

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**EMPOWERMENT COMO FACTOR DE ÉXITO EN LOS
TRABAJADORES DEL PROGRAMA CUNA MÁS - UNIDAD
TERRITORIAL ANDAHUAYLAS, 2015 - 2016**

Presentado por:

PILAR PANIURA VEGA

Asesor:

Dr. Felipe Rafael Valle Díaz

Andahuaylas, Perú

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**EMPOWERMENT COMO FACTOR DE ÉXITO EN LOS
TRABAJADORES DEL PROGRAMA CUNA MÁS - UNIDAD
TERRITORIAL ANDAHUAYLAS, 2015 - 2016**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

Presentada por:

PILAR PANIURA VEGA

Andahuaylas, Perú

2019



Universidad Nacional José María Arguedas



Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



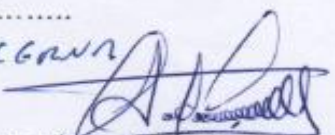
ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el local de EPAE-FCE sede Académica de Coyahuacdo
de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad
San Jerónimo, siendo las 9:00 horas del día doce
Diciembre del año 2019, se reunieron el Matr. Henry Wilfredo
Agreda Cerna Presidente, Matr. Edwin Meseco Cáceres
Secretario - y el Matr. Esther Reyna Merino Ascue u
integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: Empower
Como factor de éxito en los trabajadores del Programa
CUNA MAS- Unidad Territorial Andahuaylas, 2015
2016
cuyo autor es el Bachiller en Administración de Empresas
Pilar Paniura Vega - , y su Asesor Dr. Felipe
Rafael Valle Díaz - , con el propósito
proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa de la Tesis, el Jurado Evaluador ACORDA
Aprobar por Unanimidad, al Bachiller en Administración de
empresas, Pilar Paniura Vega, obteniendo la siguiente
calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
<u>14</u>	<u>catorce</u>	<u>Buena</u>

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en dos (02)
ejemplares.


HENRY W. AGREDA CERNA

EDWIN MESCO CÁCERES

ESTHER REYNA MERINO ASCUE

DEDICATORIA

A mis padres, por apoyarme en todos los momentos, a quienes les debo la vida, por encaminarme a ser una mejor persona. Los quiero mucho:

A Luis, a quien aprecio mucho por ser una gran persona, quien fue mi sustento en momentos de flaqueza, y a mi hijo diego Alexander, que es mi motor, mi inspiración y la fuerza que me empuja a seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

A Dios, nuestro creador, por permitirme vivir momentos gratos y malos, quién supo guiarme por el buen camino, dándome fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban.

A mis padres y hermanos, por sus sabios consejos, porque a pesar de los obstáculos y situaciones adversas que vivimos supieron salir adelante. Es por ellos todo lo que soy. Ahora siéntanse felices y orgullosos, porque este es el resultado de su tan innegable esfuerzo.

A la Universidad Nacional “José María Arguedas”, a la Escuela Profesional de Administración de Empresas por mi formación profesional y porque permitió lograr mi meta. A los docentes, quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importarles mi distracción en clase, a ellos que depositaron su esperanza en mí.

Al Dr. Felipe Rafael Valle Díaz, asesor de la presente tesis, quien estuvo apoyándome en todo el proceso de la investigación, fue quien me impulsó a seguir adelante en momentos de desaliento.

A los trabajadores de Programa Nacional Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas, quienes tuvieron la voluntad y la disposición completa al momento de brindar la información y los datos necesarios para la investigación.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, en cumplimiento con las normas establecidas en el reglamento general de grados y títulos de la Universidad Nacional José María Arguedas, y los reglamentos de la Facultad Ciencias de la Empresa, presento a vuestra consideración el presente trabajo de tesis, titulado: Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015 - 2106.

Investigación que nace a partir del éxito que tienen los acompañantes técnicos del Programa Cuna Más en la provincia de Andahuaylas, a pesar de ser un programa nacional con pocos años de funcionamiento. Es por ello que se desea saber cuál es el factor que ayudó en el fortalecimiento del Empowerment al Programa Cuna Más a ser exitoso.

La investigación tiene como propósito principal describir cuál es el factor de éxito predominante y también para saber cuáles son las semejanzas y diferencias en los trabajadores del Programa Cuna Más en los años 2015 y 2016.

Se tomó en cuenta los pasos metodológicos y procedimentales que comprenden el proceso de la investigación científica, los cuales constituyen un conjunto sistemático de pasos y operaciones estratégicas para desarrollar el trabajo de investigación.

Los resultados de esta investigación pretenden aportar en el conocimiento teórico científico de los interesados en su lectura, de cómo el empoderamiento ayuda a tomar decisiones más rápidas; aumenta la autoestima de los trabajadores; ayuda a ser más competitivos en su campo laboral. En los últimos años, muchas empresas a nivel nacional y local han optado por esta estrategia.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del problema	16
1.2. Formulación del problema	18
1.2.1. Problema general	18
1.2.2. Problemas específicos	18
1.3. Delimitación.....	19
1.3.1. Delimitación espacial.....	19
1.3.2. Delimitación temporal.....	19
1.3.3. Delimitación social.....	19
1.3.4. Delimitación conceptual.....	19
1.4. Justificación.....	19
1.4.1. Justificación teórica	19
1.4.2. Justificación práctica	20
1.4.3. Justificación metodológica.....	20
1.5. Objetivos	20
1.5.1. Objetivo general	20
1.5.2. Objetivos específicos.....	21

CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
2.1. Antecedentes	22
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	22
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	25
2.1.3. Antecedentes locales.	28
2.2. Marco teórico.....	28
2.2.1. Factores del entorno de las empresas	28
2.2.2. Evolución histórica del Empowerment	30
2.2.3. Teoría del Empowerment	33
2.2.4. Tipos de Empowerment.....	35
2.2.5. Características del Empowerment.	36
2.2.6. Descentralización de la autoridad.....	36
2.2.7. Descentralización como filosofía y política	37
2.2.8. Actitudes personales hacia la delegación	38
2.2.9. Superar una delegación débil	41
2.3. Marco conceptual	42
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.1. Hipótesis	45
3.2. Variables	45
3.3. Operacionalización de variables	46
3.4. Metodología	47
3.4.1. Enfoque.....	47
3.4.2. Tipo de investigación.....	47
3.4.3. Diseño de investigación.....	47
3.5. Población y muestra	48
3.5.1. Población	48
3.5.2. Muestra	48
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	49
3.6.1. Técnica.....	49

3.6.2. Instrumento	49
3.7. Métodos de análisis de datos.	49
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	51
4.1. Resultados de la investigación	51
4.1.1. Fiabilidad (alfa de Cronbach).....	51
4.1.2. Datos generales	54
4.1.3. Frecuencias de variables y dimensiones	57
4.1.4. Frecuencia de variables y dimensiones para el año 2015 y 2016.....	65
4.1.5. Resultado general de Empowerment.....	69
4.1.6. Resultado general del Empowerment para el año 2015 y 2016	69
4.1.6. Resultado específico del Empowerment	70
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	71
CONCLUSIONES	78
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
ANEXOS.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fiabilidad según kuder richardson.....	51
Tabla 2 . Empowerment.....	51
Tabla 3 . Empowerment, SAF, año 2015.....	52
Tabla 4 . Empowerment, SCD para el año 2015.....	52
Tabla 5 . Empowerment, SAF, año 2016.....	53
Tabla 6 . Empowerment, SCD, año 2016.....	53
Tabla 7 . Frecuencia de género.....	54
Tabla 8. Frecuencia de edad.....	55
Tabla 9. Frecuencia tiempo que laboró en la institución	56
Tabla 10. Responsabilidad, SAF Y SCD 2015.....	57
Tabla 11. Toma de decisiones, SAF Y SCD 2015.....	58
Tabla 12. Información y conocimiento, SAF Y SCD 2015.....	59
Tabla 13. Competencia profesional, SAF, SCD 2015.....	60
Tabla 14 . Responsabilidad, SAF Y SCD 2016.....	61
Tabla 15. Toma de decisiones, SAF Y DIURNO, 2016.....	62
Tabla 16. Información y conocimiento, SAF Y SCD, 2016.....	63
Tabla 17. Competencia profesional, SAF, DIURNO, 2016.....	64
Tabla 18. Responsabilidad para el 2015 y 2016.....	65
Tabla 19. Toma de decisiones para el 2015 y 2016.....	66
Tabla 20. Información y conocimiento 2015 y 2016.....	67
Tabla 21. Competencia profesional para el 2015 y 2016.....	68
Tabla 22. Resultado general del Empowerment para el año 2015 y 2016.....	69
Tabla 23. Resultado específico de Empowerment (SAF Y SDC año 2015 y 2016).....	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras 1. Resultado general de Empowerment para el año 2015 y 2016	54
Figuras 2. Edad de los acompañantes técnicos del programa cuna más.....	55
Figuras 3. Frecuencia de tiempo que laboro en la institución.....	56
Figuras 4. Responsabilidad (SAF Y SCD)	57
Figuras 5. Toma de decisiones (SAF Y SCD).....	58
Figuras 6. Información y conocimiento (SAF Y SCD).....	59
Figuras 7. Competencia profesional (SAF Y SCD).....	60
Figuras 8. Responsabilidad (SAF Y SCD).....	61
Figuras 9. Toma de decisiones (SAF Y SCD).....	62
Figuras 10. Información y conocimiento (SAF Y SCD).....	63
Figuras 11. Competencia profesional (SAF Y SCD).....	64
Figuras 12. Responsabilidad para año 2015 y 2016	65
Figuras 13. Toma de decisiones para el año 2015 y 2016	66
Figuras 14. Información y conocimiento para el año 2015 y 2016.....	67
Figuras 15. Competencia profesional para el año 2015 y 2016.....	68

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de consistencia	88
Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables.....	90
ANEXO 3 : Matriz del instrumento de recojo de datos	91
ANEXO 4 : Ficha de validación por criterio de jueces o experto	93
ANEXO 5: Fotografías de la investigación.	96
ANEXO 6: Instrumento de recolección de datos	97
ANEXO 7. Lista de trabajadores del programa cuna mas año 2015 y 2016.....	100
ANEXO 8. Encuestas realizadas en acompañamiento a familias y sistema de cuidado diurno	102
ANEXO 9. Informe de la evaluación del personal (Acompañantes técnicos).....	105
ANEXO 10. Constancia de aplicación de instrumentos en el Programa Cuna Mas.....	107

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulada “Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2015 – 2016”, tuvo como propósito describir los factores de éxito predominantes en los trabajadores del Programa Cuna Más.

El objetivo es describir el factor más predominante del Empowerment en los trabajadores del Programa Cuna Más y ver cuáles son las diferencias y semejanzas en las dimensiones, la metodología desarrollada es el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación desarrollada es descriptivo comparativo y el diseño no experimental. La muestra está conformada por 39 trabajadores que son los acompañantes técnicos que se dividen en dos áreas, sistema de acompañamiento a familias con 14 trabajadores y sistema de cuidado diurno con 25 trabajadores, seleccionados con tipo de muestra no probabilístico. Para recoger la información se utilizó dos cuestionarios con los mismos ítems para cada año 2015 y 2016 y la escala de medición aplicada fue de tipo Likert. Se obtuvo el resultado a arrojado por alfa de Cronbach (,912) lo que significa que el instrumento representa una excelente confiabilidad, de acuerdo a los resultados obtenidos para el año 2015 el factor más predominante es información y conocimiento porque se muestra un (82.39%) y para el año 2016 es competencia profesional porque se obtuvo un (84.53%). La conclusión del presente trabajo frente al objetivo general para el año 2015 el factor más predominante es información y conocimiento, la cual reafirma que las informaciones adquiridas conllevan a buenos resultados a los trabajadores del programa cuna más, con una comunicación adecuada del especialista para capacitar a los trabajadores, en los diferentes temas como: el manejo adecuado de los equipos tecnológicos, en atención educativa, nutrición alimentaria entre otros estos les ayudara a tener el éxito tanto la institución como el trabajador, mientras para el año 2016 el factor más predominante es competencia profesional, esto demuestra que los conocimientos adquiridos se le incrementa constantes capacitaciones, el desempeño del trabajador aumentara notablemente, el personal será capaz de adecuarse en las zonas lejanas al trabajo y tendrá la capacidad de resolver los problemas que se le presente.

Palabras claves: Empowerment, responsabilidad, toma de decisiones, información y conocimiento, competencia profesional, cuna más.

ABSTRACT

The present research work entitled empowerment as a success factor in the cradle program workers plus territorial unit Andahuaylas, 2015 - 2016, was intended to describe the predominant success factors in the cradle program workers over.

The objective is to describe the most predominant factor of empowerment in the cradle program workers and see what the differences and similarities are in the dimensions, the methodology developed is the quantitative approach, the type of research developed is comparative descriptive and the non-experimental design. The sample is made up of 39 workers who are the technical companions that are divided into two areas, family support system with 14 workers and day care system with 25 workers, selected with non-probabilistic sample type. To collect the information, two questionnaires were used with the same items for each year 2015 and 2016 and the scale of measurement applied was of the Likert type. It was obtained from cronbach's alpha ($\alpha = .912$) this qualifies that the instrument represents excellent reliability, according to the results obtained for the year 2015 the most predominant factor is information and knowledge because it shows (82.39%) and for the year 2016 is professional competition because it was obtained (84.53%). The conclusion of this work against the general objective for 2015 the most predominant factor is information and knowledge, which reaffirms that the information acquired leads to good results for the cradle program workers more, with adequate communication from the specialist to train the workers, in the different topics such as: the adequate management of technological equipment, in educational care, food nutrition among others, will help them to be successful both the institution and the worker, while for 2016 the most predominant factor is competition professional, this demonstrates that the knowledge acquired will increase constant training, the performance of the worker will increase significantly, the staff will be able to adapt in areas far from work and will have the ability to solve the problems that arise.

Keywords: Empowerment, responsibility, decision making, information and knowledge, professional competence, cradle more.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del programa Cuna más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015 - 2106, surge a partir de querer saber el motivo de la acogida que tiene el Programa Cuna Más en la provincia de Andahuaylas y cuál es el éxito de los trabajadores en dicha entidad, a pesar de ser un programa nacional que tiene pocos años. Es por ello que se desea conocer cuál es el factor que ayudo a fortalecer al Empowerment para el éxito de los trabajadores del Programa Cuna más.

La presente tesis consta de cinco capítulos establecidos de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se esbozó el problema de investigación, la formulación del problema y los objetivos.

El segundo capítulo, trata sobre las teorías existentes del Empowerment; del mismo modo se da a conocer los antecedentes internacionales, nacionales y locales en el cual se ha analizado los trabajos de investigación de distintos autores.

El tercer capítulo, hace referencia la metodología de la investigación, en el que se describe las variables, la operacionalización, tipo y diseño de estudio, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados; y finalmente, el método de análisis de datos.

El cuarto capítulo, muestran los resultados obtenidos, dados en tablas y figuras representativas. Se interpretan y analizan los resultados obtenidos, verificando el objetivo, a través de autores considerados en los antecedentes.

El quinto capítulo, se desarrolla la discusión, también se muestra las conclusiones y a partir de ella se realizó las recomendaciones.

Se espera que sea de agrado y entendimiento del lector y que sirva como base para futuras investigaciones que se desarrollen en el ámbito local, regional y nacional.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En el mundo el programa social más conocido es el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia-UNICEF. Fue creado en diciembre de 1946, está enfocado en el bienestar de los niños y niñas más necesitados: en temas de salud, educación, inclusión, religión, raza, género y entre otros temas, para la intervención en los diferentes países del mundo. Trabajan con los gobiernos para diseñar y ejecutar programas de desarrollo relacionados con la defensa de los niños; asimismo, los trabajadores contribuyen de manera eficaz a las diferentes tareas que se les asigna. La delegación de poderes para ellos es muy importante, porque así pueden tomar una decisión adecuada en los lugares de conflicto; para lo cual, antes de viajar a los diferentes lugares, los trabajadores reciben capacitaciones que les ayude a hacer lo correcto sin temor a equivocarse y que esto contribuya al trabajo que hace UNICEF en beneficio de la primera infancia. En el año 1991, UNICEF se instala en Venezuela y comienza a funcionar en América del sur.

Los programas sociales son iniciativas destinadas a mejorar las condiciones de vida de una población, donde se busca cubrir necesidades aún no satisfechas, para ello es importante contar con empoderamiento de los trabajadores. En el Perú, los programas sociales tienen como función principal atender a las personas más necesitadas, donde los trabajadores deben cumplir metas; para lo cual, se les brinda información, capacitación, orientación y se les da todas las condiciones necesarias para que cumplan con su labor. De esta manera, se les empodera de acuerdo a su capacidad y puedan tomar una decisión adecuada en su centro de trabajo, lo que permite llegar a cumplir sus metas. Cabe resaltar que, los contratos se renuevan cada tres meses de acuerdo a su desempeño.

El Programa Nacional Cuna Más se derivó del Programa Nacional Wawa Wasi que fue creado el año 2004 con el decreto supremo N° 011-2004-MIMDES, que estaba focalizado a dar atención a los niños de las zonas urbanas; luego de ocho años cambia de nombre como Programa Nacional Cuna Más que se crea el 23 de marzo del 2012 mediante el Decreto Supremo N°003-2012-MIDIS, como un programa social de transferencia condicionada, adscrito al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, siendo su objetivo brindar atención integral a los niños menores de

tres años en situación de pobreza extrema, focalizándose, en zonas urbanas y rurales del Perú.

En la región existían dos unidades territoriales: Andahuaylas con 25 comités de gestión; y Abancay con 9 comités de gestión, siendo la sede principal Andahuaylas. El programa ofrecía dos tipos de servicio: cuidado de diurno y acompañamiento a familias. En cuidado diurno se brinda atención integral a las niñas y los niños menores de 3 años de edad que requieren de una atención en sus necesidades básicas; en el acompañamiento a familias, los trabajadores hacen visitas domiciliarias a las madres que tienen niños menores de tres años en los lugares más alejados del departamento, concientizando a los padres sobre cómo cuidar y alimentarlos.

Como ya se mencionó, los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más trabajan por metas, estas para el Sistema de Cuidado Diurno (SCD), deben tener como mínimo un número de 96 niños de “0 a 3 años” en su comité de gestión; tener como máximo de 120 a 130 niños. En una cuna guardería debe haber como mínimo 6 y un máximo de 8 niños por madre cuidadora; además los niños deben estar sin anemia, tampoco con bajo peso. Las metas para el Sistema de Acompañamiento a familias (SAF) son: captar en el distrito que se le asigna la mayor cantidad de familias con niños menores de tres años, llegar a los lugares más alejados del distrito, focalizar la cantidad de niños de acuerdo al número de madres cuidadoras, asimismo debe haber como mínimo 6 y un máximo de 8 niños. También una de las funciones del acompañante técnico es capacitar, dar charlas de planificación de cómo formar, cuidar y alimentar a los niños y supervisar a las madres cuidadoras.

El Programa Cuna Más en Andahuaylas es uno de los primeros programas que brinda atención al mayor número de niños de cero a tres años en comparación con otras unidades territoriales; además cuenta con un mayor número de comités de gestión que otras regiones; por tal motivo, se busca investigar de qué manera llegan a tener el éxito en comparación a otras unidades territoriales los trabajadores. (Net1.Cuna Mas.gob.pe, 2016).

