manejan información detallada de los procesos de supervisión, seguimiento y evaluación (conocimientos de documentos normativos, marco teórico, sistema de información, indicadores, fortalezas, limitaciones, herramientas de recojo, registro y reporte).

**c) Tercera Etapa:**

- 1) Relacionando las variables se identificó cual sería la organización, más apropiada para la estructura organizacional de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación del Programa Nacional Cuna Más.

#### **4.6 Análisis y procesamiento de datos**

Los cuestionarios que se aplicaron en la segunda etapa fueron elaborados utilizando la escala de Likert, de donde se obtuvieron los datos de lista para el análisis, tomando en cuenta que se van a medir actitudes, por lo que se va a elaborar un conjunto de preguntas bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción (favorable o desfavorable, positiva o negativa) de las personas que van a ser entrevistadas.

El instrumento fue sometido a evaluación mediante la validez para medir el grado en que el instrumento mide lo que se pretende medir y la confiabilidad para medir la confianza que se concede a los datos.

## Validación del instrumento

La validez del contenido de los ítems del instrumento se llevó a cabo con tres expertos conocedores del tema, de acuerdo a lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 298), quienes refieren que la validación de los instrumentos se realiza a través de las opiniones de expertos para asegurarse que las dimensiones que se pretende medir con el instrumento representan a las variables pertinentes.

Los criterios que se tuvieron en cuenta para la evaluación del instrumento fueron: está formulado con lenguaje apropiado, está expresado en conductas observables, es adecuado al avance de la investigación, existe un constructo lógico en los ítems, valora las dimensiones en cantidad y calidad, es adecuado para cumplir en los objetivos trazados, utiliza suficientes referentes bibliográficos, presenta coherencia entre hipótesis, dimensiones e indicadores, cumple con los lineamientos metodológicos, es asertivo y funcional para la ciencia.

Luego se sometió a un juicio de expertos, integrado por docentes doctores que laboran en la Universidad Nacional del Callao en la Facultad de Ingeniería Química, quienes valoraron de la siguiente manera, ver **Tabla 2**.

Tabla 2:

Expertos responsables de la validez del instrumento

<i>Expertos</i>	<i>Validez del instrumento</i>	<i>Aplicabilidad</i>
Experto 1: Dr. Carlos Alejandro Ancieta Dextre	Hay Validez	Es aplicable
Experto 2: Dra. Carmen Gilda Avelino Carhuaricra	Hay Validez	Es aplicable
Experto 3: Mg. Ricardo Rodríguez Vílchez	Hay Validez	Es aplicable

*Fuente: Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación.*

## Confiabilidad del instrumento

De acuerdo a lo manifestado por Santos (2017, pp. 6 – 7) el Coeficiente Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) fue propuesto en 1951 por Cronbach como un estadístico para estimar la confiabilidad de una prueba, o de cualquier compuesto obtenido a partir de la suma de varias mediciones. Para evaluar la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas o ítems, es común emplear el coeficiente Alfa de Cronbach cuando se trata de alternativas de respuestas politómicas, como las escalas tipo Likert; la cual puede tomar valores entre 0 y 1, donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total.

Para determinar el nivel de confiabilidad del instrumento de medición se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach, que es utilizada para escala politómica, cuya fórmula utilizada es:

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

Donde:

- K** : Número de ítems
- Si<sup>2</sup>** : Sumatoria de varianzas de los ítems
- St<sup>2</sup>** : Varianza de la suma de los ítems
- $\alpha$**  : Coeficiente alfa de Cronbach.

El coeficiente de confiabilidad es un coeficiente de correlación, teóricamente significa correlación del test consigo mismo sus valores oscilan entre cero (0) y uno (1,00). Una manera práctica de interpretar la magnitud de un coeficiente de confiabilidad puede ser guiada por la escala mostrada en la **Tabla 3**.

El coeficiente alfa de Cronbach para el instrumento fue 0,840 (**Ver Tabla 4**). Para la variable estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación fue 0,671 (**Ver Tabla 4**) y para la variable mejoramiento de la calidad del PNCM fue 0,766.

Tabla 3:

Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

*Fuente: Ruiz Bolívar (2002)*

Tabla 4:

Confiabilidad del instrumento

Variable	Nº Ítems	Alfa de Cronbach	Confiabilidad
Todo el instrumento	20	0,840	Muy alta
Estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación	11	0,671	Alta
Mejoramiento de la calidad del PNCM	9	0,766	Alta

Esto significa que el instrumento que mide la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación y el mejoramiento de la calidad del PNCM tiene una Muy Alta confiabilidad, por lo cual se recomienda el uso del instrumento para recoger información con respecto a las variables de estudio.

### **Análisis y procesamiento de información**

La información se recolectó a partir de aplicación de las encuestas, luego se revisó y organización la misma para facilitar el proceso de evaluación.

Para el análisis y proceso estadístico se hizo uso del software estadístico SPSS, para ello previamente los datos fueron llevados a la hoja de cálculo Excel 2016 data donde se encuentren todos los códigos de los sujetos muestrales, una vez aplicado los instrumentos y recogidos los datos pasaron por los siguientes procesos:

- I Codificación de los datos.** - Consistió en codificar la información recogida con el instrumento de recolección de información en la muestra de estudio.
- II Calificación.** - Se dio la puntuación que corresponde según el instrumento aplicado, este criterio de evaluación se hizo de acuerdo a la matriz del instrumento.
- III La Tabulación Estadística.** - Una vez obtenido los datos se agruparon en función de las dimensiones de la variable organizada en tablas y figuras estadísticas.
- IV Elaboración de las pruebas estadísticas.** - Para la determinación del coeficiente de correlación se aplicó la Prueba de Shapiro – Wilk para una muestra, que determino si los datos tienen distribución normal o no. Posteriormente se procedió a la categorización de la información, con la finalidad que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y facilitar la interpretación de la información.

La estadística permitió que se notara que se contaba con datos confiables, de manera que se obtuvieron resultados para su correcto análisis y debida interpretación.



## V. RESULTADOS

Según el diseño metodológico se procedió a recolectar la información a través de la técnica de encuesta para lo cual se usó un cuestionario validado. La aplicación de la encuesta, ha permitido contar con información relacionada a la muestra.

Posterior a eso se procedió a procesar dicha información a través del programa estadístico SPSS (Paquete estadístico para las ciencias sociales), cuyos resultados fueron analizados se muestran a continuación.

### 5.1 Resultados descriptivos

#### 5.1.1 Análisis descriptivo

Como se aprecia en la **Tabla 5**, del 100% de participantes, el 83,3% (25) tuvieron una percepción en el nivel alto acerca de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM, el 16,7% (5) estuvieron en el nivel medio y ninguno en el nivel bajo.

Tabla 5:

Muestra la percepción de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,0%
Medio	5	16,7%
Alto	25	83,3%
Total	30	100,0%

En cuanto a las dimensiones de la referida variable, como se visualiza en la **Tabla 6** del 100% de participantes, en la dimensión elementos estructurales predominó el nivel alto 63,3% (19), en la dimensión elementos tangibles predominó el nivel alto 80,0% (24), y en la dimensión elementos contextuales predominó el nivel alto 93,3% (28).

Tabla 6:

Muestra el nivel de las dimensiones de la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM

<b>Dimensiones</b>	<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Elementos estructurales	Alto	19	63,3%
	Medio	11	36,7%
	Bajo	0	0,0%
	Total	30	100,0%
Elementos tangibles	Alto	24	80,0%
	Medio	6	20,0%
	Bajo	0	0,0%
	Total	30	100,0%
Elementos contextuales	Alto	28	93,3%
	Medio	2	6,7%
	Bajo	0	0,0%
	Total	30	100,0%

En cuanto a la variable mejoramiento de la calidad, como se aprecia en la **Tabla 7** del 100% de participantes, el 83,3% (25) muestran una percepción alta del mejoramiento de la calidad del PNCM, el 16,7% (5) estuvieron en el nivel medio y ninguno en el nivel bajo.