En el Programa Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas, los trabajadores tienen constantes capacitaciones que consisten en dos tipos: capacitación inicial y capacitación continua. Estas capacitaciones lo realizan los especialistas de acuerdo a sus funciones para delegar funciones y tomar decisiones adecuadas de acuerdo a sus conocimientos y responder acciones

vinculadas a su entorno inmediato, y asumir responsabilidades sin temor a equivocarse en el grado de su autonomía en funciones específicas, la delegación de funciones a las madres trabajadoras y el acompañamiento al comité de gestión; o podrían ser otros como clima organizacional favorable y administración por resultados. Quizás algunos de estos factores, serían los incidentes para el éxito de los trabajadores en el programa, cumplir con sus metas que le exige el funcionario a partir de los objetivos institucionales.

Seguidamente, los factores que afectan en el éxito de los trabajadores del Programa Cuna Más, existe el Empowerment, dado que se practica con compromiso institución, autonomía, buena comunicación, trabajo en equipo, proactividad, equipos tecnológicos adecuado, capacitaciones constantes así como el entorno mismo hace que cumplan sus metas; por tal motivo, se busca saber cuáles son los factores más predominantes en el éxito de los trabajadores para el Programa Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el factor de éxito predominante del Empowerment en los trabajadores del Programa Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuáles fueron las diferencias y semejanzas en la responsabilidad en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas?
- b) ¿Cuáles fueron las diferencias y semejanzas en la toma de decisiones en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas?
- c) ¿Cuáles fueron las diferencias y semejanzas en la información y conocimientos en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas?
- d) ¿Cuáles fueron las diferencias y semejanzas en la competencia profesional en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas?

1.3. Delimitación

1.3.1. Delimitación espacial

El trabajo de investigación se realizó en el Programa Nacional Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas, que es la sede principal en la región de Apurímac, ubicado en el Jr. Juan Antonio Trelles N° 278 – Andahuaylas.

1.3.2. Delimitación temporal

En el presente trabajo de investigación se tomó en cuenta los años 2015 y 2016, para analizar las capacidades, funciones, metas alcanzadas de los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.

1.3.3. Delimitación social

Se tuvo en cuenta a los acompañantes técnicos del Programa Nacional Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas - región de Apurímac.

1.3.4. Delimitación conceptual

En el presente trabajo de investigación, el tema principal es la teoría del Empowerment que está contemplado en el marco teórico. De esta forma, se adaptó al contexto donde se desarrolló la presente investigación para determinar los factores predominantes en los trabajadores del Programa Cuna Más y para saber las diferencias y semejanzas que hay en la responsabilidad, toma de decisiones, información y conocimiento y en competencia profesional.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

Mediante esta investigación se buscó contrastar la aplicación de la teoría de Koontz y Heinz (2013) a partir de la cual se busca medir las metas y productividad. Asimismo, nos permitió describir las diferencias y semejanzas en la responsabilidad, la toma de decisiones, información y

conocimientos y la competencia profesional, cuyos resultados nos permite el factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas.

1.4.2. Justificación práctica

El presente trabajo de investigación sirve para contrastar la teoría y luego plantear el problema y dar respuesta a los objetivos. Finalmente se obtuvo los resultados, en base a ellos se realizó las recomendaciones para los trabajadores del Programa Cuna Más.

Dado el contexto se realizó una comparación de las diferencias y semejanzas de los trabajadores de cuidado diurno y en acompañamiento a familias, las cuales determinan el éxito los trabajadores que desempeñan sus funciones dentro del Programa Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas, para el cumplimiento de sus metas.

1.4.3. Justificación metodológica

En el presente trabajo de investigación se identificó factores que pueden ser internos o externos que predominan en el éxito de los trabajadores del Programa Cuna Más de la Unidad Territorial Andahuaylas; en consecuencia, se estableció los propósitos que persigue el trabajador por intermedio de los objetivos y se da respuesta a ello. Todos los elementos se han formado en base a las variables, dimensiones e indicadores de la investigación. Todo lo mencionado tiene un sustento en una metodología de investigación que identifica el tipo, nivel y diseño de investigación, la población y muestra a aplicar, las técnicas e instrumentos para recopilar y analizar e interpretar la información.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Describir el factor de éxito predominante del Empowerment en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016.

1.5.2. Objetivo específico

- a) Describir las diferencias y semejanzas en la responsabilidad en los trabajadores del programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.
- b) Describir las diferencias y semejanzas en la toma de decisiones en los trabajadores del programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.
- c) Describir las diferencias y semejanzas en la información y conocimientos en los trabajadores del programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.
- d) Describir las diferencias y semejanzas en la competencia profesional en los trabajadores del programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

a) Gutiérrez (2015) De la Universidad Militar Nueva Granada, (Bogotá - Colombia) en su tesis titulada: *“Manejo efectivo del Empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia”*. Sostiene las siguientes conclusiones:

- El “Empowerment” es una estrategia utilizada de manera correcta puede salvar de la crisis a una empresa, dándole sentido al trabajo en equipo y enfocando a los empleados a la misión institucional. Con el “Empowerment”, el trabajador toma decisiones en lugar de ser un simple duplicador de órdenes. Esto significa que cada fase del proceso organizacional cobra vida y sentido bajo la aplicación de esta herramienta. Las empresas deben tener muy claro los objetivos y resultados que desean esperar, esta es una acción que se debe tener muy presente en este proceso de innovación empresarial. Si un líder comprende esto podrá realizar un interesante ejercicio.
- Como opinaron algunos expertos, el “Empowerment”; se da cuando el personal se siente en la capacidad de tomar iniciativas acordes con las directrices de la organización, incluso más allá de sus responsabilidades asignadas, es decir, cuando cree que algo debe hacerse y puede hacerlo, lo hace sin temores”, es por eso que para aplicar el “Empowerment” se debe tener muy en cuenta la necesidad de acondicionar los puestos de trabajo con personal idóneo, crear planes de carrera y desarrollo del personal, tener equipos de trabajo y finalmente un adecuado entrenamiento para evaluar los procesos y corregir de la manera más conveniente.
- Dentro de los principios que tiene el “Empowerment” está el de asignarles autoridad y responsabilidad sobre las actividades a los empleados para lograr la eficiencia que es lo que busca todo buen líder. Un buen líder puede lograr que sus seguidores adquieran valores significativos para la empresa, que se sientan orgullosos,

puedan trabajar en unión y solidaridad, tengan voluntad para realizar cualquier labor, presten la atención debida en cada proceso y sobre todo un buen líder genera credibilidad entre sus seguidores.

- En definitiva, el “Empowerment” aparte de ser una herramienta y una estrategia útil es el boom de la filosofía organizacional porque esta transversalmente en todas las instancias de la empresa y permite innovar en procesos y aplicar modelos de mejoramiento continuo y reingeniería apuntando al éxito organizacional. Si los gerentes de las empresas colombianas entienden lo anterior, posiblemente el contexto organizacional sea diferente y eso se evidencia en los casos de éxito que dan testimonio de la aplicación de esta cultura organizacional entre estos casos están Bimbo, Mc. Donald`s y Claro.

b) Lopez De León (2015) De la Universidad Rafael Landivar, (San Gaspar - Guatemala) en su tesis titulada “*Empoderamiento y satisfacción laboral*”. Sostiene las siguientes conclusiones:

- Con base a los resultados de la presente investigación se pudo determinar que el empoderamiento influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez, ya que ellos poseen la autonomía necesaria en su puesto de trabajo, esto hace que se sientan con mayor libertad para realizar sus tareas como mejor les parezca, lo que genera un sentimiento de bienestar hacia su trabajo y esto únicamente lo produce la satisfacción laboral.
- Entre los elementos registrados que generan el empoderamiento en los colaboradores de la municipalidad se pueden mencionar los siguientes; autonomía, confianza, participación, toma de decisiones y el sentimiento de ser poseedor del puesto.
- La mayor parte de los colaboradores de la municipalidad tienen la libertad de tomar decisiones y autonomía en su puesto de trabajo, por lo que se confirma la existencia del empoderamiento; además los colaboradores conocen perfectamente sus funciones de trabajo y participan constantemente en las decisiones de su área laboral.

- El empoderamiento produce en los colaboradores de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez entusiasmo por su trabajo, sentimientos positivos, participación y una identificación total hacia la institución.
- c) Figuera & Paisano (2006) De la Universidad de Oriente núcleo de monagas (Maturí - Venezuela), en su tesis titulada *“el empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional”*. Sostiene las siguientes conclusiones:
- El Empowerment es una herramienta que se adapta a cualquier tipo de organización, debido a que, es una innovadora forma de administrar y conduce a un enfoque diferente de lo que son las empresas.
 - Esta técnica crea un impacto directo en las organizaciones, y por consiguiente, a los individuos que están íntimamente relacionados con ésta, por lo que origina una nueva dinámica que interfiere en el comportamiento organizacional, equilibra las responsabilidades; es decir, se le da rienda suelta a sus capacidades generando un ambiente propicio para la creatividad individual y grupal, además mejora las comunicaciones y deja un camino abierto para el debate de ideas.
 - El Empowerment más que una herramienta para gestionar, es una técnica que desarrolla capacidades y actitudes en las personas para que estén acorde con el ambiente tan inestable que predomina en la actualidad; donde la competencia es la punta de lanza para cualquier organización. Se hace necesario optar por esta novedosa alternativa, que cambia la antigua visión organizacional por una nueva, donde predomina la participación.
 - Para las organizaciones hoy en día es imprescindible contar con un capital humano que cumpla con las exigencias de un mundo globalizado, por lo que es de gran importancia tomar al Empowerment como una alternativa viable para enfrentar los nuevos retos que se presentan en el mundo empresarial; haciendo que ésta resalte dentro de un conjunto de opciones y sea observada, como la

respuesta para encontrar la fórmula idónea que conjuga la armonía empresarial con responsabilidad y éxito organizacional.

- Además la herramienta en cuestión les brinda a las personas una serie de beneficios que contribuye con el desarrollo moral y ético de las mismas dentro del ambiente organizacional, mejorando su calidad de vida e incrementando la satisfacción del empleado en su puesto de trabajo.

2.1.2. Antecedentes nacionales

a) Torres Delgado (2014) De la Universidad Católica de Santa María, (Arequipa – Perú) en el trabajo titulada “*el Empowerment como estrategia de gestión en el hotel ensueño, Arequipa- 2014*”. Sostiene las siguientes conclusiones:

- El Empowerment como estrategia de gestión en el hotel no es aplicado sobre los trabajadores, de modo que no tienen facultades para la toma de decisiones, autonomía en el desempeño de sus labores, ni autoridad para la solución de problemas. Su aplicación como estrategia de gestión incrementa los niveles de satisfacción de los trabajadores, mejorando la calidad del servicio hotelero que se ofrece, lo cual permite captar más clientes y obtener una rentabilidad superior a la existente.
- El Hotel Ensueño no promueve el poder y la motivación en sus trabajadores; es por ello que los trabajadores no sienten confianza en sí mismos ni se sienten facultados para asumir la responsabilidad de tomar decisiones y delegar tareas; así mismo no se sienten motivados ya que consideran que su trabajo no es reconocido ni recompensado, sus opiniones no son tomadas en cuenta y tampoco tienen la posibilidad de superación y desarrollo profesional en la empresa hotelera.
- El Hotel Ensueño no facilita el proceso de desarrollo y liderazgo en sus trabajadores, ya que no se promueve la mejora de sus aptitudes y habilidades, ni se realiza capacitaciones que son de vital importancia para el crecimiento profesional; así mismo, no se aplica

el liderazgo ya que no existen líderes que guíen los equipos de trabajo.

- No existe relación entre la aplicación del Empowerment y las tareas de gestión en el Hotel Ensueño; ya que en la actualidad la gestión del hotel no se orienta a la aplicación de técnicas que le den más poder a los trabajadores y los faculten para poder tomar decisiones dentro de la organización.
- Los procesos de planeación y organización del hotel no son coherentes con la aplicación del Empowerment, los trabajadores en su mayoría desconocen la misión, visión y objetivos de la empresa, que dificulta la identificación con la empresa y sentirse parte de ella. La dirección de la empresa establece objetivos más no estrategias para su logro, es así que las actividades y tareas no se organizan en función de lo que se quiere lograr.
- Los procesos de dirección y control del hotel no se orientan a la aplicación del Empowerment; no se delega autoridad ni poder a los trabajadores para la toma de decisiones; así mismo no se establecen estándares, no se realiza la medición del desempeño de las diversas áreas operativas, ni se ejecutan acciones correctivas; todo ello dificulta definir qué personas estarían facultadas para delegar autoridad y ser empoderadas.

b) Ly Layza (2013) Sostiene las siguientes conclusiones en su trabajo de investigación titulada *“Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del banco de la nación, agencia1 Trujillo”*.

- Se ha determinado que los beneficios que brinda el Empowerment en el área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación son: satisfacción y credibilidad; aumento de responsabilidad y mejora de la comunicación.
- De acuerdo a los resultados se ha determinado que el Empowerment es la herramienta que influye en la calidad del servicio para la toma de decisiones en el área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación de la Ciudad de Trujillo.

- Las razones del interés del Empowerment son: la competitividad global, la necesidad de responder rápidamente a las demandas y expectativas de los clientes y la exigencia de mayor autonomía de parte de una fuerza de trabajo cada vez mejor preparado
- c) Carnero Swystun (2013), de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, (Chiclayo – Perú), en su tesis titulada: *“Estrategias de la facultación y entrega de poder a los trabajadores de los Supermercados Súper S.A.C.”* Llego a las siguientes conclusiones:
- El estilo de gestión que emplea la empresa se ve reflejado en la planificación de metas, gran parte de los colaboradores conocen los objetivos de la empresa y sus funciones a realizar, también con respecto la organización, emplean instructivo para trabajar y sus labores son bien marcadas.
 - No se aprecia un nivel de Empowerment, facultación y entrega de poder en la empresa Súper SAC, el 80% de los encuestados menciona que su opinión no es tomada en cuenta y por lo general no tienen la facultad de hacer lo que mejor creen conveniente, los cambios que desean realizar en su puesto no son bien vistos, no reciben capacitaciones y casi nunca son recompensados.
 - Si bien es cierto, el grado de autonomía que mantiene es pobre, se refleja las ganas de aprender motivo que el 100% de los colaboradores si se involucran con la empresa, cambiando la manera de trabajar, proponiendo ideas innovadoras, estableciendo equipos de trabajo, etc. Todos trabajan en un objetivo común, la comunicación es buena entre compañeros de trabajo, lo que falla es los escasos de presencia por parte de la gerencia y un mejor manejo de distribución de funciones.
 - La propuesta de mejora elaborada está orientada lograra un mayor grado de autonomía por parte de los colaboradores, a fin de asumir el reto de recolectar información que no solo le sirva a la empresa a mejorar a nivel global, sino también les de esa capacidad de tomar decisiones en cualquier momento y dificultad que se les presente dejando de lado la dependencia.

2.1.3. Antecedentes locales

a) Solís Soto (2016) De la Universidad "Nacional José María Arguedas" en su tesis titulada: *"El liderazgo y su relación con el Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016"*. Llegó a las siguientes conclusiones:

- La segunda conclusión del presente trabajo de investigación frente al primer objetivo específico, establece que la relación es altamente significativa entre habilidad social y delegación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,812^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva alta.
- La tercera conclusión del presente trabajo de investigación frente al segundo objetivo específico, establece que la relación es altamente significativa entre habilidad social y responsabilidad de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,867^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva alta.
- La cuarta conclusión del presente trabajo de investigación frente al tercer objetivo específico, establece que la relación es altamente significativa entre trabajo en equipo y delegación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,802^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva alta.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Factores del entorno de las empresas

Rámirez, Cajigas (2019) indica que las empresas son entes abiertos y en interacción continua con el entorno donde están ubicadas. De este entorno reciben influencias que van a afectar a la vida y al desarrollo de las mismas. Estos acontecimientos pueden suponer oportunidades que las

empresas han de saber aprovechar o amenazas que deberán evitar o superar. Entendemos por entorno todos aquellos factores externos a la empresa que habrá que tener en cuenta tanto si significan oportunidades como si suponen amenazas para la consecución de sus objetivos. A continuación, se muestra los factores del entorno de la empresa.

a) El entorno general o macroentorno. se refiere a todos aquellos factores externos a la misma que pueden tener una influencia sobre sus resultados. Estos aspectos son incontrolables, ya que son factores que influyen en todas las empresas, por lo que tienen que estar presentes a la hora de desarrollar su estrategia empresarial.

La incertidumbre del entorno es uno de los principales problemas para la empresa por su complejidad y su dinamismo. Podemos dividirla en cuatro grupos de variables:

- Variables político y legales: se trata de leyes, reglamentos y otras normativas que afectan a la actividad empresarial. Por ejemplo, la legislación fiscal afecta a todas las empresas.
- Variables económicas: indicadores económicos como la Tasa de Paro, IPC, PIB, tipo de interés, etcétera, influyen en las expectativas y la confianza de los agentes económicos.
- Variables socioculturales: valores, creencias y actitudes de la colectividad que influyen en el comportamiento de los consumidores a la que se dirige la empresa. Por ejemplo, cambios en las familias como la incorporación de la mujer al trabajo.
- Variables tecnológicas: marco científico y tecnológico que rodea a la empresa y que influye en su proceso productivo. Por ejemplo, todo lo que ha supuesto para la empresa las posibilidades que ofrece el mundo de internet.

b) El entorno específico, o microentorno. Está formado por el conjunto de variables que afectan solamente a las empresas de un sector. Todas las empresas que integran un sector, pretenden satisfacer el mismo tipo

de necesidades de los compradores, por tanto, estas variables no afectan a todas las empresas de un país, pero sí a las que tienen que competir entre sí para captar a los clientes y poder alcanzar sus objetivos. Por ello, algunas variables del entorno específico que pueden convertirse en una oportunidad o una amenaza para una empresa son:

- La competencia: Por un lado, estarían los cambios en la competencia actual. Las empresas que operan en el mismo sector compitiendo por una cuota de mercado pueden llevar a cabo acciones que afecten a sus competidores, (por ejemplo, una campaña de marketing exitosa). Pero, por otro lado, también hay que tener en cuenta la amenaza de entrada de nuevos competidores, lo que se denomina la competencia potencial. Por ejemplo, cuando abre un nuevo restaurante en una zona en la que ya había otros.
- Los productos sustitutos: La salida al mercado de algunos otros productos que cubren las mismas necesidades dependen fundamentalmente de las innovaciones tecnológicas, pudiendo ser un cambio del entorno que suponga una fuerte amenaza para las empresas.
- Los proveedores: Las acciones de los proveedores provocan cambios en el microentorno de las empresas, por ejemplo, cuando aparece un suministrador que tiene el poder de ampliar el margen sobre costes para aumentar sus beneficios, o cuando se encarece la materia prima utilizada por el sector.
- Los clientes: El comportamiento de la demanda en relación al producto que ofrece un determinado sector supone una variable importante de su entorno. Por ejemplo: los cambios en los gustos o las preferencias de los consumidores, en relación a un producto determinado, influyen en el sector en gran medida. (pág. 49)

2.2.2. Evolución histórica del Empowerment

Malpartida Pujais (2016) De la Universidad de Huánuco en su tesis titulada "Empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial rivera del distrito de Huánuco, 2016" menciona que la evolución histórica del

Empowerment comienza en la década de los 30 después del ensayo realizado por Hawthorne, basado en la influencia de los agentes ambientales en la productividad, se manifestaron otros personajes como: Elton Mayo, Mary Parket Follett y Chester Barnad, los cuales destacaban la importancia individuo en la gestión. Creando un sistema análogo, mientras la gestión científica evolucionaba, la gestión de las personas, en cambio, se desarrollaba paulatinamente, aun cuando había un desequilibrio entre lo que planteaban los expertos y lo que de verdad se realizaba en las empresas. Es relativamente reciente el conocimiento que las empresas tienen en tópicos como capital intelectual, y emocional, de sus personas.

En los años 50 voces como las de Douglas MacGregor, Maslow y Herberg hablaban con mayor énfasis del potencial disponible en los trabajadores, aportando varias ideas en cuanto a la motivación, como por ejemplo la teoría de Maslow y su escala jerárquica. Al mismo tiempo Peter Dracker, nombrado el visionario de la gestión empresarial, publicaba *The Practice Of Managenet*, en este libro señaló por ejemplo a la importancia del marketing, y la innovación, dando un naciente aporte a lo que hoy conocemos como la dirección por objetivos.

Luego para los años 60 se monta en la palestra otro gran texto *The Human Side Of Enterprise*, de Douglas McGreGor, en donde el autor expone la teoría X e Y, la primera fundamentada con el taylorismo, aún cuando la segunda, mostraba un empleado cumplidor, competente y comprometido, (lo que para estos tiempos resulta natural), para ese tiempo origino variados debates. En este período surgieron tendencias muy utilizadas hoy día, por ejemplo: la gestión por el conocimiento, la orientación al cliente, el liderazgo, la gestión por competencias, y la organización inteligente.

Para la década de los 80 se insistió mucho en las teorías y postulado referente a la calidad, planteados por Deming y Juran, en Japón, teniendo gran éxito, y esto quedó mostrado en algunos libros como el de Pascale y Athos (*El Arte Japonés del Management*), o el de Ouchi(teoría Z).Pero posiblemente lo que más se recuerda es la aparición en 1982 del texto "En Busca De La Excelencia" de Peters y Wateman, este escrito contribuyó a la sensibilización, sobre aspectos de la gestión como son: atención al cliente y al personal, sensibilidad tanto hacia las expectativas del cliente, como hacia

las inquietudes de los empleados y hacia sus capacidades y rasgos personales.

En los últimos años cuando se empieza a señalar claramente a la energía emocional, los sentimientos y los valores personales, dentro de las empresas. Se puede pensar que el movimiento concuerda con la explosión de la llamada inteligencia emocional, lo que hace pensar que tiene sólidos antecedentes en los postulados de décadas anteriores. Estas herramientas que se nombran a continuación: la calidad, el Liderazgo, la innovación, el espíritu de equipo, e inclusive el Empowerment, no surgen en realidad en los años 80, pero es en esta década cuando se profundiza en estos postulados y se comienza a hablar de todo ello insistentemente sobre todo cuando comienza a haber un innegable cambio cultural en las organizaciones. Por un lado existía receptividad a las ideas planteadas por Drucker, Peters, Bennis, y varios expertos, pero también había lógicamente prejuicios y puntos de vista distintos.

En el año 1988, el Empowerment nace como complemento de operacionalización de cambio organizacional tomando la esencia de otras técnicas, promovida principalmente por los expertos Kenneth Blanchard y Paul Hersey, dando los primeros pasos de la siguiente manera. Primero se cedió, o quizás se simuló ceder poder a personas visiblemente escogidas, a través de equipos de personas. A principios de los 90, surgen los Empowered, OR self- directed, teams. Antes de eso, surgía el trabajo en equipo en variadas modalidades, a través de círculos de calidad, y grupos de desarrollo. Con lo cual se fue desarrollando el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo. Los empleados se vieron quizás extrañados por la oportunidad de hablar públicamente sus puntos de vista, para luego contrastarlos incluso hasta con sus superiores. Justamente, la representación de distintos niveles jerárquicos condicionaba en muchos casos la comunicación interna del equipo, había en esos casos, un cierto clima de autoridad vigilante.

Emergieron, por consiguiente, los equipos auto dirigidos, con mayor o menor autonomía, siempre con misiones y objetivo que dependían de la aprobación de los directivos, por ejemplo, en Estados Unidos, algunas empresas comenzaron a utilizar el Empowerment como método de gestión,

una de ellas, la cadena hotelera Ritz-Carton, esta cadena hotelera obtuvo el premio nacional a la calidad en el año 1992. En aquella época era de mucha importancia los reconocimientos, es decir, entrega de premios, foto incluida, sobre todo el reconocimiento a una mayor responsabilidad de los trabajadores con la organización, al continuo desarrollo profesional y al trabajo en equipo.

Sin embargo, el cambio trae consigo modificaciones en las creencias, y valores compartidos, y viene a reconsiderar la posición en la que se encuentra alguien en determinado momento, por esta razón es de esperarse que se encuentre con opositores, ya que cuesta mucho modificar arcaicas creencias radicadas. Hoy resulta muy antiguo que un trabajador calificado deba pedir autorización para consultar información necesaria, o peor aún deba limitarse a acatar decisiones que no comparte para lo cual hay que seguir avanzando en el cambio político y social como lo vienen realizando aquellas empresas convencidas en un modelo de gestión moderna acorde a los nuevos tiempos.

2.2.3. Teoría del Empowerment

Koontz, Heinz, & Mark (2013) sostiene Empowerment, significa que los empleados, administradores o equipos de todos los niveles de la organización reciben la potestad de tomar decisiones sin pedir la autorización de sus superiores. La noción en la que se apoya la delegación del poder de decisión es que quienes están más cerca de la tarea son los que se encuentran en mejor posición para tomar una decisión, siempre que tengan las habilidades requeridas. Históricamente, la noción de la delegación del poder de decisión se ha basado en esquemas de sugerencias, enriquecimiento del puesto y participación de los trabajadores.

También requieren que los empleados y los equipos acepten la responsabilidad por sus acciones y su trabajo. Conceptualmente, se ilustra como sigue:

- El poder debe ser igual que la responsabilidad ($P = R$).
- Si el poder es mayor que la responsabilidad ($P > R$), se podría producir una conducta autocrática del superior, que no se considera responsable de sus acciones.

- Si la responsabilidad es mayor que el poder ($R > P$), podría producir frustración, ya que el individuo no tiene la potestad necesaria para llevar a cabo el trabajo del que es responsable.

El creciente interés en la delegación del poder de decisión se debe en parte al surgimiento de la competitividad global, la necesidad de responder con rapidez a las demandas y expectativas de los clientes y una fuerza de trabajo con más conocimientos que exige mayor autonomía. Facultar a los subordinados para decidir significa que los superiores deben compartir con ellos su autoridad y poder. Así, un estilo de liderazgo autocrático, cuando se emplea como la única forma de dirigir, es a menudo inapropiado para las organizaciones del siglo XXI.

La administración efectiva requiere que la delegación del poder de decisión sea sincera, se base en la confianza mutua y se acompañe de información relevante para que los empleados puedan realizar sus funciones, además de que debe otorgarse a personas competentes; más aún, los empleados deben ser recompensados por ejercer el poder de decidir.

El trabajo de un gerente moderno es la creación de equipos con Empowerment, los gerentes y empleados participan en el desarrollo de ciertos elementos, ellos son la base de toma de decisiones con equipos:

- Responsabilidad. Capacidad de asumir las consecuencias de las acciones y decisiones buscando el bien propio junto al de los demás, ase mismo definir en conjunto estándares de excelencia.
- Toma de decisiones. Se refiere a todas las actividades necesarias desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo poniendo en práctica la alternativa seleccionada.
- Información y conocimiento. Proveer información y conocimiento que son las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos y metas.
- Competencia profesional. Los subordinados deben ser leal, transparente y estar en igualdad de condiciones con los demás para convertirse en verdaderos socios.

2.2.4. Tipos de Empowerment

Atom (2009) los tipos de Empowerment están compuestas:

a) Empoderamiento estructural: Se centra en las condiciones en el ambiente de trabajo tales como la variedad, autonomía, carga de trabajo, soporte de la organización y posición dentro de la empresa; estas constituyen las características estructurales del empleo.

- Variedad.
- Autonomía.
- Carga de trabajo.
- Soporte de la organización.
- Posición dentro de la empresa.

b) Empoderamiento psicológico: Es la interpretación mental de cada individuo a los cambios estructurales del ambiente de trabajo, entre las dimensiones considerados son los siguientes:

- Significado.
- Competencia.
- Autodeterminación.
- Impacto.

El empoderamiento también se basa en tres tipos de poder: “Poder Para”, “Poder Con” y “Poder Desde Dentro (Propio)”, los cuales superan el denominado “Poder Sobre”.

- La toma de conciencia sobre su subordinación y el aumento de la confianza en sí mismas (“Poder Propio”).
- La organización autónoma para decidir sobre sus vidas y sobre el desarrollo que desean (“Poder Con”).
- La movilización para identificar sus intereses y transformar las relaciones, estructuras e instituciones que les limitan y que perpetúan su subordinación (“Poder Para”).

- Es la habilidad de una persona o grupo de hacer que otra persona o grupo haga algo en contra de sus deseos ("Poder Sobre").

2.2.5. Características del Empowerment

Valdes (2005) Esta nueva forma de administración al ser aplicado en un plano organizacional fundamenta y dinamiza una serie de actitudes que van crear un ambiente favorable para la formación y desarrollo del individuo fomentando su satisfacción personal dentro de la empresa algunas de estas características son:

- a) Orgullo: apreciar el gusto por hacer las cosas bien continuamente.
- b) Unión y solidaridad: mayor cohesión del grupo y por lo tanto un trabajo en equipo.
- c) Voluntad: disponibilidad para contribuir a las metas propuestas.
- d) Atención a los detalles: crear el hábito de no pasar por alto ningún detalle por pequeño que parezca especialmente en aquellos relacionados con la producción y el cliente.
- e) Credibilidad: cumplir las promesas realizadas inspirando la confianza de todos los miembros de la empresa (p.3).

2.2.6. Descentralización de la autoridad

(Koontz, Heinz, & Mark, 2013) Pg. 181. La descentralización es el grado en que se distribuye la autoridad para la toma de decisiones en una estructura organizada; es un aspecto fundamental de la delegación, al grado de que la autoridad que se delega se descentraliza.

¿Cuánto debe concentrarse o distribuirse la autoridad en una organización? Podría haber una centralización absoluta de la autoridad en una persona, lo que supone que no hay gerentes subordinados y, por tanto, tampoco organización estructurada.

En todas las organizaciones hay cierta descentralización, pero ésta no puede ser absoluta, pues si los gerentes delegan toda su autoridad, su estatus como gerentes dejaría de existir, sus cargos serían eliminados y, de nuevo, no habría organización.

Diferentes tipos de centralización

- La centralización del desempeño. Se refiere a la concentración geográfica; un ejemplo sería una compañía que opera en una sola ubicación.
- La centralización departamental. Se refiere a la concentración de actividades especializadas, casi siempre en un departamento; por ejemplo, un sólo departamento puede realizar el mantenimiento de toda una planta.
- La centralización de la administración. Es la tendencia a restringir la delegación de la toma de decisiones. Los gerentes en la cima de la jerarquía organizacional, o cerca de ella, conservan un alto grado de autoridad. (Pg.182).

2.2.7. Descentralización como filosofía y política

Koontz, Heinz, & Mark (2013) La descentralización implica algo más que delegar: refleja una filosofía organizacional y administrativa. Requiere tanto de una selección cuidadosa de qué decisiones impulsar hacia abajo en la estructura de la organización y cuáles conservar cerca de la cima, como de la elaboración de políticas específicas para orientar la toma de decisiones, la selección y la capacitación apropiadas del personal, y los controles adecuados. Una política de descentralización afecta todas las áreas de la administración y puede considerarse como un elemento esencial del sistema gerencial; de hecho, sin ella los gerentes no podrían utilizar su discreción para administrar las siempre cambiantes situaciones que enfrentan.

a) Delegación de autoridad

La delegación de autoridad se da cuando un superior otorga criterio a un subordinado para que tome decisiones. Está claro que los superiores no pueden delegar una autoridad que no tienen, ya sean miembros del consejo, presidentes, vicepresidentes o supervisores.

El proceso de delegación implica:

- Determinar los resultados esperados de un cargo.
- Asignar actividades al cargo.
- Delegar autoridad para cumplir esas actividades.
- Hacer responsable a la persona que ocupa ese cargo del cumplimiento de las actividades.

b) El arte de delegar

La mayor parte de los fracasos en la delegación efectiva ocurre, no porque los gerentes no entiendan la naturaleza y los principios de la delegación, sino porque son incapaces o no están dispuestos a aplicarlos. Delegar es, de cierto modo, un acto elemental de administración; sin embargo, casi siempre los estudios demuestran que hacerlo mal o de forma inepta es una de las causas de los fracasos gerenciales, y el motivo es sobre todo la actitud personal hacia la delegación. (Pg. 183).

2.2.8. Actitudes personales hacia la delegación

Koontz, Heinz, & Mark (2013) Aun cuando establecer una organización y perfilar las metas y los deberes gerenciales ayuda a tomar la decisión de delegar, del mismo modo que conocer los principios de delegación aportará una base para ello, ciertas actitudes personales subyacen a la delegación real.

a) Receptividad

Un atributo que subyace a los gerentes que delegarán autoridad es su disposición a dar oportunidad a las ideas de los demás. La toma de decisiones siempre supone cierta discrecionalidad y la decisión de un subordinado no siempre será exactamente la que un superior habría tomado. El gerente que sabe cómo delegar debe tener un mínimo del factor NIA (No Inventado Aquí) y ser capaz no sólo de recibir bien las ideas de otros, sino de ayudarlos a presentar ideas y felicitarlos por su ingenio. Pg. 183

b) Disposición a conceder

Un gerente que delega autoridad de forma efectiva debe estar dispuesto a conceder a sus subordinados el derecho de tomar decisiones. Un error importante en quienes ascienden en la escala ejecutiva (o del pionero que construyó una gran empresa a partir de algo pequeño, digamos un taller mecánico) es que quieren seguir tomando las decisiones de los cargos que han dejado. Presidentes y vicepresidentes corporativos que insisten en confirmar cada compra o aprobar la designación de cada trabajador o secretaria no comprenden que eso les quita tiempo y atención de decisiones mucho más importantes.

Si el tamaño o la complejidad de la organización obligan a la delegación de autoridad, los gerentes deben comprender que hay una ley de ventaja gerencial comparativa, algo así como la ley de ventaja económica comparativa que se aplica a las naciones. Muy conocida por los economistas, y con una base lógica, esta ley de la ventaja económica comparativa establece que la riqueza de un país se fortalecerá si exporta lo que produce con mayor eficiencia e importa lo que produce con menor eficiencia, aunque sería bueno que produjera los bienes importados a un menor precio que cualquier otra nación. De igual modo, los gerentes fortalecerán sus contribuciones a la empresa si se concentran en las actividades en las que poseen una ventaja especial por ser una de sus fortalezas o habilidades, y que influyen directamente en las metas de la compañía; así asignarán a sus subordinados otras actividades, aun cuando ellos mismos podrían hacerlas mejor.

c) Disposición a permitir errores de los subordinados.

Aunque ningún gerente responsable permitiría que un subordinado cometiera un error que pusiera en peligro a la compañía o el propio cargo del subordinado, la verificación continua de estos últimos para asegurarse de que no cometan estos errores hace imposible la verdadera delegación.

Los errores graves o continuos pueden evitarse en mayor grado sin anular la delegación o entorpecer el desarrollo de un subordinado. El asesoramiento paciente, hacer preguntas que orienten o disciernen y

explicar con cuidado la planeación estratégica de la empresa, así como dar a conocer la planeación operativa en temas como los objetivos y las políticas, son algunos de los métodos de los que disponen los gerentes para delegar bien. Ninguna de estas técnicas supone desalentar a los subordinados con críticas intimidatorias o insistir en sus errores, sino darles un marco de referencia que los oriente y sea claro, y que al mismo tiempo les dé espacio para usar su propio criterio minimizando el riesgo para la empresa.

d) Disposición a confiar en los subordinados

Los superiores no tienen otra alternativa que confiar en sus subordinados, ya que la delegación supone una actitud de confianza entre ambos. En ocasiones esta confianza es difícil de alcanzar: un superior pospone la delegación porque considera que los subordinados aún no tienen la experiencia suficiente, no pueden dirigir a las personas, aún no desarrollan cierto juicio o no consideran todos los hechos que influyen en una situación; en ocasiones estas razones son válidas, pero entonces el superior debería capacitar a sus subordinados o seleccionar a otros que estén mejor preparados para asumir la responsabilidad; sin embargo, a menudo los jefes desconfían de sus subordinados porque o no los conocen lo suficiente, o quizá no quieren soltar las riendas e incluso pueden sentirse amenazados por los éxitos de los subordinados, y por ello no saben cómo delegar con prudencia o cómo establecer controles para garantizar el uso apropiado de la autoridad.

e) Disposición a establecer y utilizar controles amplios.

Como los superiores no pueden delegar la responsabilidad por el desempeño, no deben delegar autoridad a menos que estén dispuestos a encontrar medios para lograr la realimentación, es decir, asegurarse de que la autoridad se utilizará para apoyar las metas y los planes de la empresa o el departamento. Obviamente no se pueden establecer ni ejercer controles a menos que existan metas claras y otros tipos de planes; por ejemplo, políticas que se utilizan como estándares básicos para juzgar las actividades de los subordinados. A menudo la renuencia a delegar y confiar en los subordinados proviene de una planeación inadecuada del superior y el comprensible temor de perder el control,

muchas veces la ausencia de mecanismos de información periódica es otra de las razones por las que se limita la delegación, se teme a la desinformación. (Pg. 182).

2.2.9. Superar una delegación débil

Koontz, Heinz, & Mark (2013) La siguiente guía práctica facilitará una delegación exitosa:

- Defina las asignaciones y delegue la autoridad según los resultados esperados, o, dicho de otra manera, conceda suficiente autoridad para hacer posible el cumplimiento de las metas asignadas, lo que refuerza el principio de paridad entre autoridad y responsabilidad, y permite, en la práctica, que puedan lograrse los resultados.
- Seleccione a la persona adecuada para la tarea a realizar, Aunque el buen organizador enfocará la delegación desde el punto de vista de la actividad a realizar, en el análisis final no puede ignorarse la integración de personal como parte del sistema de delegación total; recuérdese que los cargos no se construyen para las personas, sino que se selecciona a las personas según los conocimientos, las capacidades y los talentos que el puesto requiere.
- Mantenga las líneas de comunicación abiertas, ya que el superior no delega toda su autoridad ni abdica a la responsabilidad (recuérdese el principio de la responsabilidad absoluta: a toda delegación subyace el compartir la responsabilidad) y, por tanto, la independencia administrativa no existe, la descentralización no debe conducir al aislamiento. Debe haber un libre flujo de información entre superior y subordinado, que proporcione a éste los datos necesarios para tomar decisiones e interpretar debidamente la autoridad delegada. La delegación, entonces, depende de las situaciones.
- Establezca los controles apropiados, dado que ningún gerente puede evadir la responsabilidad, la delegación debe ir acompañada de técnicas para asegurar que la autoridad sea utilizada como es debido; y si los controles deben fortalecer la delegación, deben ser relativamente amplios y diseñarse para evidenciar desviaciones de los planes, más que

interferir con las acciones rutinarias de los subordinados. Además de esos métodos de control, fortalecer los mecanismos de comunicación es clave para el éxito de este proceso.

- Premie a la delegación efectiva y al ejercicio exitoso de la autoridad, los gerentes siempre deben estar atentos a los medios para reconocer y recompensar la delegación y el ejercicio de la autoridad eficaces. Aunque muchas de estas recompensas serán monetarias, el otorgar mayor discrecionalidad y prestigio (en el cargo actual y en una promoción a otro superior) a menudo son más que un incentivo. (Pág. 185).