Tabla 7:

Muestra el nivel del mejoramiento de la calidad del PNCM

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	0	0,0%
Medio	5	16,7%
Alto	25	83,3%
Total	30	100,0%

Asimismo, las dimensiones de la variable mejoramiento de la calidad del PNCM como se registra en la **Tabla 8**, del 100% de participantes, en la dimensión confiabilidad predominó el nivel medio

53,3% (16), en la dimensión capacidad de respuesta/empatía predominó el nivel alto 70,0% (21) y en la dimensión proyección de seguridad predominó el nivel alto en 90,0% (27).

Tabla 8:

Muestra el nivel de las dimensiones del mejoramiento de la calidad del PNCM

<b>Dimensiones</b>	<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Confiabilidad	Alto	14	46,7%
	Medio	16	53,3%
	Bajo	0	0,0%
	Total	30	100,0%
Capacidad de respuesta / empatía	Alto	21	70,0%
	Medio	9	30,0%
	Bajo	0	0,0%
	Total	30	100,0%
Proyección de seguridad	Alto	27	90,0%
	Medio	3	10,0%
	Bajo	0	0,0%
	Total	30	100,0%

## 5.2 Resultados inferenciales

Dentro de la inferencia estadística para la prueba de contrastación de hipótesis se cuenta con la prueba de R de Pearson y Rho de Spearman. Ambas pruebas consideran variables numéricas; sin embargo, Pearson se utilizó para valores que tiene una distribución normal.

Para contrastar la normalidad de un conjunto de datos, previamente se utilizó el test de Shapiro – Wilk. El presente test de prueba de normalidad se ha aplicado a las dos variables: estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM y mejoramiento de la calidad del PNCM.

Se plantearon la hipótesis de la siguiente manera, para ( $n < 50$ ):

**H<sub>0</sub>** : Los datos siguen una distribución normal en cada una de las variables

**H<sub>a</sub>** : Los datos no siguen una distribución normal en cada una de las variables

Cuyos resultados se visualizan a continuación en la **Tabla 9**

Tabla 9:

Prueba de normalidad de la variable estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM y mejoramiento de la calidad del PNCM

Variables	Shapiro – Wilk ( $n < 50$ )		
	Estadístico	Grados de libertad	p – valor
Estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM	0,935	30	0,067
Mejoramiento de la calidad del PNCM	0,970	30	0,551

Tabla 10:

Regla de decisión para la variable mejoramiento de la calidad

p–valor < 0,05	Rechaza la Ho y aceptamos la Ha
p–valor > 0,05	Aceptamos la Ho y rechazamos la Ha

Al respecto, la variable mejoramiento de la calidad (p–valor = 0,067 > 0,05) presenta datos que tienen distribución normal y la variable estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM (p–valor = 0,551 > 0,05) también los datos tienen distribución normal. Los resultados indican que las dos variables (X, Y) tienen distribución normal. Se concluye que la prueba estadística a utilizar para correlacionar ambas variables es la prueba de Pearson.

Definido el estadístico a utilizar, se aplicó la técnica estadística de la prueba de correlación, como la forma numérica en la que la estadística ha podido evaluar la relación que existe entre dos o más variables, o sea, mide el grado de dependencia de una variable con respecto de otra variable independiente. Para juzgar el grado de relación entre variables se usó la propuesta de Bisquerra. Según Bisquerra (2009, p. 212), en su libro Metodología de la Investigación Educativa, mostró la escala de valores e interpretaciones del coeficiente de correlación, **Ver Tabla 11.**

Tabla 11:

Rangos respecto al grado de correlación del coeficiente según Bisquerra

<b>Escalas del grado de correlación</b>	
De 0,91 a 1	Correlación muy alto
De 0,71 a 0,90	Correlación alto
De 0,41 a 0,70	Correlación moderada
De 0,21 a 0,40	Correlación bajo
0,00 a 0,20	Correlación prácticamente nula

*Fuente: Bisquerra, 2009*

### 5.3 Otro tipo de resultados estadísticos

**H<sup>a</sup>** : Existe relación significativa entre la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM

**H<sup>0a</sup>** : No existe relación significativa entre la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM.

**Prueba estadística** : Prueba de Pearson

**Nivel de significancia** :  $\alpha = 0,05$  (5%)

**Regla de decisión** : Si “p” (sig.) < 0,05, se rechaza Ho.

Sig < 0,01 muy significativo

Si “p” (sig.) > 0,05, se acepta Ho

El análisis revela que del 100% de participantes (**Ver Tabla 12**), dado que el valor de p es muy significativo ( $p < 0,018$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, el valor del coeficiente de correlación de Pearson = 0,746 de acuerdo a la escala de Bisquerra. (2009, p. 212) dicha correlación es directa y positiva, siendo esta significativa, con lo que se valida el supuesto que menciona que “Existe relación significativa entre la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM”.

Tabla 12:

Prueba de correlación de R de Pearson, entre la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM

		Variable (Y): Mejoramiento de la calidad	Variable (X): Estructura orgánica de la unidad de supervisión monitoreo y evaluación
Variable (Y): Mejoramiento de la calidad	Correlación de Pearson	1	,746
	Sig. (bilateral)		** ,018
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	15,867	,47
	Covarianza	,547	,062
	N	30	30
	Correlación de Pearson	,746	1
Variable (X): Estructura orgánica de la unidad de supervisión monitoreo y evaluación	Sig. (bilateral)	** ,018	
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	,47	6,700
	Covarianza	,062	,231
	N	30	30

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

### 5.3.1 Hipótesis específica 1

$H^{e1}$  : Existe relación significativa entre los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM

$H^{0e1}$  : No existe relación significativa entre los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM

**Prueba estadística** : Prueba de Pearson

**Nivel de significancia** :  $\alpha = 0,05$  (5%)

**Regla de decisión** : Si "p" (sig.) < 0,05, se rechaza  $H_0$

Si "p" (sig.) > 0,05, se acepta  $H_0$

En primer lugar, se verificó el estadístico a utilizar, para lo cual se aplicó la prueba de normalidad. Como se verificó anteriormente, la variable mejoramiento de la calidad (p-valor = 0,551 > 0,05) registra normalidad; y la dimensión elementos estructurales (p – valor = 0,522 > 0,05) (**Ver Tabla 13**) los datos tienen también distribución normal, concluyéndose que la prueba estadística a utilizar para correlacionar estas dos variables es la prueba de Pearson.

Tabla 13:

Prueba de normalidad de la variable mejoramiento de la calidad del PNCM y la dimensión elementos estructurales

Shapiro – Wilk (n < 50)			
Dimensión	Estadístico	Grados de libertad	p – valor
Dimensión elementos estructurales (X1)	0,969	30	0,522

Tabla 14:

Regla de decisión para la dimensión elementos estructurales

p-valor < 0,05 Rechaza la  $H_0$  y aceptamos la  $H_a$

p-valor > 0,05 Aceptamos la  $H_0$  y rechazamos la  $H_a$



Luego se encuentra que del 100% de participantes (**Ver Tabla 15**), dado que el valor de significancia, es decir el P - valor es de 0.028 pts., siendo este inferior al 0,050, lo cual determina que es muy significativo, con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, que Existe relación significativa entre los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM, alcanzando a su vez un índice de correlación de Pearson = 0,687 pts. de acuerdo a la escala de Bisquerra. (2009, p. 212) dicha correlación es directa y positiva.