2.3. Marco conceptual

Actitud. - Es una disposición subyacente que, con otras influencias, contribuye para determinar una variedad de comportamientos en relación con un objeto o clase de objetos, y que incluye la afirmación de las convicciones y los sentimientos acerca de ella y sobre acciones de atracción o rechazo.

Aptitud. - Es cualquier característica psicológica que permite pronosticar diferencias inter-individuales en situaciones futuras de aprendizaje. Carácter o conjunto de condiciones que hacen a una persona especialmente idónea para una función determinada.

Capacitación. - Es un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal de una empresa u organización, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

Competencia profesional. - Las competencias profesionales son los conocimientos que uno posea para poner en práctica en el lugar de su trabajo o desempeñar adecuadamente adaptándose a sus tecnologías que posee la organización y ser proactivo dentro de ello.

Conocimientos. - Son las informaciones adquiridas mediante Capacitación, talleres o de diferentes formas, para su conocimiento y generar una buena comunicación a los de más trabajadores y para su posterior retroalimentación.

Decisión. - Respuesta con voluntad con la que se resuelve un conflicto o se determina el destino de una cosa o situación.

Delegación. - Ceder un cargo a otra persona para que lo represente.

Delegar funciones. - Consiste en dar a un trabajador el poder, la autoridad o la responsabilidad para que pueda tomar decisiones, resolver problemas, desempeñar funciones o ejecutar tareas, sin necesidad de consultar a su superior u obtener una aprobación.

Empowerment.- Es el interés en la delegación de poderes para con responsabilidad en la toma de decisiones y dentro de sus funciones correspondientes de un trabajador.

Experiencia. - Conjunto de conocimientos que se adquieren en la vida o en un período determinado de ésta.

Éxito. - Es el logro de los objetivos y metas trazadas por una persona en un determinado tiempo o el resultado de las cosas buenas obtenidas.

Factores. - Contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios.

Información. - Son datos procesados como capacitaciones u otras formas de generar información hacia ellos para una buena comunicación de los individuos y para su desarrollo profesional

Programa. - Conjunto de acciones que permite mejora la calidad de vida de las demás personas con el apoyo de diferentes organizaciones mundiales.

Programa Cuna Más. - Es un programa social que está focalizado a dar atención a niños y niñas de 0 a 3 años de edad en las zonas más pobres del Perú ya sea en zona rural y urbana.

Responsabilidad. - Es un valor del ser humano que trata de sus características positivas y actitud para logro de sus objetivos y metas.

Trabajadores. - Personas que ejercen algún tipo de trabajo o actividad remunerada.

Trabajo en equipo. - Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace

una parte, pero todos con un objetivo común. Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya un compañerismo.

Toma de decisiones. - Es un proceso que consiste en realizar una planeación o tomar una decisión de acuerdo a las circunstancias bajo una incertidumbre con rapidez para el bien de la organización, esta puede ser favorable o desfavorable entre diversas alternativas que se presentan.

Unidad territorial. - Es una parte que pertenece jurisdiccionalmente al estado y administradas por ellas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

Sampieri, Collado, & Lucio (2010) indica que el presente trabajo de investigación no corresponde la hipótesis porque no es una investigación experimental o correlacional, es de alcance descriptivo, además en este tipo de investigación se formula cuando se pronostica un hecho o dato, para lo cual tiene que haber dos o más variable, por lo tanto, se opta por no plantear la hipótesis por ser de una sola variable.

3.2. Variables

Variable: Empowerment

Indicadores

- Compromiso
- Actitud
- Puntualidad
- Reconocimiento
- Planeación
- Incertidumbre
- Autonomía
- Analizar
- Miedo al cambio
- Capacitación
- Retroalimentación
- Comunicación
- Equipos tecnológicos
- Desempeño.
- Pro actividad
- Equipo de trabajo

3.3. Operacionalización de variables

Título: Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Empowerment	<p>(Koontz, Heinz, & Mark, 2013). Empowerment, significa que los empleados, administradores o equipos de todos los niveles de la organización reciben la potestad de tomar decisiones sin pedir la autorización de sus superiores y acepten la responsabilidad por sus acciones y su trabajo.</p> <p>El poder debe ser igual que la responsabilidad ($P = R$).</p> <p>Si el poder es mayor que la responsabilidad ($P > R$), se podría producir una conducta autocrática del superior, que no se considera responsable de sus acciones.</p> <p>Si la responsabilidad es mayor que el poder ($R > P$), podría producir frustración, ya que el individuo no tiene la potestad necesaria para llevar a cabo el trabajo del que es responsable.</p>	<p>Es un proceso para dar poder a los subordinados de todos los niveles de la organización, para que tomen una decisión sin pedir autorización de sus superiores y que ellos asuman la responsabilidad como parte de su trabajo además significa que los superiores deben compartir información con ellos, generarles más conocimiento en su puesto de trabajo para que sean personas más competentes y que respondan con más rapidez a las demandas de los clientes.</p>	Responsabilidad	Compromiso
				Actitud
				Puntualidad
				Reconocimiento
			Toma de decisiones.	Planeación
				Incertidumbre
				Autonomía
				Analizar
				Miedo al cambio
			Información y conocimientos	Capacitación
				Retroalimentación
				Comunicación
	Equipos tecnológicos			
Competencia profesional	Desempeño.			
	Pro actividad			
	Equipo de trabajo			

3.4. Metodología

3.4.1. Enfoque

La investigación que se realizó es bajo un enfoque cuantitativo que permitió recopilar datos de la población, obteniendo respuesta a las preguntas específicas que se plantearon, para posteriormente describir los factores predominantes y ver las semejanza y diferencias y discutir los fundamentos teóricos del Empowerment.

3.4.2. Tipo de investigación

De alcance Descriptivo - comparativo porque pretenden medir o recoger información de manera conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas, sino comparar los resultados anuales respecto a los factores que incidieron en el empoderamiento del trabajador y permitieron alcanzar el éxito.

El presente trabajo de investigación también se denomina pura o fundamental, porque “busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes”. Ander-Egg & Aguilar (1989)

3.4.3. Diseño de investigación

El trabajo de investigación es de diseño no experimental porque busca “estudiar cómo evolucionan una o más variables o la posible relación entre ellas, analizar los cambios a través del tiempo de un evento, una comunidad, un fenómeno, una situación o un contexto de diferencia de grupos” Sampieri, Collado, & Lucio (2010)

En esta investigación se hará comparación de los acompañantes técnicos de cada sistema cuidado diurno y acompañamiento a familias, en base a las evaluaciones de los años 2015 y 2016, para ver las diferencias y semejanzas de los factores que permitieron el éxito en los trabajadores de Cuma Más.

Modelo:

Z1= coordinador del sistema de cuidado de diurno

Z2= coordinador del sistema de acompañamiento a familias

Diseño:

Año 2015: M1, M2 O1M1Z1, O1M2Z2, hecho por coordinadores

Año 2016: M1, M2 O2M1Z1, O2M2Z2, hecho por coordinadores

M1, M2 = donde son los dos grupos a ser evaluados.

M1 = Trabajadores del sistema de cuidado de diurno

M2 = Trabajadores del sistema de acompañamiento a familias.

O1, O2 = son las evaluaciones que se aplicara en los dos sistemas.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La población de la investigación se realizará a los trabajadores Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, la cantidad total de trabajadores es de 55 de las cuales, los que son como acompañantes técnicos un total de 39 personas.

3.5.2. Muestra

La primera muestra estará compuesta por 25 trabajadores que son los acompañantes técnicos del sistema de cuidado diurno. La segunda muestra estará compuesta por 14 trabajadores que son los acompañantes técnicos del sistema de acompañamiento a familias (SAF). El total de la muestra son 39 trabajadores del Programa Cuna Más que son los acompañantes técnicos (AT), los demás trabajadores son soporte técnico que no son evaluados o no se toman en cuenta.

Ambos grupos serán evaluados por los coordinadores del Programa Cuna Más, los evaluarán en base a los informes, resultados de desempeño presentados durante los años 2015 y 2016. Ambos grupos ya estaban preliminarmente determinados por qué el tipo de muestra que se utiliza es no probabilístico ya que depende de las características que va tomar la investigación.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

La encuesta

Para el presente trabajo de investigación se usó la encuesta, ya que viene a ser una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene. Carrasco, (2008, p.314).

3.6.2. Instrumento

El cuestionario

Carrasco (2008). Para el presente trabajo, se utilizó el cuestionario, debido que es el instrumento de investigación social más usada cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una repuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas.

Para el desarrollo del cuestionario, nos apoyamos en el cuestionario validado por Gutierrez, año 2015. El cual está contenido en los antecedentes, para adaptarlo al contexto de la presente investigación.

3.7. Métodos de análisis de datos

3.7.1. Procedimiento de recojo de datos

Se aplicó en dos cuestionarios, uno para cada grupo, con redacción igual, cuyo resultado es similar. La escala de medición es ordinal, con 7cinco niveles, dos positivos, uno neutral y dos negativos. Asimismo, para medir el éxito en los trabajadores en el Programa Cuna Más, no se tiene aprobada una metodología de evaluación, la cual tampoco está protocolizada. Se deja en claro que la evaluación del desempeño y logros obtenidos es a criterio del coordinador del Programa.

La medición del éxito y otras actividades; se ceñirá a los informes de producción e incrementos de producción, logro de objetivos; cuyo juicio y evaluación queda a criterio del coordinador de la unidad territorial Andahuaylas, previo informe de los especialistas.

3.7.2. El método de análisis

Bajo el enfoque cuantitativo deductivo se planteó el problema de investigación, definiendo su objetivo y su problema (lo quiere hacer y lo que se quiere saber) para saber los factores que determinan que un trabajador sea más eficiente.

3.7.2.1. Procedimiento de análisis de datos tomaran los siguientes criterios al momento de ser analizados

- Alfa de Cronbach: Permitió medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizará para el presente trabajo de investigación, lo cual serán revelados en base al resultado que se obtenga del desarrollo de una prueba piloto, determinada en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados (según tabla de Kuder Richardson), ejercicio que serán resueltas en el programa estadístico SPSS v25.
- Distribución de frecuencias: Llamada tabla de frecuencias, se utiliza para hacer la presentación de datos provenientes de las observaciones realizadas en el estudio, estableciendo un orden mediante la división en clases y registro de la cantidad de observaciones correspondientes a cada clase. Lo anterior facilita la realización de un mejor análisis e interpretación de las características que describen y que no son evidentes en el conjunto de datos brutos o sin procesar. Una distribución de frecuencia constituye una tabla en el ámbito de investigación. Ávila, (2006, Pg.102)

Para la representación gráfica se considera que “A partir de la distribución de frecuencias se procede a presentar los datos por medio de gráficas. La información puede describirse por medio de gráficos a fin de facilitar la lectura e interpretación de las variables medidas” Ávila, (2006, Pg.105).

CAPÍTULO IV

PRESENTACION DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

A continuación, se muestran los resultados que se lograron obtener luego de la aplicación del instrumento de investigación previamente validada por los jueces expertos.

4.1.1. Fiabilidad (alfa de Cronbach)

El alfa de Cronbach permitió medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, expresa en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados, a continuación, se muestra la tabla:

Tabla 1

Fiabilidad según kuder richardson

Valor	Significado
,53 a menos	Nula confiabilidad
,54 a ,59	Baja confiabilidad
,60 a ,65	Confiable
,66 a ,71	Muy confiable
,72 a ,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Fuente: kuder Richardson

Tabla 2

Estadística de fiabilidad Empowerment

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,912	,912	24

Fuente: SPSS V25

Con relación a la tabla 2, en donde se contempla los resultados de acuerdo a lo establecido en la tabla de Kuder Richardson, el resultado

obtenido de 0,912 se ubica en el rango de 0,72 a 0,99. El resultado representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo, además se toma en cuenta los 24 ítems con el mismo contenido para los años 2015 y 2016, que consta de cuatro variables, cada uno con síes preguntas.

Tabla 3

Empowerment, sistema de acompañamiento a familias SAF, año 2015)

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,847	,847	24

Fuente: SPSS V25

Con relación a la tabla 3, en donde se muestra los resultados de acuerdo a lo estipulado por la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido de ,847 se ubica en el rango de ,72 a ,99. Por tal razón la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo es confiable.

Se está utilizando 24 ítems para la variable Empowerment para el año 2015 en el sistema de acompañamiento a familias. En el presente trabajo solo se está adecuando las preguntas a la institución investigada.

Tabla 4

Empowerment, sistema de cuidado diurno para el año 2015

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,868	,868	24

Fuente: SPSS V25

Con relación a la tabla 4, en donde se evidencia los resultados de acuerdo a lo estipulado por la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido de 0,868 se ubica en el rango de 0,72 a 0,99. Por eso este resultado representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo.

Se utilizó los 24 ítems para el año 2015 con respecto al sistema de

cuidado de diurno.

Tabla 5

Empowerment, sistema de acompañamiento a familias SAF, año 2016)

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,826	,826	24

Fuente: SPSS V25

Con relación a la tabla 5, en donde se muestra los resultados de acuerdo a lo estipulado por la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido de ,826 se ubica en el rango de ,72 a ,99. Por tal razón la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo es confiable.

Se está utilizando 24 ítems para la variable Empowerment para el año 2016 en el sistema de acompañamiento a familias.

Tabla 6

Empowerment, sistema de sistema de cuidado de diurno, año 2016)

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,857	,857	24

Fuente: SPSS V25

Con relación a la tabla 6, en donde se muestra los resultados de acuerdo a lo estipulado por la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido de ,847 se ubica en el rango de ,72 a ,99. Por tal razón la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo es confiable.

Se está utilizando 24 ítems para la variable Empowerment para el año 2016 en el sistema de cuidado de diurno. En el presente trabajo solo se está adecuando las preguntas a la institución investigada.

4.1.2. Datos generales

Tabla 7

Frecuencia de género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	26	66,70	66,70	66,70
	Femenino	13	33,30	33,30	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: SPS V25

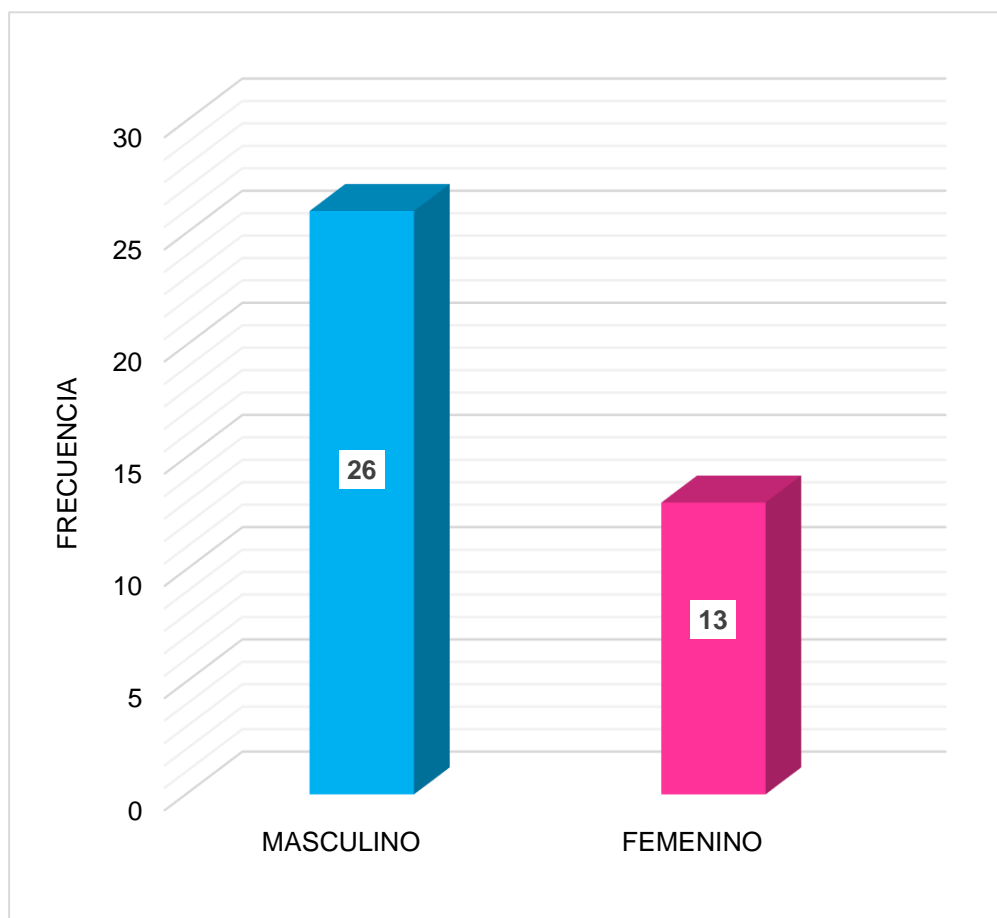


Figura 1: Resultado general de Empowerment para el año 2015 y 2016

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7 y figura 1, se puede apreciar que, de los 39 trabajadores del programa cuna más que son los acompañantes técnicos en los dos sistemas. Existen 26 varones que representa el 66.70% y 13 mujeres que representa el 33.30%.

Tabla 8

Frecuencia de edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 30 años	4	10,3	10,3	10,3
	De 31 a 44 años	25	64,1	64,1	74,4
	De 45 años a más	10	25,6	25,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V25

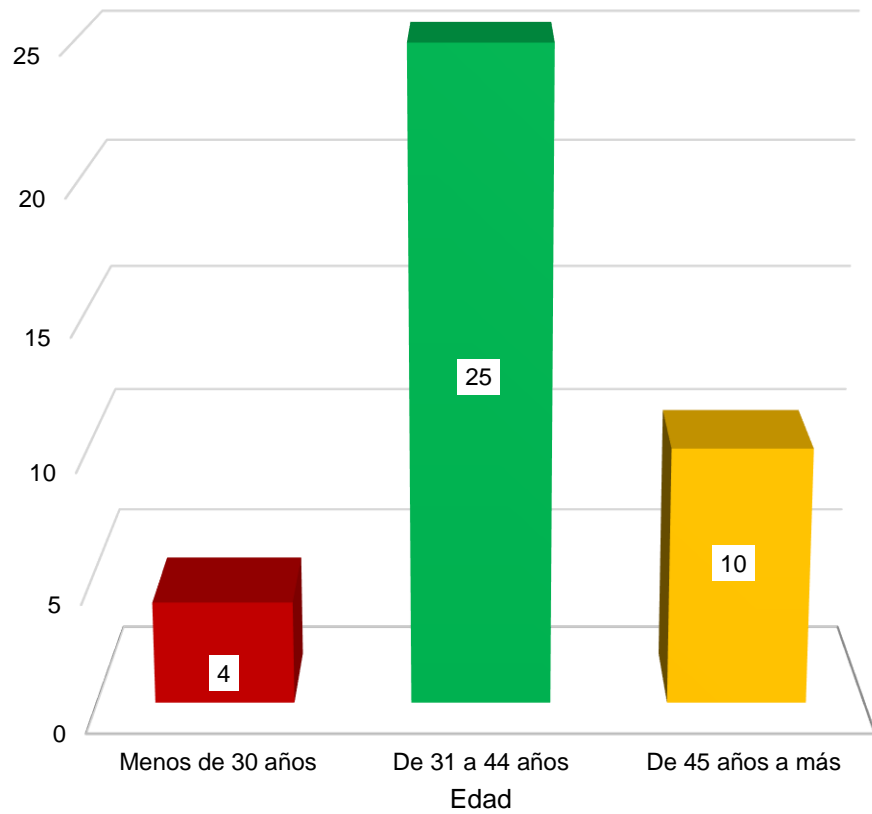


Figura 2. Edad de los acompañantes técnicos del Programa Cuna Más.