Tabla 15:

Prueba de correlación de R de Pearson entre los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM

		X1: Elementos estructurales	Variable (Y): Mejoramiento de la calidad
	Correlación de Pearson	1	,687
	Sig. (bilateral)		** ,028
X1: Elementos estructurales	Suma de cuadrados y productos vectoriales	25,467	5,067
	Covarianza	,878	,175
	N	30	30
	Correlación de Pearson	,687	1
	Sig. (bilateral)	** ,028	
Variable (Y): Mejoramiento de la calidad	Suma de cuadrados y productos vectoriales	5,067	15,867
	Covarianza	,175	,547
	N	30	30

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

### 5.3.2 Hipótesis específica 2

**H<sup>e2</sup>** : Existe relación significativa entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM

**H<sup>0e2</sup>** : No existe relación significativa entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM

**Prueba estadística** : Prueba de R de Pearson

**Nivel de significancia** :  $\alpha = 0,05$  (5%)

**Regla de decisión** : Si "p" (sig.) < 0,05, se rechaza Ho

Si "p" (sig.) > 0,05, se acepta Ho

Como se mencionó la variable mejoramiento de la calidad (p–valor = 0,005 < 0,05) registra normalidad, para la dimensión elementos tangibles (p–valor = 0,005 < 0,05) (**Ver Tabla 16**) los datos tienen distribución normal, entonces lo cual nos permite correlacionar las dos variables a través de la prueba de R de Pearson.

Tabla 16:

Prueba de normalidad de la variable mejoramiento de la calidad del PNCM y la dimensión elementos tangibles

Shapiro – Wilk (n < 50)			
Dimensión	Estadístico	Grados de libertad	p – valor
Dimensión elementos tangibles (X2)	0,891	30	0,005

Tabla 17:

Regla de decisión para la dimensión elementos tangibles

p–valor < 0,05	Rechaza la Ho y aceptamos la Ha
p–valor > 0,05	Aceptamos la Ho y rechazamos la Ha

La prueba de correlación revela que el valor de significancia es de 0.009 ptos., siendo este inferior a los 0.05 ptos., exigidos, lo cual determina un índice de alta significancia entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir que, Existe relación significativa entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM, y dado el valor del coeficiente de correlación de R de Pearson es de 0,629 ptos., de acuerdo a la escala de Bisquerra. (2009, p. 212) dicha correlación es directa y significativa. **(Ver Tabla 18).**

Tabla 18:  
Prueba de correlación de R de Pearson, entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM

		X2: Elementos tangibles	Variable (Y): Mejoramiento de la calidad
	Correlación de Pearson	1	,629
	Sig. (bilateral)		** ,009
X2: Elementos tangibles	Suma de cuadrados y productos vectoriales	33,467	1,067
	Covarianza	1,154	,037
	N	30	30
	Correlación de Pearson	,629	1
	Sig. (bilateral)	** ,009	
Variable (Y): Mejoramiento de la calidad	Suma de cuadrados y productos vectoriales	1,067	15,867
	Covarianza	,037	,547
	N	30	30

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

### 5.3.3 Hipótesis específica 3

**H<sup>e3</sup>** : Existe relación significativa entre los elementos contextuales con el mejoramiento de la calidad del PNCM

**H<sup>0e3</sup>** : No Existe relación significativa entre los elementos contextuales con el mejoramiento de la calidad del PNCM

**Prueba estadística** : Prueba de R de Pearson

**Nivel de significancia** :  $\alpha = 0,05$  (5%)

**Regla de decisión** : Si "p" (sig.) < 0,05, se rechaza Ho

Si "p" (sig.) > 0,05, se acepta Ho

Se conoce que la variable mejoramiento de la calidad (p–valor = 0,551 > 0,05) registra normalidad, y se realiza la prueba de normalidad para la dimensión elementos contextuales (p–valor = 0,001 < 0,05) revelando que los datos mantienen una distribución normal, por lo tanto, para es apta para correlacionar a través de un modelo de R de Pearson. **(Ver Tabla 19)**

Tabla 19:

Prueba de normalidad de la variable mejoramiento de la calidad del PNCM y la dimensión elementos contextuales

<b>Shapiro – Wilk (n &lt; 50)</b>			
<b>Dimensión</b>	<b>Estadístico</b>	<b>Grados de libertad</b>	<b>p – valor</b>
Dimensión elementos contextuales (X3)	0,864	30	0,001

Tabla 20:

Regla de decisión para la dimensión elementos contextuales

p–valor < 0,05	Rechaza la Ho y aceptamos la Ha
p–valor > 0,05	Aceptamos la Ho y rechazamos la Ha

Aplicando la prueba de correlación se encuentra que el valor de significancia es de 0.006 pto., siendo este inferior al p valor establecidos que es de 0.05 pto., exigidos, por lo que podemos rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador); es decir, Existe relación significativa entre los elementos contextuales con el mejoramiento de la calidad del PNCM, y dado el valor del coeficiente de correlación de R de Pearson es de 0.878 pto., de acuerdo a la escala de Bisquerra. (2009, p. 212) dicha correlación es directa y significativa. **(Ver Tabla 21).**

Tabla 21:  
Prueba de correlación de R de Pearson, entre los elementos contextuales y el mejoramiento de la calidad del PNCM.

		X3: Elementos contextuales	Variable (Y): Mejoramiento de la calidad
	Correlación de Pearson	1	,878
	Sig. (bilateral)		** ,006
X3: Elementos contextuales	Suma de cuadrados y productos vectoriales	23,867	,467
	Covarianza	,823	,016
	N	30	30
	Correlación de Pearson	,878	1
	Sig. (bilateral)	** ,006	
Variable (Y): Mejoramiento de la calidad	Suma de cuadrados y productos vectoriales	,467	15,867
	Covarianza	,016	,547
	N	30	30

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

## **VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **6.1 Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados**

Los resultados descriptivos indicaron que en ambas las variables estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación y mejoramiento de la calidad, la percepción de los encuestados indica una tendencia de percepción de los encuestados de un nivel medio a un nivel importante del 100%. Este resultado revela que dicha población aprecia sin mayor duda, la importancia de la gestión de ambas variables en la organización Cuna Más.

Para la hipótesis central, los resultados inferenciales a través de la prueba estadística de Pearson para variables tipo numéricas, normales, para las dos variables centrales, revela una alta significancia en el grado de asociación entre las variables estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación y la variable mejoramiento de la calidad al registrar ambos un  $p < 0,018$ , además de revelar un coeficiente de correlación de Pearson de 0,746 pts.

Para la hipótesis específica 1 se acepta, por cuanto el análisis demuestra existe correlación significativa entre la dimensión elementos estructurales y la variable mejoramiento de la calidad, sustentado en el resultado de significancia el  $p$ -valor =  $0,028 < 0,05$ , además de mostrar un coeficiente de correlación de R de Pearson igual a 0,687 pts.

Para la hipótesis específica 2, también se acepta, por cuanto si existe correlación significativa entre la dimensión elementos tangibles y la variable mejoramiento de la calidad, sustentado en el resultado de la significancia del valor el  $p$ -valor =  $0,009 < 0,05$ , además de obtener el coeficiente de correlación de R de Pearson igual a 0,629 pts.

En cuanto a la hipótesis específica 3 se acepta, por cuanto también se demuestra si existe correlación significativa entre la dimensión

elementos contextuales y la variable mejoramiento de la calidad, sustentado en el resultado de la alta significancia del  $p$ -valor =  $0,006 < 0,05$ , además de registrar un coeficiente de correlación de R de Pearson igual a 0,878.

## **6.2 Contrastación de los resultados con otros estudios similares**

Tal como se detalla el numeral 6.1 anterior en cuanto a los resultados descriptivos, para mejorar la calidad del Programa Nacional Cuna Mas, el 83.3% de los encuestados considera importante la creación de una Unidad de Supervisión Monitoreo y Evaluación. Este resultado coincide con lo mencionado por Arguedas (2015, p. 14), que señala que “para el logro de las metas que se ha planteado el gobierno, la calidad de servicio es un requisito fundamental para el desarrollo de los programas sociales, por lo que sería importante la implementación de un sistema de control en todos los programas a fin que puedan ser evaluados periódicamente y cumplir con las metas trazadas...”. En ese sentido, se considera que la calidad en la prestación de los servicios de los programas sociales es una preocupación de suma importancia en la gestión pública, en la medida que se tienen que lograr resultados, por un lado, mejorar las capacidades para optimizar los servicios, y de otro lado en forma paralela adoptar acciones adecuadas en los programas que son responsables de proteger la vida de las personas, como es el caso de Cuna Más.

Asimismo, la investigación realizada por Tapia (2017, p. 67) señala, “que las estrategias planteadas están relacionadas a una supervisión constante de las mismas (estrategias), capacitación constante y desarrollo técnico de los profesionales, implementación de propuestas de desarrollo orientadas a la integración y sinergismos de todas las áreas de la organización en beneficio de la satisfacción de los clientes”, cuya reflexión está acorde con lo analizado en el presente trabajo.

De otra parte, en la investigación realizada por López (2018, p. 87), se recomienda “que el programa optimice el sistema de monitoreo y evaluación, con indicadores asociados a la búsqueda de resultados a fin de

generar evidencia sobre la problemática de la violencia, porque todo programa o proyecto debe contar con un buen plan de monitoreo e indicadores que permitan lograr su objetivo”, propuesta que está en línea con la investigación efectuada en esta tesis.

Del mismo modo, la investigación realizada por Vara (2007, p. 363), señala que “la aceptación de la necesidad de evaluar los programas con técnicas científicamente robustas es creciente a nivel mundial. Se puede inferir que la necesidad de contrastar los resultados obtenidos de un conjunto de participantes con un grupo de control, es vital para poder llegar a una conclusión sobre la eficiencia de las intervenciones, pero también para monitorear el cumplimiento de las metas a lo largo de la ejecución de los programas y no únicamente al final. La transparencia o “accountability” de los mismos se logra con evaluaciones científicas y robustas desde el punto de vista técnico”.

En relación a la variable mejoramiento de la calidad, Martínez (2019, p. 121) señala que “es necesario implementar adecuadamente los elementos tangibles para el buen funcionamiento del programa Cuna Más, con la finalidad de mejorar la calidad del servicio que se debe brindar en el Programa”.

En efecto, la contribución de este trabajo, al haber correlacionado variables pertinentes que han sido contrastadas con pruebas científicas, se obtienen resultados que dan soporte técnico a las propuestas como una contribución para mejorar la gestión del programa Nacional Cuna Mas, por el lado de las dos variables centrales analizadas en la presente investigación, lo que se aprecia en el numeral de recomendaciones.

### **6.3 Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes.**

El desarrollo de la investigación se ha ceñido estrictamente al código de ética de investigación - Reglamento 260 -2019-CE, de la Universidad Nacional del Callao.



Antes de la aplicación de los instrumentos se les explicó el objetivo de la investigación que es conocer la opinión de la comunidad del Programa Nacional Cuna Mas respecto a los componentes relevantes del concepto de la estructura organizacional y el mejoramiento de la calidad de los servicios que se brindan, con la perspectiva de que los hallazgos obtenidos permitan realizar propuestas de mejoras organizacionales, cuya ejecución se oriente a fortalecer el nivel de calidad y efectividad de la Institución.

En esta investigación no se considera los nombres ni datos personales de los que participaron de la encuesta, la misma que se destruye después del procesamiento de los datos.

## CONCLUSIONES

- 1) En cuanto al objetivo general, el cual mide la relación de asociación entre la variable Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con la variable mejoramiento de la calidad del PNCM, esta alcanzo un índice de correlación de 0,746 ptos. estableciendo el supuesto de que existe significancia en la relación entre estas dos variables analizadas en nuestra investigación.
- 2) Asimismo, en cuanto a nuestro primer objetivo específico, se logró establecer la relación entre los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM, esta alcanzo un nivel de 0,687 ptos., significancia según la correlación de R de Pearson.
- 3) En cuanto al segundo de los objetivos específicos se logró establecer la relación entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM, esta alcanzo un nivel de significancia de 0,629 ptos. como consecuencia de nuestro análisis de R de Pearson.
- 4) En lo relacionado al tercero de los objetivos específicos, se logró establecer la relación entre los elementos contextuales con el mejoramiento de la calidad del PNCM, tal como podemos observar, el índice se posiciona en 0,878 ptos. a través de nuestro análisis de R de Pearson, muestra sus resultados de correlación significativa.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados del análisis realizado en el presente trabajo de investigación, se recomienda la implementación de las siguientes estrategias:

- 1) Constituir la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación propuesta en esta investigación porque permitirá aportar de manera eficiente a la consecución de los Objetivos del Programa Nacional Cuna Más.

**Objetivo.** - Fortalecer la estructura organizativa del PNCM para facilitar la toma de decisiones en la gestión y cumplimiento de sus funciones, así como en materia de asignación de partidas presupuestarias y de planeación del programa e incrementar la eficacia y eficiencia de los objetivos propuestos.

### **Plan de acción:**

- a) Elaborar el diagnóstico de la estructura organizativa actual del Programa Nacional Cuna Más sobre la base del presente trabajo de investigación.
- b) Definir las funciones de la nueva Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación, sobre la base de la actual Unidad Operativa de Atención Integral – UOAI y la actual Unidad de Atención Integral – UTAI, reestructurando las competencias y funciones contenidas en la estructura funcional actual, adecuándolos a una organización basada en gestión de procesos de la cadena de valor.
- c) Aprobar la nueva estructura organizativa por parte de la Dirección ejecutiva del Programa Nacional Cuna Más.
- d) Incorporar a la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación a los profesionales de la UOAI y UTAI, a fin de que su implementación no irroque gastos adicionales al programa.
- e) Reformular el Manual de Operaciones del Programa Nacional Cuna Más.

- f) Poner en ejecución la nueva estructura organizativa del Programa Nacional Cuna Más.

## **2) Fortalecer la cultura corporativa del PNCM**

### **Objetivo:**

Hacer mejor uso de las instalaciones y un buen manejo de la gestión operativa/administrativa de las personas que contribuyen en la misión del programa.

### **Plan de acción:**

- a) Revisar las metas de cobertura actual en el marco de los resultados de la pandemia y del impacto en la pobreza.
- b) Revisar el estado situacional de los equipos informáticos a fin de adoptar medidas para potenciar el servicio.
- c) Establecer mecanismos para mejorar la comunicación con los usuarios para el adecuado monitoreo de los resultados del servicio.
- d) Establecer un programa de sensibilización sobre la misión y valor de la organización en los trabajadores.
- e) Establecer mecanismos para crear clima cultural (laboral) que permita la motivación de los empleados para el buen cumplimiento de los objetivos del PNCM.

## **3) Fortalecer el sistema de mejoramiento de la calidad de los servicios que brinda el PNCM:**

### **Objetivo:**

Establecer mecanismos que permitan generar mayor confiabilidad, rápida capacidad de respuesta y seguridad en el personal, usuarios y la comunidad en general, a fin de lograr el mejoramiento del servicio que se brinda con calidad y satisfacción de los usuarios.