Fuente: Autoría propia

En la tabla 8 y figura 2, se puede apreciar que, de los 39 trabajadores es decir el 100% de encuestados, 25 trabajadores están entre las edades de 31 a 44 años que representa un 64.10%; 10 trabajadores son mayores de 45 años y representa el 25.60%; 4 trabajadores tienen menos de 30 años que representa un 10.3%.

Tabla 9

Frecuencia tiempo que laboró en la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De 1 a 3 años	22	56,4	56,4	56,4
Más de 3 años	17	43,6	43,6	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V25

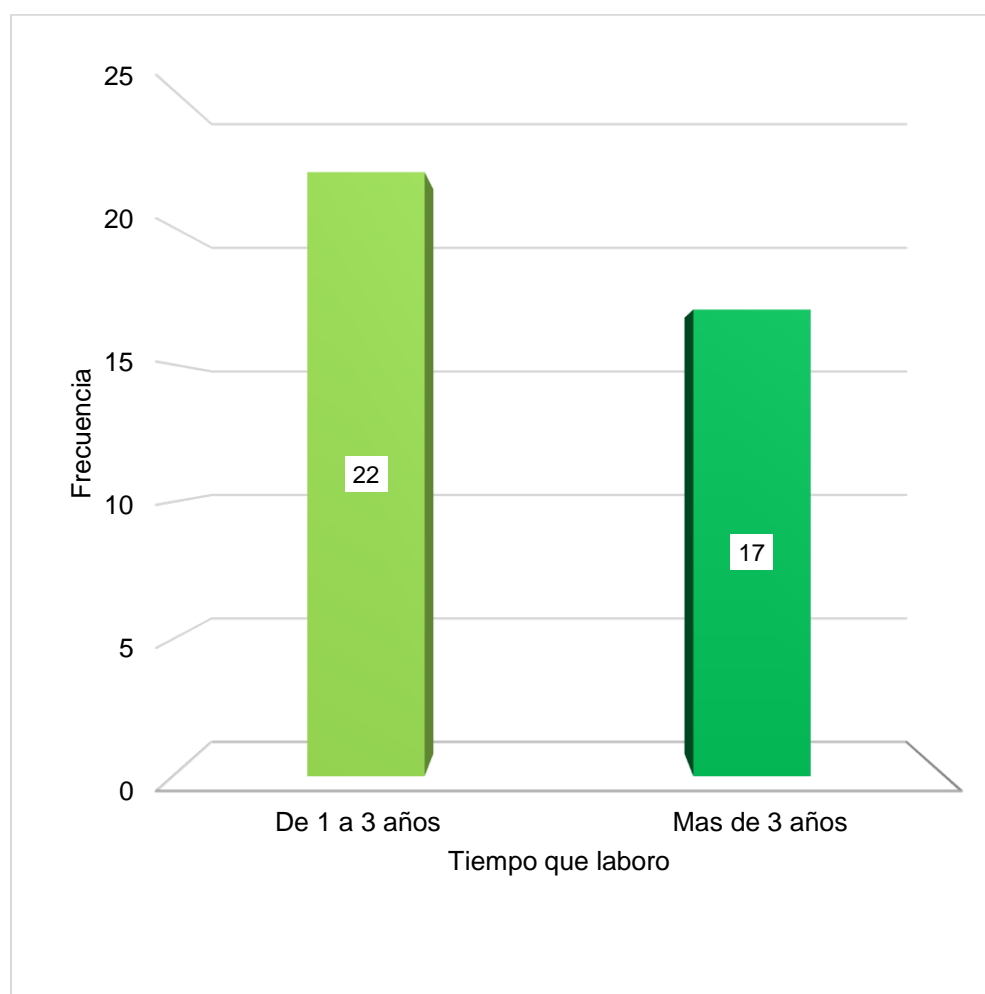


Figura 3: Frecuencia de tiempo que laboro en la institución

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 9 y figura 3, se puede apreciar que, de los 39 trabajadores es decir el 100% de evaluados, 22 trabajadores que laboraron de 1 a 3 años, y representa un 56.40%; 17 trabajadores que laboraron más de 3 años y representa el 43.60%, en el programa cuna más que son los acompañantes técnicos.

4.1.3. Frecuencias de variables y dimensiones

Tabla 10

Responsabilidad, SAF Y SCD 2015)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SAF	A veces	3	21.4	21.4	21.4
	Casi siempre	9	64.3	64.3	85.7
	Siempre	2	14.3	14.3	100.0
	Total	14	100.0	100.0	
SCD	Casi siempre	6	24.0	24.0	24.0
	Siempre	19	76.0	76.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

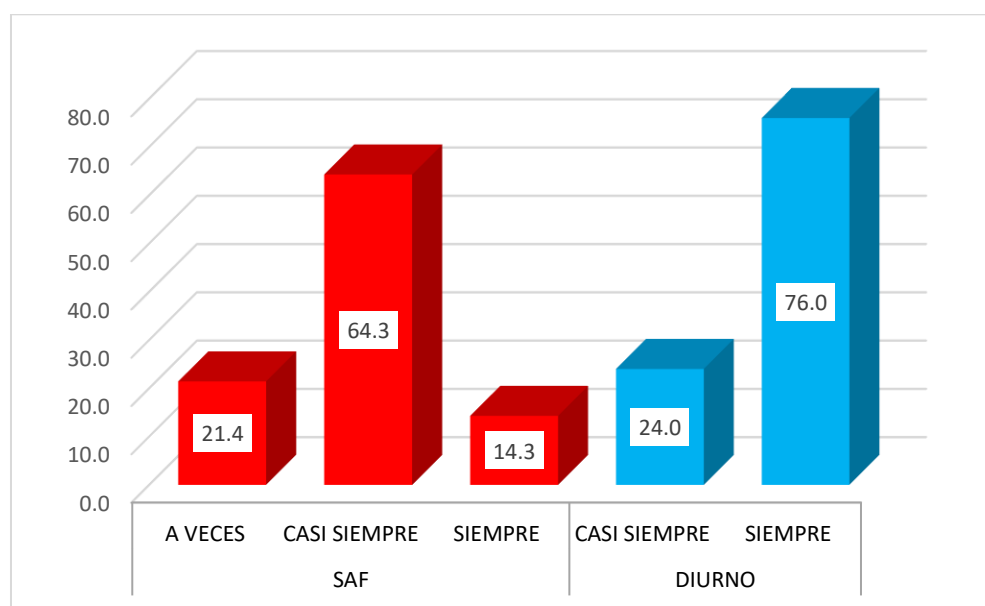


Figura 4: Frecuencia de responsabilidad (SAF Y SCD)

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 10 y figura 4, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por el coordinador de Sistema de Acompañamiento a Familias de forma independiente y confidencial, donde el 64.3% de los trabajadores “casi siempre” son responsables; seguido de un 21.4% “algunas veces”; y el 14.3% lo son “siempre”. Por otro lado, en la encuesta resuelta por el coordinador de cuidado diurno el 76% de los trabajadores “Siempre” son responsables; seguido de un 24% lo son “Casi siempre”. En el programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas 2015.

Tabla 11

Tabla de frecuencias (D2: Toma de decisiones, SAF Y SCD 2015)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SAF	A veces	2	14.3	14.3	14.3
	Casi siempre	4	28.6	28.6	42.9
	Siempre	8	57.1	57.1	100.0
	Total	14	100.0	100.0	
SCD	A veces	2	8.0	8.0	8.0
	Casi siempre	9	36.0	36.0	44.0
	Siempre	14	56.0	56.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

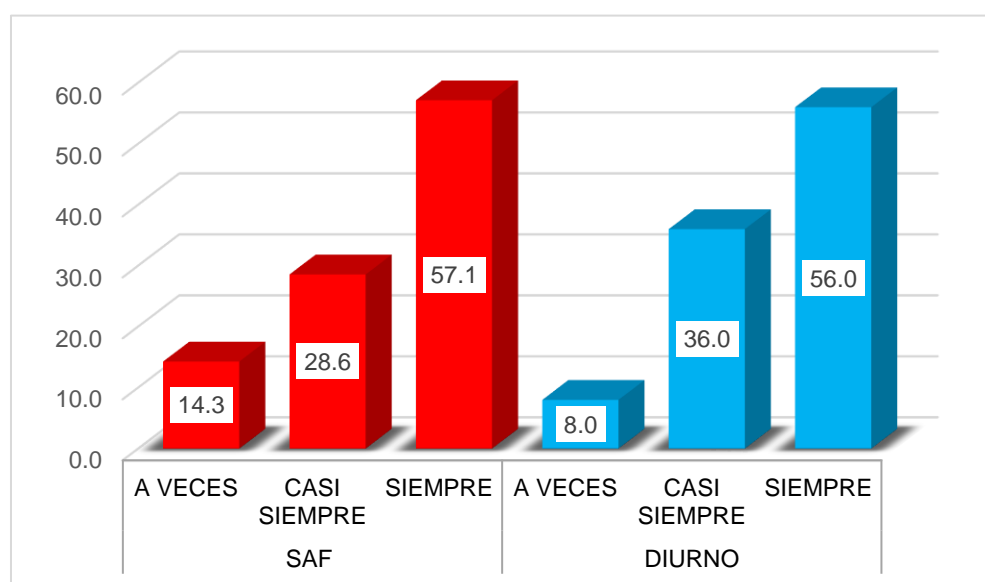


Figura 5: Frecuencia de toma de decisiones (SAF Y SCD)

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 11 y figura 5, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por el coordinador de Sistema de Acompañamiento a Familias de forma independiente y confidencial, donde el 57.1% de los trabajadores “Siempre” toman decisiones; seguido de un 28.6% “Casi siempre”; y el 14.3% lo son “A veces”. Por otro lado, en la encuesta resuelta por el coordinador de cuidado diurno el 56% de los trabajadores “Siempre” toman decisiones; seguido de un 36% lo son “Casi siempre” y el 8.0% “A veces”. En el programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2015.

Tabla 12

Información y conocimiento, SAF Y SCD 2015)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SAF	Casi siempre	3	21.4	21.4	21.4
	Siempre	11	78.6	78.6	100.0
	Total	14	100.0	100.0	
SCD	A veces	3	12.0	12.0	12.0
	Casi siempre	10	40.0	40.0	52.0
	Siempre	12	48.0	48.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

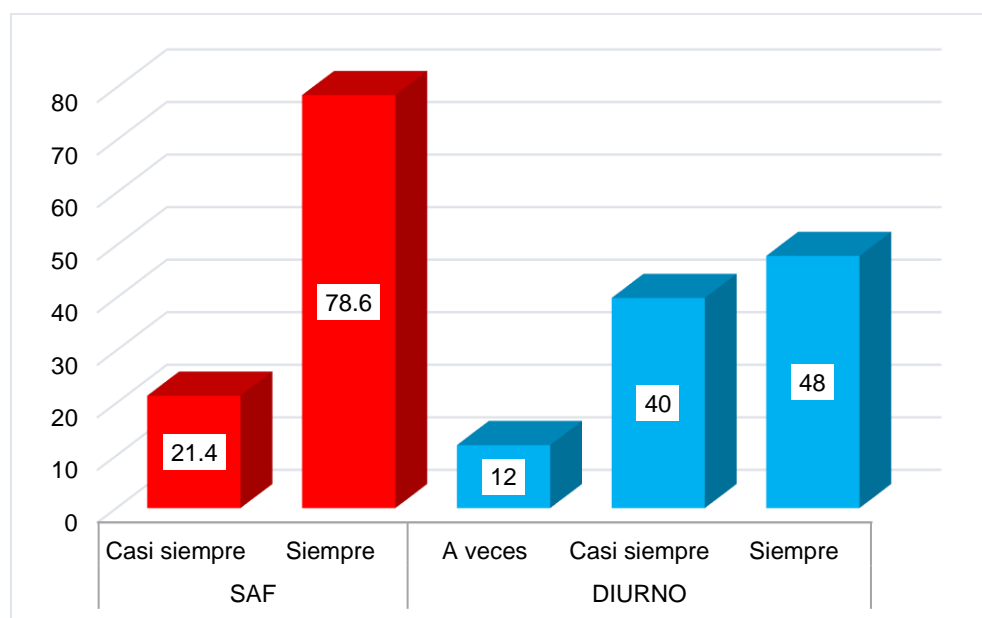


Figura 6: Frecuencia de información y conocimiento (SAF Y SCD)

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 12 y figura 6, se muestra los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por el coordinador de Sistema de Acompañamiento a Familias de forma independiente y confidencial, donde el 78.6% de los trabajadores “siempre” adquieren información y capacitación y el 21.4% “casi siempre”. Así mismo en la encuesta resuelta por el coordinador de cuidado diurno el 48 % de los trabajadores “siempre” adquieren información y conocimiento; seguido de un 40 % “casi siempre” y el 12 % “a veces”. En el Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2015.

Tabla 13

Tabla de frecuencias (D4: competencia profesional, SAF Y SCD 2015)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SAF	A veces	3	21.4	21.4	21.4
	Casi siempre	2	14.3	14.3	35.7
	Siempre	9	64.3	64.3	100.0
	Total	14	100.0	100.0	
SCD	A veces	1	4.0	4.0	4.0
	Casi siempre	9	36.0	36.0	40.0
	Siempre	15	60.0	60.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

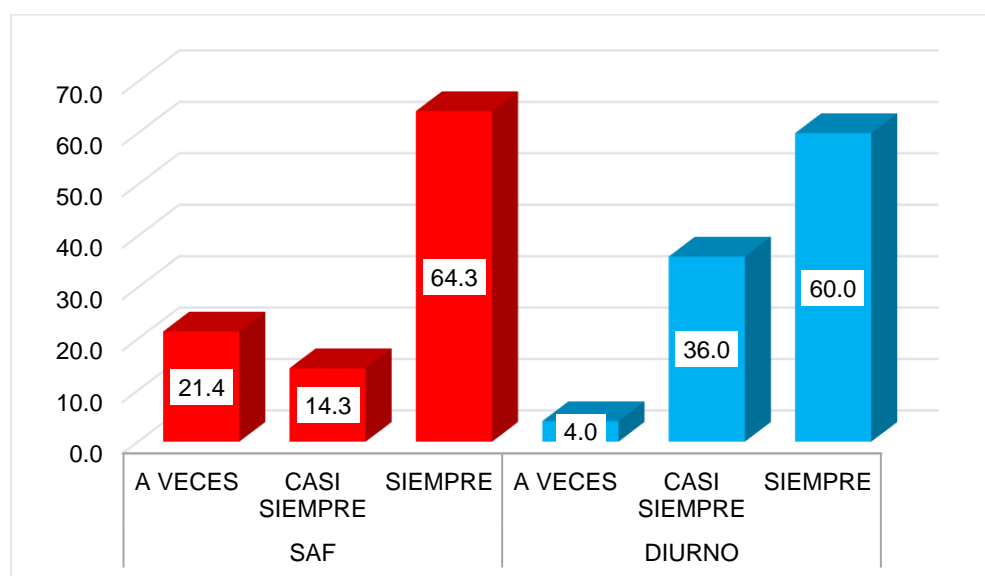


Figura 7: Frecuencia de competencia profesional (SAF Y SCD)

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 13 y figura 7, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por el coordinador de Sistema de Acompañamiento a Familias de forma independiente y confidencial, donde el 64.3% de los trabajadores “siempre” muestran competencia profesional seguido por 21.4% “a veces” y 14.3% “casi siempre”. Así mismo en la encuesta resuelta por el coordinador de cuidado diurno el 60.0% de los trabajadores “Siempre” muestran competencia profesional; seguido de un 36.0% “casi siempre” y el 4.0% “a veces”. En el Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2015.

Tabla 14

Tabla de frecuencias (D1: Responsabilidad, SAF Y SCD 2016)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SAF	A veces	3	21.4	21.4	21.4
	Casi siempre	5	35.7	35.7	57.1
	Siempre	6	42.9	42.9	100.0
	Total	14	100.0	100.0	
DIURNO	A veces	1	4.0	4.0	4.0
	Casi siempre	8	32.0	32.0	36.0
	Siempre	16	64.0	64.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

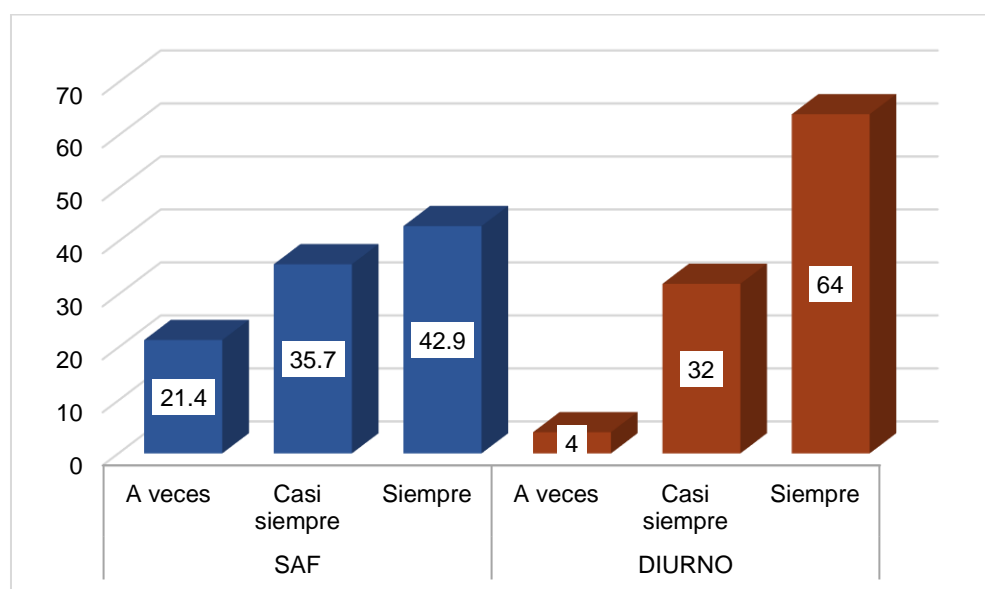


Figura 8: Frecuencia de responsabilidad (SAF Y SCD)

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 14 y figura 8, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por el coordinador de Sistema de Acompañamiento a Familias de forma independiente y confidencial, donde el 42.9% de los trabajadores “Siempre” son responsables; seguido de un 35.7% “casi siempre”; y el 21.4% lo son “a veces”. Por otro lado, en la encuesta resuelta por el coordinador de cuidado diurno el 64.0% de los trabajadores “siempre” son responsables; seguido de un 32.0% lo son “casi siempre” y el 4.0% “a veces”, en el Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas 2016.