**Plan de acción:**

- a) Realizar un diagnóstico que permita identificar los aspectos débiles de la confiabilidad del servicio, capacidad de respuesta y proyección de seguridad.
- b) Definir un programa del fortalecimiento de capacidades que brinde confiabilidad del servicio, que sea realizado en el tiempo previsto y en forma adecuada.
- c) Establecer mecanismos para que el personal cuente con los espacios y habilidades necesarias para una adecuada respuesta a la prestación de los servicios.
- d) Definir los puntos de riesgo con el propósito de minimizar los peligros y daños al personal de la organización y los usuarios del programa lo cual permitió brindar proyección de seguridad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### LIBROS

- Arias, F. (2006) *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5<sup>ta</sup>. Ed.) Caracas: Editorial Episteme
- Bavaresco, A. (2001) *Proceso metodológico en la investigación: Cómo hacer un diseño de investigación*. Maracaibo: Editorial Ediluz.
- Béjar, H. (2011) *Justicia Social, Política Social*. (4<sup>ta</sup>. Ed.) Lima: Ediciones Achebe
- Bisquerra, (2009) *Metodología de la Investigación Educativa*. (2<sup>da</sup>. Ed.) Madrid. Editorial La Muralla
- Brito y Kagan, S.L. (2012) *Early childhood systems: Transforming early learning*. New York, NY: Teachers College Press
- Dess, Gregory, Lumpkin, Tom, Eisner, Alan (2011) *Administración Estratégica – Editorial Mc Graw – Hill / Interamericana, Editores, S.A. DE C.V.*, p. 368
- Di Virgilio, M. y Solano, R. (2012) *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: Fundación CIPPEC
- Hernández, Fernández y Baptista. (2003) *Metodología de la investigación*. (4<sup>ta</sup>. Ed.) México D.F: Editorial Mc Graw – Hill Interamericana, tercera edición
- Machinea J. y Cruces G. (2006) *Instituciones de la política social: objetivos, principios y atributos*. Santiago de Chile: Revista CEPAL Serie Informes y estudios especiales Volumen 17
- Martínez del Olmo, M.T. (2009). “La calidad de los servicios sanitarios y la participación de los usuarios/as”. En IX Jornadas de Salud Pública y Administración Sanitaria, pág. 81. Granada: Escuela Andaluza de Salud Pública.
- Medina, M. y Medina, E. (2011). Análisis de la calidad percibida en usuarios/as de servicios sociales comunitarios. España: Abendua.

- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – MIDIS. (2012) *Decreto Supremo N° 003–2012–MIDIS. Creación del Programa Nacional Cuna Más*. Lima
- Musto, S. (1995) *Análisis de Eficiencia, Metodología de Evaluación de Programas sociales de Desarrollo*. Madrid: Editorial Tecnos
- Ortiz, I. (2007) *Política Social. Guías de orientación de Políticas Públicas*. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Organización de las Naciones Unidas. Nueva York
- Padrón, J. (2006) *Análisis del Discurso e Investigación Social. Temas para Seminario*. Caracas. Decanato de Postgrado – UNESR
- Pardo, M. (2003) *De la administración pública a la gobernanza*. México D.F: El Colegio de México
- Parodi, C. (2004) *Economía de las políticas sociales*. Lima: Universidad del Pacífico. Centro de Investigación Primaria – CIUP
- España: Universidad de Murcia.
- Robbins, S, y Coulter, M. (2018) *Administración*. México: Pearson, Décimo tercera edición, 2018
- Saturno, P.J. (2005). “Métodos de evaluación de la calidad asistencial (prólogo a la edición española”. En P. Nutting; B.R. Burkhalter; J.P. Carney y K.M. Gallagher. *Métodos de evaluación de la calidad en Atención Primaria: Guía para clínicos*. Barcelona: SG Editores.
- Solís, H. (2011). *Mejora en la calidad de servicio en una empresa de alimentos, Los Olivos*. Universidad Nohbert Weiner, ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD. Lima, Perú: Universidad Norbert Wiener.
- Tamayo y Tamayo, M. (2000) *El Progreso de la Investigación Científica*. México D.F: Limusa Noriega Editores
- Zeithman, V. & Bitner, J. (2002) *Calidad de servicio a la fidelidad del cliente*.

## WEB SITE

Amalia, N. (2015) Medición de Satisfacción de Usuarios no residenciales de Electricidad. Tesis de la Universidad de la República; Montevideo. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de [http://www.iesta.edu.uy/wp-content/uploads/2015/05/Pasantia\\_Costa\\_Rodriguez.pdf](http://www.iesta.edu.uy/wp-content/uploads/2015/05/Pasantia_Costa_Rodriguez.pdf)

Amezcuca, C. y Jiménez, A. (1996) *Evaluación de programas sociales*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos S.A. consultado el 29 de noviembre del 2019, de [https://books.google.com.pe/books?id=enjNOPIAOqsC&printsec=frontcover&dq=evaluacion+de+programas+sociales&source=bl&ots=vWp2NEXVDy&sig=HkhgKRwNeX\\_\\_nY0jQJ-6kCvGYPC&hl=es&sa=X&ei=9-IkUIPNEojs8gS9sYCgDw#v=onepage&q=evaluacion%20de%20programas%20sociales&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=enjNOPIAOqsC&printsec=frontcover&dq=evaluacion+de+programas+sociales&source=bl&ots=vWp2NEXVDy&sig=HkhgKRwNeX__nY0jQJ-6kCvGYPC&hl=es&sa=X&ei=9-IkUIPNEojs8gS9sYCgDw#v=onepage&q=evaluacion%20de%20programas%20sociales&f=false)

Arguedas, M. (2015) Calidad de Servicio y Satisfacción de usuarios del Programa Nacional Vida Digna, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables Lima, 2014 (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima. Perú. Consultado el 07 de setiembre 2020, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/4705/Arguedas\\_OMDP.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/4705/Arguedas_OMDP.pdf?sequence=1)

Armada, E. (2015) La Satisfacción del Usuario como Indicador de Calidad en el Servicio Municipal de Deportes. Percepción, Análisis y Evolución. (Tesis doctoral). Universidad de Murcia; España. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/362931/TEAR.pdf?sequ>

Borges, N. (2009). Atención Asistencial. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de:



**[http://www.ula.ve/personal/cargos\\_unicos/supervisor\\_registro\\_a\\_poyo\\_asiste.html](http://www.ula.ve/personal/cargos_unicos/supervisor_registro_a_poyo_asiste.html)**

Borré O. (2013). Calidad percibida de la atención de enfermería por pacientes hospitalizados en instituto prestadores de servicio de salud de barranquilla. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá – Colombia. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de **[https://scielo.conicyt.cl/pdf/cienf/v20n3/art\\_08.pdf](https://scielo.conicyt.cl/pdf/cienf/v20n3/art_08.pdf)**

Cabanillas, L. (2015) Propuesta de un plan de calidad de servicio al cliente (usuario), para mejorar la imagen de la Municipalidad Distrital de Sorochuco, en el periodo 2013 – 2014. Tesis de la Universidad Nacional de Cajamarca; Cajamarca – Perú. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de **<http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/726/T%20658%20C112%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>**

CEPAL, (2015): *Los distintos rostros de la Inclusión y Exclusión*. Consultado el 29 de noviembre de 2019, de **<https://www.cepal.org/es/publicaciones/38800-distintos-rostros-la-inclusion-la-exclusion>**

Choque, B. (2012). *Evaluación de Programas Sociales, Estudio de Caso: Programa Nacional Cuna Más*. Tesis de maestría. Institución Zona Sur Departamento de Puno. Consultado el 29 de noviembre del 2019 de **<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/unappuno/292>**

CIVICUS, (2001): *Alianza Mundial para la Participación Ciudadana. Seguimiento y Evaluación*. Consultado el 29 de noviembre de 2019, de **[www.civicus.org/documents/toolkits/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf](http://www.civicus.org/documents/toolkits/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf)**

Díaz, P. (2014).. Período abril-septiembre del 2014 Tesis de la Universidad Privada Antenor Orrego; Trujillo. Consultado el 29 de noviembre de 2019, de **<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/703>**

- Grantham – Mc Gregor, S.; Cheung, Y.; Cueto, S.; Glewwe, P.; Richter, L.; Strupp, C. y The International Child Development Steering Group (2007). *Developmental potential in the first 5 years for children in developing countries* *The Lancet*, 369, 60 – 70. Consultado el 29 de noviembre del 2019 de: **<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Intervenciones-de-estimulaci%C3%B3n-infantil-temprana-en-los-pa%C3%ADses-en-v%C3%ADas-de-desarrollo-Lo-que-funciona-por-qu%C3%A9-y-para-qui%C3%A9n.pdf>**
- Gutiérrez, J. (2017) Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios de la municipalidad provincial de Palpa – Ica, 2017 (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Sede Ica. Consultado el 29 de noviembre del 2019 de **<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12026>**
- Hidalgo, J. (2015). Modelo de gestión para mejorar la calidad de atención al usuario del Dadm Canton Babahoyo. Tesis de la Universidad Regional Autónoma de los Andes; Babahoyo – Ecuador. Consultado el 10 de noviembre del 2019 de **<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1090/1/TUBADM009-2015.pdf>**
- Kotler, P. (2009). Dirección de Mercadotecnia. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de: **<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>**.
- López, L. (2018). Análisis de la eficacia del sistema de monitoreo y evaluación en el Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Perú. Consultado el 07 de setiembre 2020, de **[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14152/L%C3%93PEZ\\_FERN%C3%81NDEZ\\_LILE\\_MARIL%C3%9A.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14152/L%C3%93PEZ_FERN%C3%81NDEZ_LILE_MARIL%C3%9A.pdf?sequence=1&isAllowed=y)**

Machaca, M. (2018). Calidad del servicio del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma y nivel de satisfacción en Comités de Alimentación Escolar de Palpa, 2018. Lima. Perú. Consultado el 07 de setiembre 2020, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31261/machaca\\_rm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31261/machaca_rm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Martínez et al. (2018) Correlación entre Felicidad y Rotación de Personal en una Empresa Minera. (Tesis de Maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima – Perú. Consultado el 07 de setiembre 2020, de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13189/MARTINEZ\\_RUFINO\\_FELICIDAD\\_MINERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13189/MARTINEZ_RUFINO_FELICIDAD_MINERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Martínez S. y Martínez, M. (2012). La medición de la calidad percibida. Recuperado de: [http://rodas.us.es/file/0675e088-ab01-d517-dd75-7ff6e6b300ad/1/martinez\\_y\\_martinez\\_scorm.zip/page\\_03.htm](http://rodas.us.es/file/0675e088-ab01-d517-dd75-7ff6e6b300ad/1/martinez_y_martinez_scorm.zip/page_03.htm)  
**Gerencia Política. Salud vol.6 no.13.**

Martínez, M (2009). Trato adecuado: preguntas y respuestas. Consultado el 07 de setiembre 2020, de: [http://www.salud.gob.mx/unidades/evaluacion/evaluacion/trato\\_preguntas\\_trato.pdf](http://www.salud.gob.mx/unidades/evaluacion/evaluacion/trato_preguntas_trato.pdf)

Martínez, V. (2019) La Gerencia Social y Calidad del Servicio en el Programa Nacional Cuna Mas Ancash, 2017. (Tesis Maestría) Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo”. Ancash. Perú. Consultado el 07 de setiembre 2020, de [http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/3664/T033\\_32641515\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/3664/T033_32641515_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – MIDIS (2015) *Lineamientos y Herramientas para la Gestión de la Calidad en los programas sociales.*, Consultado el 29 de noviembre del 2019 de

**[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5632/GESTION\\_D E\\_CALIDAD.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5632/GESTION_D E_CALIDAD.pdf)**

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2015) “*Intervención de los Programas Sociales del MIMP en la Región Loreto*”. Lima: MIMP. Recuperado de **[http://www.mimp.gob.pe/omep/archivos/enero-a-abril-2016/BOLETINES%20REGIONALES/boletin\\_loreto.pdf](http://www.mimp.gob.pe/omep/archivos/enero-a-abril-2016/BOLETINES%20REGIONALES/boletin_loreto.pdf)**

Ministerio de Salud de Argentina (2007). Estandarización de los Procesos Asistenciales. Consultado el 29 de noviembre del 2019 de: **<http://www.msal.gov.ar/pngcam/pdf/EPA.pdf>**

Núñez, J. (2015). Calidad de Servicio y Satisfacción de usuarios del Programa Nacional Vida Digna, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables Lima, 2014 (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo, Perú. **[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4705/Arguedas\\_OMDP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4705/Arguedas_OMDP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)**

Otto V. y Otto, R. (2008) Monitoreo e Indicadores. Consultado el 29 de noviembre del 2019 de **<http://www.oei.es/historico/noticias/spip.php?article3687>**

PNUD (2007): Inclusión social: marco teórico y conceptual para la generación de indicadores asociados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de **<file:///C:/Users/LMBE/Downloads/ODS%20FINAL.pdf>**.

Raggio, L. (2002) “Evaluación de Programas Sociales desde una perspectiva cualitativa. En torno de la definición de las necesidades a partir de los destinatarios”. Argentina. Recuperado en **<http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p12.4.htm>**

Ramos M. (2012) Marco teórico para la generación de un Sistema de Gestión de Calidad en una empresa. Tesis. Institución. Consultado el 29 de noviembre del 2019 de **<https://www.gestiopolis.com/marco-teorico->**

**para-la-generacion-de-un-sistema-de-gestion-de-calidad-en-una-empresa/**

Rolf Kent Pérez Camarena (2013) *La institucionalización del Sistema de evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi, del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, entre los años 2003 – 2011*. Tesis de Maestría PUCP. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4875/PEREZ\\_CAMARENA\\_ROLF\\_KENT\\_INSTITUCIONALIZACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4875/PEREZ_CAMARENA_ROLF_KENT_INSTITUCIONALIZACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ruiz, E. (2012) *La calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios de la empresa Hidrandina S.A. 2012 – Huamachuco*. Tesis de la Universidad Nacional de Trujillo; Huamachuco. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3325/ruiz\\_elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3325/ruiz_elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Santos, G. (2017) *Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF – 36 en mujeres con LUPUS, Puebla*. Tesis para optar el grado de Licenciado en Matemáticas Aplicadas. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de <https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>

Tapia Montes, Karen, *Concepto e Importancia de la Organización*. Disponible en: <https://prezi.com/ncvpzfcwzyib/concepto-e-importancia-de-la-organizacion/> **Página web. Consultado el 29 de noviembre del 2019**

Torres, A. (2015) *Análisis y propuestas de mejora al diseño del modelo del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional CUNA MÁS de Perú*. Tesis de Maestría. Universidad de Chile. Consultado el 29 de noviembre 2019, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137788/Analisis->

**y propuestas-de-mejora-al-diseno-del-modelo-del-servicio-de-cuidadodiurno-del-Programa-Nacional-Cuna.pdf?sequence=1**

Urbina, F. (2014) Calidad del servicio que brindan los funcionarios de orientación al contribuyente de la Intendencia Regional La Libertad – Sunat Trujillo y su influencia en la satisfacción del usuario, en el periodo 2013 (Tesis de para optar el título de contador público). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Consultado el 10 de noviembre 2019, de **[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/761/urbina\\_fernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/761/urbina_fernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y)**

Vara, A. (2007) La evaluación de impacto de los programas sociales. Fundamentos teóricos y metodológicos y aplicación al caso peruano. Lima: Fondo Editorial de la Universidad de San Martín de Porres. Lima. Perú. Consultado el 07 de setiembre 2020, de **[https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/Libro\\_evaluacion\\_impacto\\_aristidesvara.pdf](https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/Libro_evaluacion_impacto_aristidesvara.pdf)**

Vega R. y Gómez, C. (2012) *Importancia de la evaluación de programas sociales*. Una revisión documental de algunas perspectivas, Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de **[www.eumed.net/rev/cccss/20/](http://www.eumed.net/rev/cccss/20/)**

Velandia, F. et. al. (2007) Satisfacción y Calidad: *Análisis de la equivalencia o no de los términos*. Revista Gerencia y Políticas de Salud. Pontificia Universidad Javeriana – Colombia. Recuperado en **<https://www.redalyc.org/pdf/545/54501307.pdf>**

Vergara, J. et. al. (2011) Análisis de la calidad en el servicio y satisfacción de los estudiantes de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena mediante un modelo de ecuaciones estructurales. Revista Electrónica de Investigación Educativa Volumen 13. Recuperado en **<http://redie.uabc.mx/redie/article/viewFile/274/438>**

Woodman L. (1985) *Information management from strategies to action*.  
London: ASLIB. Consultado el 29 de noviembre del 2019, de  
**[http://bibliotecarios.cl/descargas/2013/08/eidisisvol1no3-  
paez1.pdf](http://bibliotecarios.cl/descargas/2013/08/eidisisvol1no3-paez1.pdf)**.