Tabla 15

Tabla de frecuencias (D2: Toma de decisiones, SAF Y SCD, 2016)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SAF	Casi siempre	8	57.1	57.1	57.1
	Siempre	6	42.9	42.9	100.0
	Total	14	100.0	100.0	
SCD	A veces	1	4.0	4.0	4.0
	Casi siempre	5	20.0	20.0	24.0
	Siempre	19	76.0	76.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

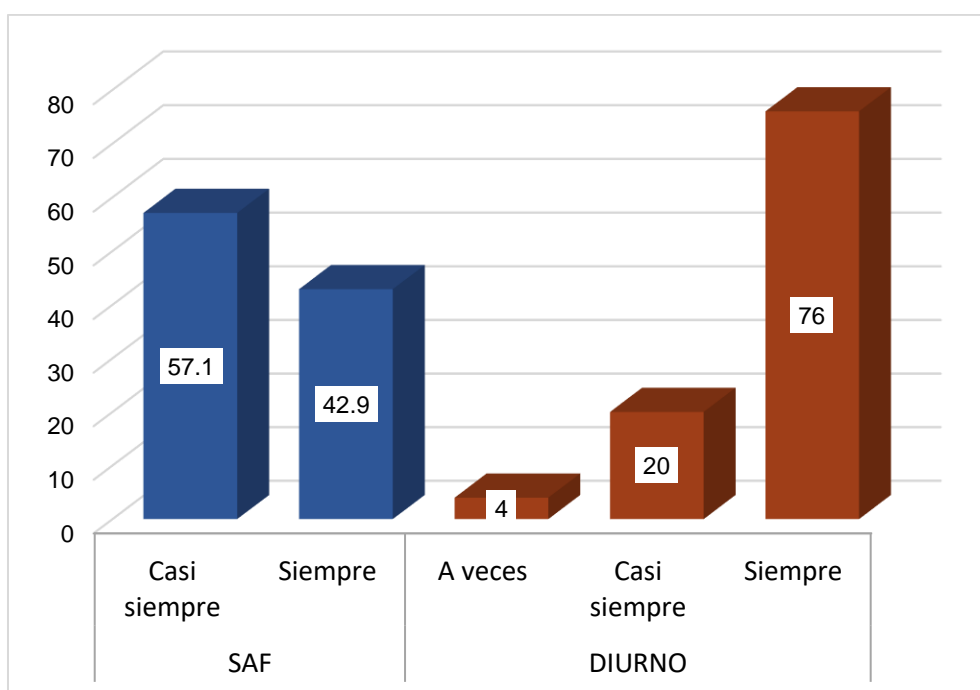


Figura 9: Frecuencia de toma de decisiones (SAF Y SCD)

Fuente: Excel, Elaboración propia

En la tabla 14 y figura 9, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por el coordinador de Sistema de Acompañamiento a Familias de forma independiente y confidencial, donde el 57.1% de los trabajadores “casi siempre” toman decisiones; y el 42.9% “siempre”; Por otro lado en la encuesta resuelta por el coordinador de cuidado diurno el 76.0% de los trabajadores “siempre” toman decisiones; seguido de un 20.0% lo son “casi siempre” y el 4.0% “a veces”, en el Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2016.

Tabla 16

Información y conocimiento, SAF Y SCD, 2016)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SAF	Casi siempre	5	35.7	35.7	35.7
	Siempre	9	64.3	64.3	100.0
	Total	14	100.0	100.0	
SCD	A veces	3	12.0	12.0	12.0
	Casi siempre	7	28.0	28.0	40.0
	Siempre	15	60.0	60.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

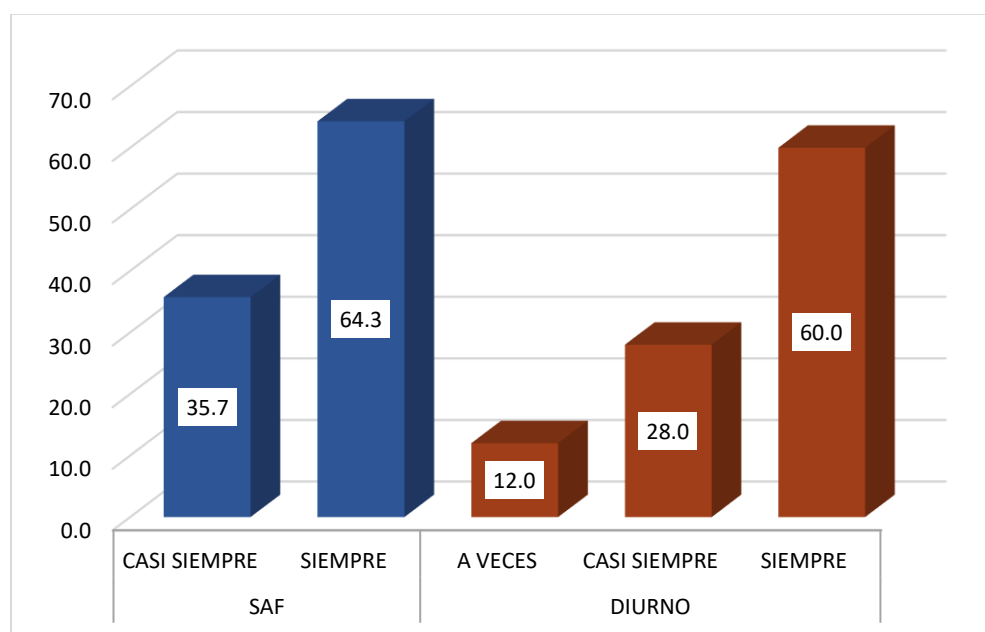


Figura 10: Frecuencia de información y conocimiento (SAF Y SCD)

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 16 y figura 10, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por el coordinador de Sistema de Acompañamiento a Familias de forma independiente y confidencial, donde el 64.3% de los trabajadores “siempre” adquieren información y capacitación y el 35.7% “casi siempre”. Así mismo en la encuesta resuelta por el coordinador de cuidado diurno el 60.0% de los trabajadores “siempre” adquieren información y conocimiento; seguido de un 28.0% “casi siempre” y el 12.0% “a veces”, en el Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2016.

Tabla 17

Competencia profesional, SAF Y DIURNO, 2016)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SAF	Casi siempre	1	7.1	7.1	7.1
	Siempre	13	92.9	92.9	100.0
	total	14	100.0	100.0	
SCD	A veces	1	4.0	4.0	4.0
	Casi siempre	10	40.0	40.0	44.0
	Siempre	14	56.0	56.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

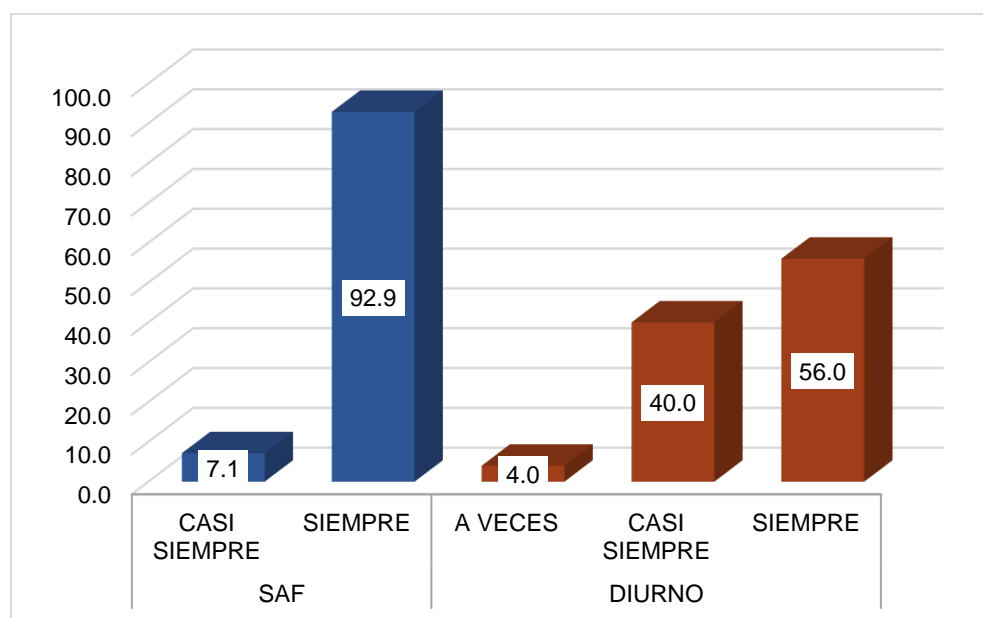


Figura 11: Frecuencia de competencia profesional (SAF Y SCD)

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 17 y figura 11, se evidencia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por el coordinador de Sistema de Acompañamiento a Familias de forma independiente y confidencial, donde el 92.9% de los trabajadores “siempre” muestran competencia profesional y el 7.1% “casi siempre”. Así mismo en la encuesta resuelta por el coordinador de cuidado diurno el 56.0% de los trabajadores “siempre” muestran competencia profesional; seguido de un 40.0% “casi siempre” y el 4.0% “a veces”, en el Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2016.

4.1.4. Frecuencia de variables y dimensiones para el año 2015 y 2016

Tabla 18

Tabla de frecuencia (D1. Responsabilidad para el 2015 y 2016)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2015	A veces	3	7.7	7.7	7.7
	Casi siempre	15	38.5	38.5	46.2
	Siempre	21	53.8	53.8	100.0
	Total	39	100.0	100.0	
2016	A veces	4	10.3	10.3	10.3
	Casi siempre	13	33.3	33.3	43.6
	Siempre	22	56.4	56.4	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

Fuente: PSS V25

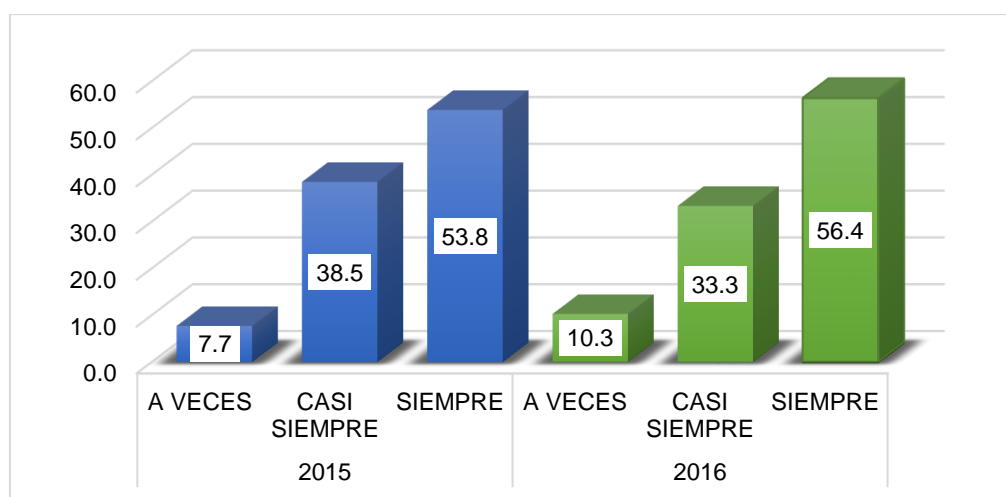


Figura 12: Frecuencia de responsabilidad para año 2015 y 2016

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 18 y figura 12, donde se contempla que los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los coordinadores para el año 2015 de forma independiente y confidencial, donde el 53.8% de los trabajadores siempre demuestra responsabilidad, seguido de un 38.5% casi siempre y el 7.7% a veces; mientras para el año 2016 los coordinadores respondieron de forma independiente y confidencial, donde el 56.4% de los trabajadores siempre muestran responsabilidad, seguido de un 33.3% casi siempre y de un 10.3% a veces del Programa Cuna Más.

Tabla 19

Tabla de frecuencia (D2. Toma de decisiones para el 2015 y 2016)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2015	A veces	4	10.3	10.3	10.3
	Casi siempre	13	33.3	33.3	43.6
	Siempre	22	56.4	56.4	100.0
	Total	39	100.0	100.0	
2016	A veces	1	2.6	2.6	2.6
	Casi siempre	13	33.3	33.3	35.9
	Siempre	25	64.1	64.1	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

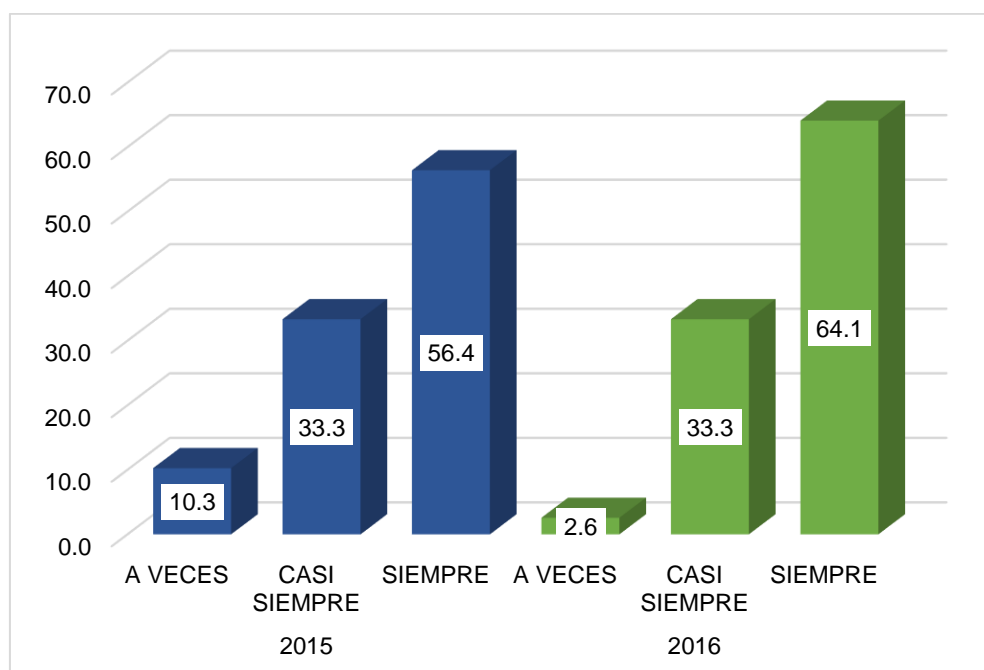


Figura 13: Frecuencia de toma de decisiones para el año 2015 y 2016

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 19 y figura 13, se muestra los resultados en base a los interrogantes planteadas y resueltas por los coordinadores, para el año 2015 de forma independiente y confidencial, donde el 56.4% de los trabajadores muestran siempre una toma de decisiones adecuada, seguido por 33.3% casi siempre y de un 10.3% a veces, por otro lado en el año 2016 los coordinadores de forma confidencial respondieron un 64.1% de los trabajadores siempre enfatizan en la toma de decisiones, seguido por un 33.3% casi siempre y 2.6% a veces, del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.

Tabla 20

Tabla de frecuencias (D3. Información y conocimiento para el 2015 y 2016)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2015	A veces	3	7.7	7.7	7.7
	Casi siempre	13	33.3	33.3	41.0
	Siempre	23	59.0	59.0	100.0
	Total	39	100.0	100.0	
2016	A veces	3	7.7	7.7	7.7
	Casi siempre	10	25.6	25.6	33.3
	Siempre	26	66.7	66.7	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

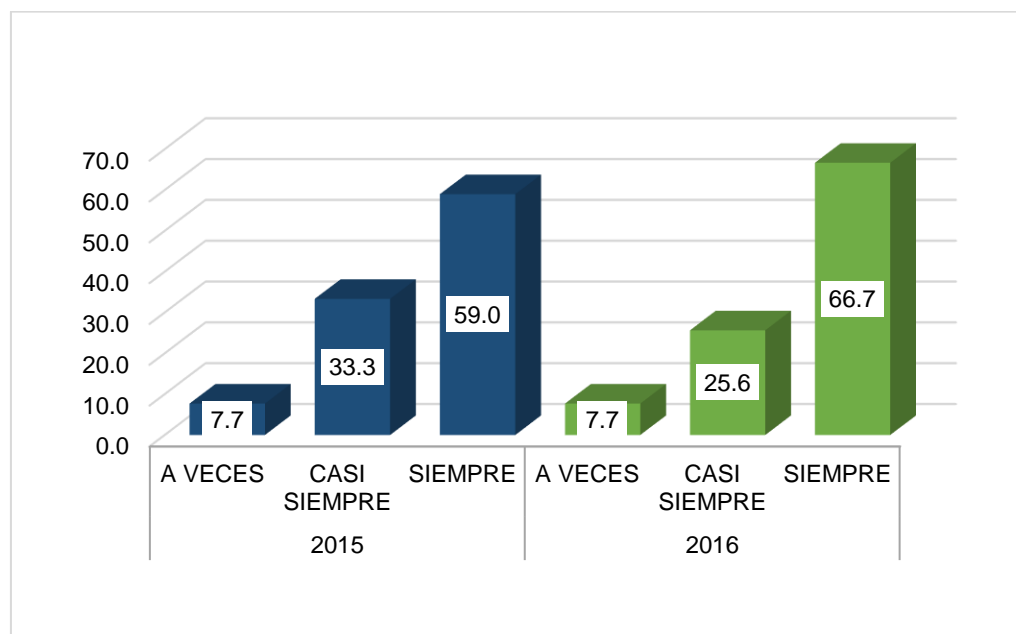


Figura 14: Frecuencia de información y conocimiento para el año 2015 y 2016

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 20 y figura 14, se muestra los resultados en base a los interrogantes planteadas y resueltas por los coordinadores, para el año 2015 de forma independiente y confidencial respondieron, donde el 59% de los trabajadores siempre tienen información y conocimiento, seguido por un 33.3% casi siempre, y un 7.7% a veces; mientras para el año 2016 los coordinadores respondieron de un 66.7% de los trabajadores siempre tiene competencia profesional, seguido por un 25.6% y de un 7.7% a veces en el Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.

Tabla 21

Competencia profesional para el 2015 y 2016)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2015	A veces	4	10.3	10.3	10.3
	Casi siempre	11	28.2	28.2	38.5
	Siempre	24	61.5	61.5	100.0
	Total	39	100.0	100.0	
2016	A veces	1	2.6	2.6	2.6
	Casi siempre	11	28.2	28.2	30.8
	Siempre	27	69.2	69.2	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

Fuente: SPSS V25

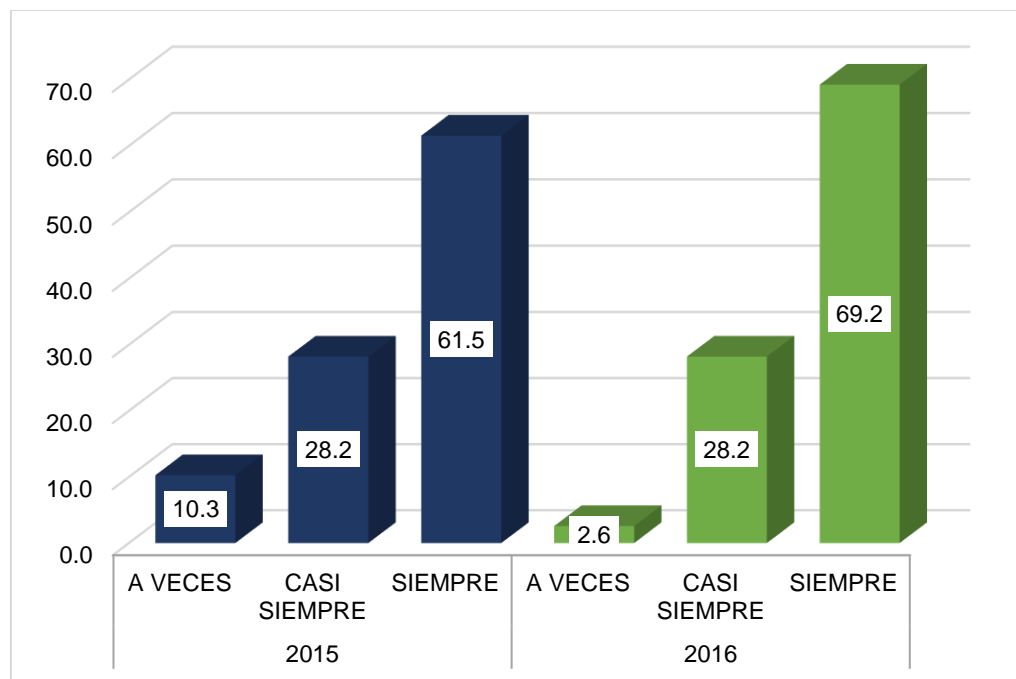


Figura 15: Frecuencia de competencia profesional para el año 2015 y 2016

Fuente: Excel, autoría propia

En la tabla 21 y figura 15, se observó los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los coordinadores, para el año 2015, se muestra que un 61.5% de los trabajadores siempre tienen competencia profesional, seguido por un 28.2% y un 10.3% a veces, por otro lado, en el año 2016, los coordinadores respondieron de un 69.2% de los trabajadores siempre tienen competencia profesional, seguido por un 28.2% casi siempre y un 2.6% a veces, del programa cuna más unidad territorial Andahuaylas.