# **ANEXOS**



**ANEXO N° 01:  
MATRIZ DE CONSISTENCIA COMPLETA**

**TITULO: “MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL PROGRAMA CUNA MAS A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN MONITOREO Y EVALUACIÓN – CASO SEDE CENTRAL”**

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO
¿Cómo se relaciona la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM?	Determinar cómo se relaciona la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM	Existe una relación significativa entre la estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación con el mejoramiento de la calidad del PNCM	Y = Mejoramiento de la calidad del PNCM	- Confiabilidad - Capacidad de respuesta - Proyección de seguridad orientado a competencia y habilidades del personal	1) Servicio prometido 2) Servicio fiable 3) Servicio cuidadoso 4) Disposición 5) Voluntad 6) Servicio rápido 7) Habilidades personales (empatía) 8) Conocimientos 9) Atención	Relacionando Y con X identificados en la teoría de la organización.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO
¿Cómo se relacionan los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM? ¿Cómo se relacionan los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM? ¿Cómo se relacionan con el mejoramiento de la calidad del PNCM?	Determinar cómo se relacionan los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM Determinar cómo se relacionan los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM Determinar cómo se relacionan los elementos contextuales con el mejoramiento de la calidad del PNCM	Existe una relación significativa entre los elementos estructurales con el mejoramiento de la calidad del PNCM Existe una relación significativa entre los elementos tangibles con el mejoramiento de la calidad del PNCM ¿Existe una relación significativa entre los elementos contextuales con el mejoramiento de la calidad del PNCM	X= Estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM	- Tangibles - Estructurales - Contextuales	1) Decisión de diseño organizacional 2) Razones de integración 3) Formalización 4) Especialización 5) Profesionalismo 6) Descentralización 7) Estado de los equipos 8) Presencia de personal 9) Estado de los materiales de comunicación 10) Metas y estrategias 11) Cultura	- Revisión de publicaciones. - Encuestas vía cuestionario a grupos de interés.

RELACIÓN DE VARIABLES: X =f(Y)

X = Estructura orgánica de una Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación para el PNCM

Y = Mejoramiento de la calidad del PNCM

## ANEXO N° 2: INSTRUMENTOS VALIDADOS

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del informante (Experto): Carlos Alejandro Ancieta Destre  
 1.2 Institución donde labora: Universidad Nacional del Callao  
 1.3 Denominación de la investigación motivo del Instrumento: Mejoramiento de la calidad del programa Cuna Mas a través de la implementación de la Unidad de supervisión monitoreo y evaluación – caso Sede Central  
 1.4 Autoras del instrumento: Jessica Roxana González Cornejo/ Mary An Trinidad Tito Tadeo

#### II PECTOS DE LA VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20 %				REGULAR 21 – 40 %				BUENA 41 – 60 %				MUY BUENA 61 – 80 %				EXCELENTE 81 – 100 %			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado															X					
Objetividad	Esta expresado en conductas observables															X					
Actualidad	Adecuado al avance de la investigación																				X
Organización	Existe un constructo lógico en los ítems																				X
Suficiencia	Valora las dimensiones en cantidad y calidad															X					
Intencionalidad	Adecuado para cumplir en los objetivos trazados																				X
Consistencia	Utiliza suficientes referentes bibliográficos															X					
Coherencia	Entre hipótesis, dimensiones e indicadores																				X
Metodología	Cumple con los lineamientos metodológicos																				X
Pertinencia	Es asertivo y funcional para la ciencia																				X
PROMEIDO DE VALORACION		92																			

#### III OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- ( x ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado  
 ( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

#### IV PROMEDIO DE VALORACIÓN: 92

Callao, 17 de agosto del 2020.



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE  
DNI NC 25625420

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante (Experta): Carmen Gilda Avelino Carhuaricra  
 1.2 Institución donde labora: Universidad Nacional del Callao  
 1.3 Denominación de la investigación motivo del Instrumento: Mejoramiento de la calidad del programa Cuna Mas a través de la implementación de la Unidad de supervisión monitoreo y evaluación – caso Sede Central  
 1.4 Autoras del instrumento: Jessica Roxana González Cornejo/ Mary An Trinidad Tito Tadeo

### II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN


INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20 %				REGULAR 21 – 40 %				BUENA 41 – 60 %				MUY BUENA 61 – 80 %				EXCELENTE 81 – 100 %			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																			X	
Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			X	
Actualidad	Adecuado al avance de la investigación																			X	
Organización	Existe un constructo lógico en los ítems																			X	
Suficiencia	Valora las dimensiones en cantidad y calidad																			X	
Intencionalidad	Adecuado para cumplir en los objetivos trazados																			X	
Consistencia	Utiliza suficientes referentes bibliográficos																			X	
Coherencia	Entre hipótesis, dimensiones e indicadores																			X	
Metodología	Cumple con los lineamientos metodológicos																			X	
Pertinencia	Es asertivo y funcional para la ciencia																			X	
PROMEDIO DE VALORACION										90 %											

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- ( X ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado  
 ( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

Lugar y fecha, Lima, 03 de setiembre de 2020



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE  
 DNI N° 07287720

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante (Experto): Ricardo Rodríguez Vílchez  
 1.2 Institución donde labora: Universidad Nacional del Callao  
 1.3 Denominación de la investigación motivo del Instrumento: Mejoramiento de la calidad del programa Cuna Mas a través de la implementación de la Unidad de supervisión monitoreo y evaluación – caso Sede Central  
 1.4 Autoras del instrumento: Jessica Roxana González Cornejo/ Mary An Trinidad Tito Tadeo

### II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20 %				REGULAR 21 – 40 %				BUENA 41 – 60 %				MUY BUENA 61 – 80 %				EXCELENTE 81 – 100 %			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																				X
Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X
Actualidad	Adecuado al avance de la investigación																				X
Organización	Existe un constructo lógico en los ítems																				X
Suficiencia	Valora las dimensiones en cantidad y calidad																				X
Intencionalidad	Adecuado para cumplir en los objetivos trazados																				X
Consistencia	Utiliza suficientes referentes bibliográficos																				X
Coherencia	Entre hipótesis, dimensiones e indicadores																				X
Metodología	Cumple con los lineamientos metodológicos																				X
Pertinencia	Es asertivo y funcional para la ciencia																				X
PROMEDIO DE VALORACION		100%																			

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- ( X ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado  
 ( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN : 100

Lugar y fecha, Bellavista, 7 de setiembre del 2020

  
 FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE  
 DNI N° 25621054

**ANEXO N° 3:  
ENCUESTA A LAS PERSONAS NATURALES QUE TIENEN UN  
GRADO DE CONOCIMIENTO DEL PNCM.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
ESCUELA DE POSTGRADO**

**CUESTIONARIO**

**“MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL PROGRAMA CUNA MAS A  
TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN  
MONITOREO Y EVALUACIÓN – CASO SEDE CENTRAL**

**OBJETIVO.-** Conocer la opinión de la comunidad del Programa Nacional Cuna Mas respecto a los componentes relevantes del concepto de la estructura organizacional y el mejoramiento de la calidad de los servicios que se brindan, con la perspectiva de que los hallazgos obtenidos al establecer una caracterización de la relación entre ambas variables, complementado con investigaciones adicionales que sean pertinentes, permitan realizar propuestas de mejoras organizacionales, cuya ejecución se oriente a fortalecer el nivel de calidad y efectividad de la Institución.