4.1.5. Resultado general de Empowerment

Tabla 22

Resultado general del Empowerment para el año 2015 y 2016

	Dimenciones	N°	Suma	Porcentaje valido %
2015	Responsabilidad	39	957	81.79%
	Toma de decisiones	39	956	81.71%
	Información y conocimiento	39	964	82.39%
	Competencia profesional	39	932	79.66%
2016	Responsabilidad	39	938	80.17%
	Toma de decisiones	39	969	82.82%
	Información y conocimiento	39	951	81.28%
	Competencia profesional	39	989	84.53%

Fuente: Análisis de dato – SPSS V25

De acuerdo con la tabla 18, se evidencia que el factor más predominante en el año 2015 es información y conocimiento la cual evidencia las constantes capacitaciones que brinda la institución a los trabajadores da buenos resultados que les lleva al éxito.

Por otro lado, en el año 2016, (tabla 18) se evidencia el factor más predominante es competencia profesional la cual demuestra cuanto más adiestramiento al trabajador es más eficiente dentro o fuera de la institución, compartiendo su conocimiento con equipo de trabajo para alcanzar las metas establecidas.

4.1.6. Resultado específico del Empowerment

Tabla 23

Resultado específico de Empowerment (SAF Y SDC) para el año 2015 y 2016)

		Dimensiones	Nº	Suma	Porcentaje valido %
2015	SAF	Responsabilidad	14	299	71.19%
		Toma de decisiones	14	344	81.90%
		Información y conocimiento	14	370	88.10%
	SCD	Competencia profesional	14	324	77.14%
		Responsabilidad	25	658	87.73%
2016	SCD	Toma de decisiones	25	612	81.60%
		Información y conocimiento	25	594	79.20%
		Competencia profesional	25	608	81.07%
	SAF	Responsabilidad	14	320	76.19%
		Toma de decisiones	14	334	79.52%
		Información y conocimiento	14	349	83.09%
		Competencia profesional	14	383	91.19%
		Responsabilidad	25	618	82.40%
		Toma de decisiones	25	635	84.67%
SCD	Información y conocimiento	25	602	80.27%	
	Competencia profesional	25	606	80.80%	

Fuente: análisis de resultado SPSS V25

De acuerdo a la tabla 23, en los resultados específicos para cada sistema, se evidencia que el factor más predominante en el año 2015, en el servicio de acompañamiento a familias es la información y el conocimiento, mientras tanto en el sistema de cuidado diurno el factor más predominante es la responsabilidad.

De los resultados específicos para los dos sistemas se puede decir: el factor más predominante en el año 2016, en el servicio de acompañamiento a familias es la competencia profesional, mientras tanto en el sistema de cuidado diurno el factor más predominante es la toma de decisiones.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Los resultados que se obtuvieron luego del procesamiento de los datos en el programa estadístico SPSS V22 de la investigación titulada: Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015 – 2016, para lo cual se discuten la revisión bibliográfica y los antecedentes, y se plantea lo siguiente:

El objetivo general que se planteó en la investigación fue describir el factor de éxito predominante del Empowerment en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016.

Los resultados obtenidos para el año 2015 sobre el factor de éxito predominante del Empowerment en los trabajadores del Programa Cuna Más, se divide en dos áreas según su función que desempeñan el trabajador:

En primer lugar, los trabajadores del sistema de acompañamiento a familias respondieron que el factor más predominante es información y conocimiento porque según la tabla 19, de los 14 trabajadores totales se muestra un (88.10%) que los acompañantes técnicos adquieren capacitaciones constantes lo cual permite una buena comunicación dentro de la institución, logro de las metas y el buen funcionamiento de los comités de gestión.

Del mismo modo, los trabajadores de sistema de cuidado diurno respondieron que el factor más predominante es la responsabilidad, según la (tabla 19) de los 25 trabajadores un (87.73%), ponen énfasis en la responsabilidad porque están en zonas urbanas la cual facilita a los supervisores para monitorear y hacer visitas inopinadas en los diferentes servicios alimentarios o en las cunas.

Los resultados obtenidos para el año 2016 de los trabajadores del Programa Cuna Más, sobre el factor más predominantes, se divide en dos áreas según la función que desempeña el trabajador:

Así mismo, los trabajadores del sistema de acompañamiento a familias, se pudo observar que el factor más predominante es competencia profesional, según la (tabla 19) muestra, que, de los 14 trabajadores totales, un (91.19%), demuestran constantes adiestramiento al trabajador por parte de la institución donde da buenos resultados en su desempeño laboral y manejo del trabajo en equipo, donde contribuye el conocimiento previo adquiridos fuera de la institución.

También, los trabajadores del sistema de cuidado diurno para el año 2016, el factor más predominante es la toma de decisiones el cual se ve (tabla 19) de los 25 trabajadores totales un (84.67%), demuestra que las decisiones autónomas, traen buenos resultados cuando un trabajador tiene la información necesaria para tomar una decisión hasta donde otorguen su poder para decidir sin la intervención de los jefes inmediatos o al temor a equivocarse.

En el año 2015 el factor más predominante es información y conocimiento en (tabla 18), se ve que, de los 39 trabajadores totales un (82.39%), se corrobora que las capacitaciones iniciales y continuas conllevan a buenos resultados para los acompañantes técnicos del programa cuna más, con una comunicación adecuada del capacitador hacia los trabajadores y el manejo adecuado de los equipos tecnológicos llegan a tener el éxito tanto la institución como el trabajador.

En el año 2016 el factor más predominante es competencia profesional según la (tabla 18), se muestra de los 39 trabajadores totales un (84.53%), que el desempeño del trabajador mejora notablemente con los constates adiestramiento, el personal que está lejos de la ciudad es capaz de resolver algún problema que este a sus alcances con los conocimientos adquiridos fuera y dentro de la institución.

Haciendo la comparación entre el año 2015 y 2016 se puede decir se observa que el Empowerment como factor de éxito es generar competencia profesional a los trabajadores para que ellos asuman la responsabilidad como parte de los conocimientos adquiridos y tomar una decisión adecuada en las funciones que desempeñan a diario con el poder que se les otorgado a cada uno de ellos.

De acuerdo a los antecedentes se contrasta con la investigación titulada "El Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional", que llega a la siguiente conclusión: Es una herramienta que se adapta a cualquier tipo de organización, debido a que, es una innovadora forma de administrar y conduce a un enfoque diferente de lo que son las empresas, además es más que una herramienta para gestionar, es una técnica que desarrolla capacidades y actitudes en las personas para que estén acorde con el ambiente tan inestable que predomina en la actualidad; donde la competencia es la punta de lanza para cualquier organización. Se hace necesario optar por esta novedosa alternativa, que cambia la antigua visión organizacional por una nueva, donde predomina la participación. (Figuera, a, & Paisano v, 2006, pág. 33).

Cabe mencionar que se han realizado investigaciones diferentes, pero con términos parecidos y que ambos aportan al Empowerment que es una teoría que ayuda a

los Gerentes a aportar información y conocimiento a los trabajadores, generando en ellos a ser más responsables de las decisiones que puedan tomar y a la vez ser más competentes frente a otros.

En referencia al objetivo específico primero: Describir las diferencias y semejanzas en la responsabilidad en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016.

El año 2015 (tabla 19), se puede observar, que existe diferencia en cuanto a la responsabilidad entre los dos, en el sistema de acompañamiento a familias del total 14 trabajadores, se obtuvo un (71.19%) y el sistema de cuidado diurno de los 25 trabajadores se obtuvo un (87.73%). Esto muestra que en sistema de acompañamiento a familias la responsabilidad depende de las metas que cumplan, mientras en el sistema de cuidado diurno la responsabilidad inicia de los trabajos que realizan los subordinas.

En el año 2016, (tabla 19), se puede observar que existe diferencia en cuanto a la responsabilidad entre el sistema de acompañamiento a familias de un total de 14 trabajadores, se obtuvo un (76.19%), y en el sistema de cuidado diurno de un total de 25 trabajadores, se ve el (82.40%), que hay una diferencia entre ambos sistemas por que los trabajadores del sistema de acompañamiento a familias se encuentran en zonas rurales, no tienen un horario de entrada y salida, la puntualidad y el compromiso es a criterio de ellos, se cumplen con sus metas y objetivos, por otro lado el sistema de cuidado diurno son más responsables, debido a que ellos tienen un horario de entrada y salida, y están dentro de las zonas urbanas, además dependen de la productividad que tengan, cuanto aportan al programa y que sean capaces de adecuarse a su entorno.

Haciendo la comparación entre los dos años existe una diferencia, en el año 2015 según la (tabla 18) del total de 39 trabajadores, se obtuvo (81.79%), que el compromiso de los trabajadores con la institución permite cumplir sus metas y no estar en constantes evaluaciones, mientras en el año 2016 en la (tabla 18) de los 39 trabajadores totales se observa un (80.17%) que la responsabilidad entra en un declive por los diferentes cambios que surge dentro de la institución esto hace que la responsabilidad sea más débil en año 2016, para ellos se debe generar más compromiso por parte del trabajador hacia la institución.

De acuerdo a los antecedentes se contrasta con la investigación titulada "el Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional", que llega a la siguiente conclusión: esta técnica crea un impacto directo en las organizaciones, y por

consiguiente, a los individuos que están íntimamente relacionados con ésta, por lo que origina una nueva dinámica que interfiere en el comportamiento organizacional, equilibra las responsabilidades; es decir, se le da rienda suelta a sus capacidades generando un ambiente propicio para la creatividad individual y grupal, además mejora las comunicaciones y deja un camino abierto para el debate de ideas (Figuera, a, & Paisano v, 2006, pág. 33).

La responsabilidad es importante en las dos investigaciones por que ayuda a que el trabajador se siente más comprometido con su trabajo y que responda con rapidez a las necesidades de los usuarios.

En referencia al objetivo específico segundo: Describir las diferencias y semejanzas en la toma de decisiones en los trabajadores del programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016.

En el año 2015, (tabla 19) se puede observar que existe semejanza en cuanto a la toma de decisiones entre las dos áreas, que el sistema de acompañamiento a familias de los 14 trabajadores totales se obtuvo un (81.90%) y el sistema de cuidado diurno de los 25 trabajadores totales se observa un (81.60%). El cual da a conocer que ambos sistemas concuerdan en las decisiones que toman porque de esto depende que un comité de gestión funcione bien o puede cerrarse en definitivo.

En el año 2016, (tabla 19) se puede observar que existe diferencia en cuanto a la toma de decisiones entre ambos sistemas, el sistema de acompañamiento a familias de los 14 trabajadores totales se obtuvo un (79.52%) y el sistema de cuidado diurno de los 25 trabajadores totales un (84.67%). Se observa que en sistema de acompañamiento a familias disminuye el proceso a la toma de decisiones lo cual se tiene que enfatizar las políticas en la toma de decisiones, para mejora el miedo al cambio, tomar una decisión bajo una incertidumbre que lleve a buenas decisiones, mientras el en sistemas de cuidado diurno con la implementación de las nuevas políticas para la toma de decisiones se observa una mejora, porque existe mayor supervisión por parte del coordinador hacia los acompañantes técnicos además ellos dependen de las decisiones que puedan tomar.

Haciendo la comparación entre 2015 y 2016, hay una semejanza mínima en la toma de decisiones, el año 2015 (tabla 18) de los 39 trabajadores totales se obtuvo un (81.71%), por otro lado, en el año 2016 en la tabla 18, se muestra un (82.82%), estos demuestran que las decisiones son indispensables en los dos años por que cumplen un

rol muy importante, de esto depende el funcionamiento de un comité de gestión, que acoja mayor cantidad de niños en las zonas urbanas y rurales donde las madres les de la confianza y a laves de ellos depende quenes o que niños ingresan a las cunas o que madres trabajaran y de esta forma cumplir con las metas que se les exige.

De acuerdo a los antecedentes se contrasta con la investigación titulada "el Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional", que llega a la siguiente conclusión: Para las organizaciones hoy en día es imprescindible contar con un capital humano que cumpla con las exigencias de un mundo globalizado, por lo que es de gran importancia tomar al empowerment como una alternativa viable para enfrentar los nuevos retos que se presentan en el mundo empresarial; haciendo que ésta resalte dentro de un conjunto de opciones y sea observada, como la respuesta para encontrar la fórmula idónea que conjuga la armonía empresarial con responsabilidad y éxito organizacional. (Figuera, a, & Paisano v, 2006, pág. 33).

La toma de deciones es una herramienta importante para alcanzar el éxito por que depende mucho de las deciones que tomen los gerentes como los subordinas, es conlleve a la satisfacion de uno mismo.

Con respecto al objetivo específico tercero, se determinó describir las diferencias y semejanzas en la información y conocimientos en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016.

En el año 2015, (tabla 19), se puede observar que existe diferencia en cuanto a la información y conocimiento entre el sistema de acompañamiento a familias, de los 14 trabajadores se obtuvo (88.10%) y el sistema de cuidado diurno de los 25 trabajadores se ve un (79.20%). Esta diferencia se da porque en el sistema de acompañamiento a familias reciben constantes capacitaciones, retroalimentaciones, uso de equipos tecnológicos por lo tanto adquieren más conocimiento y al estar en una zona lejana en muchos casos no es posible consultar a alguien por tanto es mejor estar bien informados y preparados; en cambio, los trabajadores del sistema de cuidado diurno, al estar en la zona urbana tienen las facilidades de cómo acceder a las informaciones que se les brinda la institución.

En el año 2016, (tabla 19), se puede observar que existe diferencia en cuanto a la información y conocimiento entre el sistema de acompañamiento a familias de los 14 trabajadores, se obtuvo un (83.09%) y el sistema de cuidado diurno de los 25 trabajadores se muestra un (80.27%). en sistema de acompañamiento a familias hay una ligera caída

en comparación en el año 2015, la implementación de nuevas políticas para el año 2016, por su parte en el sistema de cuidado diurno aumento el puntaje con la implementación de nuevas políticas les exige la permanencia de las capacitaciones.

En los años 2015 y 2016 (tabla 18) de los 39 trabajadores totales se demuestra que existe una diferencia entre los dos años, porque se obtuvo (82.39%) para el año 2015, mientras para el año 2016 se muestra un (81.28%) esto demuestra que en cada año afecta diferentes factores, en las capacitaciones brindadas por parte de la institución, en el año 2016 con la implementación nuevas políticas genera un cambio en los trabajadores la cual hace que ellos no se adapten con facilidad en el trabajo.

De acuerdo a los antecedentes se contrasta con la investigación titulada "el empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional", que llega a la siguiente conclusión: la herramienta en cuestión les brinda a las personas una serie de beneficios que contribuye con el desarrollo moral y ético de las mismas dentro del ambiente organizacional, mejorando su calidad de vida e incrementando la satisfacción del empleado en su puesto de trabajo. (Figuera, a, & Paisano v, 2006, pág. 33).

La información y conocimiento es la parte fundamental para los trabajadores porque de acuerdo a los conocimientos que tenga podían tomara las decisiones adecuadas y lograr con los objetivos establecidos dentro de la institución.

En referencia al objetivo específico cuarto, que fue describir las diferencias y semejanzas en la competencia profesional en los trabajadores del programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016.

En el año 2015, (tabla 19), se puede observar que existe diferencia en cuanto a competencia profesional entre el sistema de acompañamiento a familias de los 14 trabajadores totales se obtuvo un (77.14%) y el sistema de cuidado diurno de los 25 trabajadores totales se muestra un (81.07%) en el sistema de acompañamiento a familias, el personal que ingresa tienen poca experiencia, esto hace que las capacitaciones sean más constantes para generar más información y apoyar en su vida profesional, mientras en el sistema de cuida diurno el personal que ingresa tiene mayor experiencia por lo cual se insta que los trabajadores busquen tener mayor capacitación en comparación al sistema de acompañamiento a familias, el cual implica que tenga mejora.

En el año 2016, (tabla 19), se puede observar que existe diferencia en cuanto a la competencia profesional, en el sistema de acompañamiento a familias de los 14

trabajadores totales se obtuvo un (91.19%) por otro lado, en el sistema de cuidado diurno de los 25 trabajadores totales se observa un (80.80%). Esto demuestra que el sistema de acompañamiento a familias, con constantes capacitaciones los trabajadores tienden a mejorar en su desempeño, son proactivos y trabajan en equipos, el personal que demuestran mejor desempeño, se les enviaba a las zonas más lejanas hacer conocer a la institución y a tener más acogida, mientras, los trabajadores del sistema de cuida diurno estar en constante monitoreo las cual hace que ellos traten de cumplir sus metas, con descuido como profesional en adquirir nuevos conocimientos.

Haciendo una comparación de los años 2015 y 2016 hay una diferencia entre ambos años (tabla 18),de los 39 trabajadores, en el año 2015 se obtuvo un (79.66%), mientras en el año 2016 se ve un (84.53%), demuestran, que en año 2015 los profesionales aportaban poco los conocimientos adquiridos fuera de la institución, pero con las capacitaciones constantes que les brinda la institución se nota la mejora para el año 2016, esto hace que el desempeño del trabajador incremente notablemente y ayude a desarrollar mejor sus funciones.

De acuerdo a los antecedentes se contrasta con la investigación titulada "el Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional", que llega a la siguiente conclusión: esta técnica crea un impacto directo en las organizaciones, y por consiguiente, a los individuos que están íntimamente relacionados con ésta, por lo que origina una nueva dinámica que interfiere en el comportamiento organizacional, equilibra las responsabilidades; es decir, se le da rienda suelta a sus capacidades generando un ambiente propicio para la creatividad individual y grupal, además mejora las comunicaciones y deja un camino abierto para el debate de ideas (Figuera, a, & Paisano v, 2006, pág. 33).

La competencia profesional en los trabajadores es importante porque depende de la información adquirida para su desempeño tanto en las zonas urbanas y rurales, por lo que se puede observar de acuerdo a los resultados para ambos años los que enfatizan en su competencia profesional son del sistema de acompañamiento a familias.

CONCLUSIONES

1. Respecto al primer objetivo general, se evidencia que el factor más predominante en el año 2015, en el sistema de acompañamiento a familias (SAF) es la información y el conocimiento, el cual demuestra que las capacitaciones que se les brinda a los acompañantes técnicos genera resultados positivos para la institución, en temas alimentarios, gestión comunal, uso adecuado de los locales, atención educativa (formadores), administración y manejo adecuado de recursos con la junta de directiva de los comités de gestión y soporte técnico en manejo adecuado del software. En el sistema de cuidado diurno, el factor más predominante es la responsabilidad, esto demuestra que, en sistema de cuidado diurno hay un horario de entrada y salida, están en constante monitoreo, visitas inopinadas por los especialistas y el coordinador, la cual les conlleva a cumplir sus metas y se les hace un reconocimiento en frente de todos los trabajadores.