Las decisiones de diseño o rediseño estructural según los expertos, son las más fundamentales que tienen que tomar un líder, bajo el entendido que nada es permanente, y que el paradigma es el cambio constante, como respuesta a los nuevos contextos que atraviesa el Perú, ante las perspectivas de un enfriamiento de la economía y desequilibrio del nivel de pobreza, lo que motiva al reforzamiento de medidas que contribuyan a propiciar mejores condiciones de calidad de vida a la población vinculada con nuestro Programa.

Este instrumento forma parte de la investigación para el desarrollo de la Tesis de Magíster en Gerencia de Calidad y Desarrollo Humano.

**IMPORTANTE.** - El cuestionario tiene carácter reservado y es anónimo.

**SOLICITUD.** - Le agradeceré su amable atención para brindar su opinión a las siguientes

**AFIRMACIONES:**

Marcar lo que corresponda:

Especialista	<input type="checkbox"/> Directivo	<input type="checkbox"/>
Ex Especialista	<input type="checkbox"/> Ex Directivo	<input type="checkbox"/>

Fecha: \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:**

Estimados entrevistados, a continuación, le presentamos el Cuestionario, en la que su respuesta es sumamente importante, por lo que mucho agradeceremos leer detenidamente y, luego, marcar sólo una de las cinco alternativas:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
01	02	03	04	05

N°	VARIABLES/DIMENSIONES	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<b>X : ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN MONITOREO Y EVALUACIÓN</b>						
<b>X1 : DIMENSIÓN: ESTRUCTURALES</b>						
1	¿Considera usted que el Programa Nacional Cuna Más – PNCM debe de contar con una Unidad Supervisión, Monitoreo y Evaluación, para asegurar su efectividad y calidad del servicio?					
2	¿Considera usted que los profesionales que conforman actualmente las Unidades Operativa y Técnica de Atención Integral podrían ser parte de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación?					
3	¿Considera usted que las actividades normativas de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación deberían ser establecidas desde el Sector MIDIS?					
4	¿Considera usted que, en Cuna Mas, los trabajadores tienen conocimientos suficientes para responder a los nuevos desafíos y demandas de los usuarios?					
5	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación debe capacitar al personal del PNCM en aspectos de calidad e inocuidad en la prestación de servicio alimentario?					
6	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación debe de contar con profesionales en cada Unidad Territorial?					
<b>X2 : DIMENSIÓN: TANGIBLES</b>						
7	¿Considera usted que los equipos para el trabajo de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación, deben ser renovados?					
8	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación debe contar con profesionales multidisciplinarios, que garanticen una supervisión integral de la prestación del servicio?					
9	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación debe de ver los aspectos					

	relacionados a la implementación de dispositivos informáticos para sistematizar la información, como parte de la Supervisión, Monitoreo y Evaluación del PNCM?					
<b>X3 : DIMENSIÓN: CONTEXTUALES</b>						
10	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación debe redefinir su filosofía estratégica, definiendo los temas relacionados a las condiciones y/o requisitos de los servicios destinados al PNCM, así como sus metas estratégicas?					
11	¿Considera usted que el compromiso, la ética y la moral son valores necesarios en el personal de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación?					
<b>Y : MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD</b>						
<b>Y1 : DIMENSIÓN: CONFIABILIDAD</b>						
12	¿Considera usted que las propuestas de mejora de los procesos del PNCM serían formulados por la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación?					
13	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación debe coordinar con entidades que brinden información sobre la oferta de productos y/o servicios para el PNCM, a fin de formular mejoras?					
14	¿Considera usted que los beneficiarios de Cuna Mas se sienten seguros de las atenciones a sus menores hijos?					
<b>Y2 : DIMENSIÓN: CAPACIDAD DE RESPUESTA / EMPATÍA</b>						
15	¿Considera usted que los procesos y actividades de supervisión y evaluación de las transferencias monetarias estarían mejor ejecutados dentro de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación?					
16	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación, debería estar en coordinación constante con las demás unidades del PNCM?					
17	¿Considera usted que, desde la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación se deberían establecer criterios de atención efectiva y oportuna a los usuarios del PNCM?					
18	¿Considera usted que las actividades de la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación deben estar dispuestas de tal forma que generen una relación armoniosa entre el servidor y los usuarios (empatía)?					
<b>Y3: DIMENSIÓN: PROYECCIÓN DE SEGURIDAD</b>						
19	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación debe coordinar con las autoridades sanitarias competente a efectos de					

	mantener conocimientos actualizados para garantizar la seguridad de la salud de manera constante?					
<b>20</b>	¿Considera usted que la Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación debe alertar condiciones de calidad e inocuidad identificadas que permita corregir actividades o acciones que coadyuven a la mejor prestación del servicio alimentario?					



**ANEXO N° 4  
BASE DE DATOS**

ORDEN	X : ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN MONITOREO Y EVALUACIÓN											Y : MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD								
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	3	3	4	5	5	3	5	5	3	5	3	2	4	5	5	3	4	3	5
3	4	4	1	4	5	4	4	5	4	4	5	2	4	4	3	5	4	3	4	5
4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	1	4	1	5	4	5	5	5
5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	5
6	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5
7	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5
8	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
9	5	5	2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
10	5	4	3	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
11	5	4	5	2	5	5	5	5	5	3	5	5	1	4	1	5	5	5	5	5
12	5	3	1	2	5	5	3	5	1	3	5	3	2	3	1	5	3	5	4	4
13	5	3	2	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5
14	5	3	5	3	1	1	5	5	3	3	5	4	1	4	1	5	1	5	1	5
15	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5
16	5	1	3	2	4	5	4	5	5	4	5	5	3	2	4	5	4	5	4	5
17	5	5	2	4	5	2	4	5	4	4	5	2	2	4	4	4	2	2	2	4
18	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
19	5	5	2	4	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
20	5	3	2	4	5	5	5	5	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	5	5
21	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	5	4	2	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5
23	4	4	3	3	2	4	4	4	2	2	5	2	2	5	2	5	2	3	2	4
24	2	4	2	4	4	4	4	4	2	2	5	2	2	5	2	5	2	4	4	4
25	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	5	4	3	4	4	5	2	4	5	5
26	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4
27	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	5	5
28	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
29	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
30	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4

## ANEXO N° 5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Distribución de la variable independiente (la implementación de la unidad de supervisión monitoreo y evaluación) y la variable dependiente (mejoramiento de la calidad) en el cuestionario

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Puntaje final
Y : mejoramiento de la calidad	Y1 : Confiabilidad	Servicio prometido Servicio fiable Servicio cuidadoso	12,13,14,	1 – 5	Alto, medio y bajo
	Y2 : Capacidad de respuesta	Disposición voluntad Servicio rápido Habilidades personales (Empatía)	15,18,17,18		
	Y3 : Proyección de seguridad	Conocimientos Atención	19,20		
X: Estructura organizacional: la implementación de la unidad de supervisión monitoreo y evaluación	X1 : Elementos estructurales	Decisión de diseño organizacional Razones de integración Formalización Especialización Profesionalismo Descentralización	1, 2, 3, 4, 5, 6	1 – 5	Alto, medio y bajo
	X2 : Elementos tangibles	Estado de los equipos Presencia de personal Estado de los materiales de comunicación	7, 8, 9		
	X3 : Elementos contextuales	Metas y estrategias Cultura	10, 11		

## ANEXO N° 6 IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

Resumen de la relación entre la implementación de la unidad de supervisión monitoreo y evaluación y el mejoramiento de la calidad del Programa Nacional Cuna Mas