El año 2016 el factor más predominante en el sistema de acompañamiento a familias, es competencia profesional, esto porque influyó mucho las destrezas, la capacidad individual, el profesionalismo, el desempeño que tienen es de acuerdo a sus conocimientos adquiridos, por lo que aplican en trabajo de campo para evitar constante evaluación; por el contrario, estar satisfecho con su trabajo y hacer ver al coordinador que el trabajador cumple con sus metas para no estar sujeto a contratos por un mes por el contrario buscar estabilidad laboral. En el sistema de cuidado diurno el factor más predominante es toma de decisiones, el resultado evidencia que en dichos sistemas el acompañante técnico al momento de captar un niño debe evaluar exhaustivamente su entorno familiar, porque de esto dependerá los resultados o metas que deberá cumplir en el mes. También debe evaluar en coordinación con el comité de gestión la decisión de contratar de las madres cuidadoras y al personal de apoyo administrativo, para que vea los ingresos y egresos del comité de gestión y realizar las rendiciones al Programa Cuna Más.

En el año 2015 el factor más predominante es información y conocimiento, la cual reafirma las informaciones adquiridas conllevan a buenos resultados a los trabajadores del programa cuna más, con una comunicación adecuada del especialista para capacitar a los trabajadores, en los diferentes temas como: el manejo adecuado de los equipos tecnológicos, en atención educativa, nutrición alimentaria entre otros estos les ayudara a tener el éxito tanto la institución como el trabajador. En el año 2016 el factor más predominante es competencia profesional, esto demuestra, a los conocimientos

adquiridos se le incrementa constantes capacitaciones, el desempeño del trabajador aumentara notablemente, el personal será capaces de adecuarse en las zonas lejanas al trabajo y tendrá la capacidad de resolver los problemas que se le presente.

2. En tanto al primer objetivo específico, establece que existe diferencia en cuanto a la responsabilidad en el año 2015, entre el sistema de acompañamiento a familias porque se obtuvo un (71.19%) y el sistema de cuidado diurno un (87.73%), donde en el sistema de acompañando a familias no predomina la responsabilidad, debido a que no tienen horarios de entrada y salida, justifican su trabajo con papeletas de salida para la semana. En cambio, los trabajadores del sistema de cuidado diurno tienen un horario de entrada y salida, existe mayor control de parte del coordinador y de los especialistas, también se realizan visitas inopinadas.

En el año 2016, se observa que existe diferencia en cuanto a la responsabilidad donde el sistema de acompañamiento a familias obtuvo (76.19%), y el sistema de cuidado diurno obtuvo un (82.40%), los resultado nos revela, en el sistema de acompañamiento a familias con los nuevos cambios establecidos genera un poco más la responsabilidad en los trabajadores por lo que, existe un menor control de parte del coordinador y de los especialistas se implementa la hoja de ruta para los trabajadores, mientras en el sistema de cuidado se puede tener más control, ya que se encuentran en lugares cercanos a la provincia. Esto hace que exista mayor responsabilidad en comparación con el sistema de acompañamiento a familias.

Entre el año 2015 y 2016, existe una diferencia mínima en cuanto a la responsabilidad porque, en el año 2015, se obtuvo (81.79%), esto demuestra que los acompañantes técnicos tienen compromiso, puntualidad y actitud en el trabajo, esto ayuda a que lleguen a cumplir sus metas, mientras en el 2016, se obtuvo (80.17%) la cual demuestra que la responsabilidad entra en un declive por los diferentes cambios que surge dentro de la institución esto hace que la responsabilidad sea más débil en año 2016.

La responsabilidad es importante en los dos años por que ayuda a que el trabajador se sienta más comprometido en la función que desempeña y responda con rapidez a las necesidades de los usuarios cuando llegan a cumplir a sus metas, se le reduce el tiempo de las evaluaciones de un mes a cada tres meses.

3. La tercera conclusión del presente trabajo de investigación frente al segundo objetivo

específico, en el año 2015 se establece que existe semejanza en cuanto a la toma de decisiones entre el sistema de acompañamiento a familias se obtuvo un (81.90%) y el sistema de cuidado diurno un (81.60%), el cual indica que en ambos sistemas depende mucho de las decisiones que tomen los trabajadores, estas serán decisivas a que un comité de gestión continúe funcionando o se cierre por completo al no cumplir con alcanzar las metas establecidas o los requisitos que exige el programa Cuna Más para su funcionamiento.

Para el año 2016, se puede observar que existe diferencia en cuanto a la toma de decisiones entre el sistema de acompañamiento a familias porque se obtuvo un (79.52%) y en el sistema de cuidado diurno se muestra un (84.67%). Los cuales demuestran que en el sistema de acompañamiento a familias se mantuvieron el número de usuarios atendidos en los diferentes lugares que interviene. Mientras que en el sistema de cuidado diurno por las buenas decisiones que tomaron los acompañantes técnicos en acuerdo con el coordinador se llegó a aperturar dos nuevos comités de gestión.

Entre los años 2015 y 2016, hay una semejanza mínima en la toma de decisiones, el año 2015, se obtuvo un (81.71%), por otro lado, en el año 2016, se observa un (82.82%), las cuales muestran que las decisiones que tomen los acompañantes técnicos, se observara el funcionamiento del comité de gestión y que no esté en riesgo de cerrarse más aun un fortalecerse como un comité de gestión que acoja mayor cantidad de niños en zonas rurales y urbanas.

4. Frente al tercer objetivo específico, en el año 2015 establece que existe diferencia en cuanto a la información y conocimiento entre el sistema de acompañamiento a familias se obtuvo un (88.10%) y el sistema de cuidado diurno se muestra un (79.20%). Los resultados demuestran, el sistema de acompañamiento a familias tiene mayores capacitaciones, porque tienen que salir a distritos lejanos y no tienen la posibilidad de estar consultando con los especialistas y el coordinador por lo que adquieren mayor información para realizar bien su trabajo, mientras los trabajadores del sistema de cuidado diurno están cerca de los especialistas y del coordinador esto hace que no tome de mucha importancia las capacitación que se dan, pero como ya se mencionó se da más prioridad a los del sistema de acompañamiento a familias.

En el año 2016, existe diferencia en información y conocimiento, entre el sistema de acompañamiento a familias se observa un (83.09%) y el sistema de cuidado diurno se

verifica un (81.07%), esto evidencia que en el sistema de acompañamiento a familias existe declive en cuanto a información y conocimiento, las constantes capacitaciones hacen que se saturen con tantas informaciones, más la implementación de nuevas políticas, les genera un cambio en el trabajo, Mientras en sistema de cuidado diurno se ve una mejora, la implementación de nuevas políticas en dicho sistema genera mejores resultados y complementa en su desarrollo personal.

Haciendo la comparación entre el año 2015 y 2016 existe una diferencia mínima en información y conocimiento, en el año 2015 el cual se obtuvo un (82.39%), en año 2016 se obtuvo (81.28%) estos resultados muestran que, en el año 2015, las capacitaciones se dieron con normalidad a diferencia del 2016, lo cual generaba que algunos trabajadores no asistan. En el año 2016, se implementa nuevas políticas de capacitación que ayudaron a los trabajadores a llegar a los lugares más lejanos y crear nuevos comités de gestión

5. Finalmente, de acuerdo al cuarto objetivo específico, en el año 2015 se observa que existe diferencia, en cuanto a la competencia profesional entre el sistema de acompañamiento a familias porque se obtuvo un (77.14%) y el sistema de cuidado diurno se muestra un (81.07%), que el sistema de acompañamiento a familias, los trabajadores en muchos casos vienen a la institución sin experiencia la cual necesitan nuevas capacitaciones, para adquirir más información y estar en el mismo nivel del resto; mientras en el sistema de cuidado diurno la mayoría de los trabajadores tienen conocimientos previos que les ayuda como profesionales, a pesar de que las capacitaciones no son constantes como el que se da en el otro sistema.

Mientras que en el año 2016 se puede observar que existe diferencia ya que el sistema de acompañamiento a familias, se obtuvo un (91.19%) y el sistema de cuidado diurno se obtuvo (80.80%) Porque los acompañantes técnicos del sistema de acompañamiento a familias a no tener mucha experiencia o conocimientos previos se acoplan con mucha rapidez a la institución, con los constantes adiestramientos se vuelven capaces a confrontar algunos problemas que se le puede presentar. Además, a los trabajadores que mostraban mejor desempeño se les enviaba a las zonas más lejanas y se les asignaba algunas actividades de la institución. Por otro lado, en el sistema de cuidado diurno, realizaban un trabajo rutinario, tenían la presión de los jefes del programa y se sumaba la desconfianza entre compañeros esto hizo, que se debilita el trabajo en equipo, como consecuencia de estos factores hubo una disminución en su rendimiento laboral.

Se llegó a la conclusión que entre los años 2015 y 2016 hay una diferencia, en el año 2015 se obtuvo un (79.66%), mientras en el año 2016 se ve un (84.53%), muestra, que en año 2015 los profesionales aportaban poco los conocimientos adquiridos fuera de la institución, pero con los adiestramientos constantes que le brinda la institución se nota la mejora para el año 2016, esto hace que el desempeño del trabajador aumente notablemente y ayude a desarrollar mejor sus funciones.

RECOMENDACIONES

- a) Respecto al primer resultado en el sistema de acompañamiento a familias se sugiere implementar estrategias de responsabilidad y de toma de decisiones, para poner más en práctica el compromiso con la institución, la puntualidad, la autonomía que le otorga el coordinador para tomar mejor sus decisiones, estar dispuesto a los cambios que puedan ocurrir en su entorno, mientras tanto en el sistema de cuidado diurno implementar capacitaciones más seguidas al igual que se da en el sistema de acompañamiento a familias donde se realizan cada mes, para que sean más competitivos y estén en las mismas condiciones para realizar mejor sus trabajo.
- b) Respecto al segundo resultado de esta investigación se sugiere en el sistema de acompañamiento a familias implementar nuevas políticas de responsabilidad para los trabajadores para generar más compromiso, identidad con la institución que la puntualidad sea a conciencia de ellos porque el éxito que tengan depende de las acciones que realicen los acompañantes técnicos con los trabajos dentro de la institución, así mismo para el sistema de cuidado diurno sugiere mantener las estrategias que tiene la organización, y que también la institución en la oficina les brinde un ambiente adecuada para los trabajadores, como un escritorio y una silla cuando lleguen de su trabajo.
- c) En el tercer resultado de esta investigación para el sistema de acompañamiento a familias se sugiere para toma de decisiones, planificar bien su trabajo para no cometer errores que afecten las metas, cuando se tenga una incertidumbre buscar apoyo por parte del coordinador o de especialistas que ayuden tomar una mejor decisión, por otro lado, en el sistema de cuidado diurno se sugiere a los acompañantes técnicos mantener las estrategias que utilizan para que siga surtiendo efecto las decisiones que toman para el cumplimiento de sus metas y buscar convenios con diferentes instituciones para en adquirir locales propios en coordinación con sus superiores.
- d) En el cuarto resultado de esta investigación en el sistema de acompañamiento a familias se recomienda, mantener las capacitaciones iniciales como las capacitaciones continuas porque se demuestra que hay resultados favorables en cuanto al cumplimiento de las metas, asimismo, en el sistema de cuidado diurno se sugiere que las capacitaciones sean las mismas que reciben en el sistema de acompañamiento a familias para que estén en las mismas condiciones los acompañantes técnicos en cuanto a sus conocimientos adquiridos.

e) En el quinto resultado de esta investigación en el sistema de acompañamiento a familias se recomienda, seguir captando personal proactivo, idóneo, que pueda adaptarse con facilidad a los cambios que ocurren, ya que esto ayuda a un mejor desenvolvimiento y a focalizar mayor cantidad de niños en un periodo relativamente corto, en los distritos más alejados. Mientras que en el sistema de cuidado diurno se sugiere que los acompañantes técnicos deberían especializarse para ser proactivos y anticiparse a los problemas, y pueda desempeñar mejor su función. También fomentar equipos de trabajo sólidos. Realizar actividades de confraternidad como, almuerzos, actividades deportivas, pasantías, etc. Para que puedan estar a la par con los trabajadores del sistema de acompañamiento a familias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- <http://vilmaalvarado.blogspot.pe/2011/05/definicion-de-cliente-para-fines-de.html>
- Ander-Egg, E., & Aguilar, M. (1989). *"Como elaborar un proyecto: guía para diseñar proyectos sociales y culturales"*. Buenos Aires, Argentina .
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigacion, introduccion a la metodologia científica* (Sexta edicion ed.). Caracas , Venezuela : Episteme, C.A.
- atom. (noviembre de 2009). <http://empowermentmodelosadministrativos.blogspot.com>. Recuperado el 2019, de modelos administrativos .
- carnero Swystun, R. (2013). "ESTRATEGIAS DE FACULTACIÓN Y ENTREGA DE PODER A LOS TRABAJADORES DEL SUPERMERCADO "SUPER S.A.C" SITUADO EN LA CIUDAD DE CHICLAYO". Chiclayo, Lambayeque, Peru : Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado el 12 de 04 de 2017
- Carrasco Rozas, A. (2008). Investigacion en Efectividad y Mejora Escolar: ¿Nueva Agenda? (REICE, Ed.) 6, 318. Recuperado el 25 de 11 de 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/551/55160402.pdf>
- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la Investigación Científica* (2a ed.). Lima, Peru: Editorial San Marcos.
- <http://xxxturismoxxx.blogspot.pe/2010/03/conceptos-de-calidad-segun-diversos.html>
- demo e-ducativa catedu. (15 de diciembre de 2019). http://bdigital.unal.edu.co/46226/3/9588095247_Part02.PDF. Recuperado el 2019
- Diccionario CRM y marketing.* (s.f.). Obtenido de <https://sites.google.com/site/jojoa/crm/definicion-de-recompra-que-es-recompra>
- Figuera, m., a, Y., & Paisano v, M. (2006). El empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional. MATURIN, VENEZUELA.
- Gutierrez, s. x. (2015). Manejo efectivo del empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia. nueva granada, Colombia.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodologia de la Investigacion* (4ta ed.). (S. INTERAMERICANA DE EDITORES, Ed.) Mexico, Alvaro Obregon, Mexico: McGraw-Hill. Recuperado el 03 de 08 de 2016, de <https://es.scribd.com/doc/38757804/Metodologia-de-La-Investigacion-Hernandez-Fernandez-Batista-4ta-Edicion>
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2010). *Eumet.net enciclopedia virtual*. Obtenido de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Ed.

- Mac. Graw Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodologia de la investigacion* (4a ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Lopez De Leon , L. Y. (2015). Empoderamiento y satisfaccion laboral. En U. R. Landivar (Ed.). San Gaspar, Guatemala.
- Ly Layza, J. A. (2013). Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del area de creditos hipotecarios del banco de la nacion, agencia trujillo. En U. n. trujillo (Ed.). trujillo, Peru.
- Malpartida Pujais, C. C. (2016). En C. C. MALPARTIDA PUJ AIS, *EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA TIENDA COMERCIAL RIVERA DEL DISTRITO DE HUANUCO 2016* (pág. 25). HUANUCO, PERU.
- Marketing, T. c. (2011). *Definicion de cliente*. Obtenido de <http://vilmaalvarado.blogspot.pe/2011/05/definicion-de-cliente-para-fines-de.html>
- Net1.Cuna Mas.gob.pe. (2016).
- Ochoa Morales, M. M. (2011). Impacto del proceso de implementacion del empowerment para la toma de decisiones. caso de estudio: grupo decoarte. En U. D. Delgado (Ed.). Antiguo Cuscatlan, El Salvador.
- Sampieri, r. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2010). *Metodologia de la investigacion* (5ta edicion ed.). Mexico D.F., Mexico: Mc Graw Hill.
- Sampieri, r. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2010). *Metodologia de la investigacion* (5ta edicion ed.). Mexico D.F., Mexico: Mc Graw Hill.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (SEXTA EDICION ed.). MEXICO D.F., MEXICO: McGraw-Hill.
- Sampieri, R., Fernandez, C., & Bautista, M. (2010). *Metodologia de la investigacion* (5 ed ed.). Mexico D.F: McGraw Hill.
- Sarmiento, J. R. (2015). *Marketing de Relaciones, Aproximaciones a las Relaciones Virtuales*. Madrid, España: DYKINSON, S.L.
- Solis Soto, G. (2016). El liderazgo y su relacion con el empowerment de los trabajadores administrativos de la universidad nacional Jose Maria Arguedas, andahuaylas - 2016. Andahuaylas, Peru: Universidad "Nacional Jose Maria Arguedas".
- Torres Delgado, A. A. (2014). El Empowerment como estrategia de gestion en el hotel ensueño, Arequipa 2014. Arequipa, Peru: Universidad catolica de santa maria.
- Valdes. (2005). [www.mailmail.com/curso/empresa/capital humano.htm](http://www.mailmail.com/curso/empresa/capital_humano.htm). Recuperado el octubre de 2018

ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015 - 2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es el factor de éxito predominante del Empowerment en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuáles fueron las diferencias y semejanzas en la responsabilidad en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas?</p> <p>¿Cuáles fueron las diferencias y semejanzas en la toma de decisiones en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas?</p> <p>¿Cuáles fueron las diferencias y semejanzas en la información y conocimientos en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas?</p> <p>¿Cuáles fueron las diferencias y semejanzas en la competencia profesional en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Describir el factor de éxito predominante del Empowerment en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015-2016.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Describir las diferencias y semejanzas en la responsabilidad en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.</p> <p>Describir las diferencias y semejanzas en la toma de decisiones en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.</p> <p>Describir las diferencias y semejanzas en la información y conocimientos en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.</p> <p>Describir las diferencias y semejanzas en la competencia profesional en los trabajadores del Programa Cuna Más Unidad Territorial Andahuaylas.</p>	<p>(Sampieri, Collado, & Lucio, 2010) Al presente trabajo de investigación no corresponde la hipótesis porque no es una investigación experimental o correlacional, es de alcance descriptivo, además en este tipo de investigación se formula cuando se pronostica un hecho o dato, para lo cual tiene que haber dos o más variable, por lo tanto, se opta por no plantear la hipótesis por ser de una sola variable.</p>	<p>VARIABLE</p> <p>Empowerment</p> <p>Dimensiones de la variable</p> <p>Responsabilidad. Toma de decisiones. Información y conocimientos necesarios. Competencia profesional.</p>

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA		TÉCNICAS
Tipo De Investigación: Básica Método: Deductivo Nivel: Descriptivo Comparativo Diseño: No Experimental Enfoque: Cuantitativo	Población: N= 39 Acompañantes técnicos Muestra n= 39 trabajadores	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Tratamiento Estadístico: SPSS25 y Microsoft Excel 2015	

Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

TÍTULO: Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015 – 2016

Variables	Dimenciones	Indicadores
<p>Variable Empowerment</p> <p>(Koontz, Heinz, & Mark, 2013). Empowerment, significa que los empleados, administradores o equipos de todos los niveles de la organización reciben la potestad de tomar decisiones sin pedir la autorización de sus superiores y acepten la responsabilidad por sus acciones y su trabajo.</p>	<p>Responsabilidad. Capacidad de asumir las consecuencias de las acciones y decisiones buscando el bien propio junto al de los demás, ase mismo definir en conjunto estándares de excelencia.</p>	<p>1.1. Compromiso 1.2. Actitud 1.3. Puntualidad 1.4. Reconocimiento</p>
	<p>Toma de decisiones. Se refiere a todas las actividades necesarias desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo poniendo en práctica la alternativa seleccionada.</p>	<p>2.1. Planeación 2.2. Incertidumbre 2.3. Autonomía 2.4. Analizar 2.5. Miedo al cambio</p>
	<p>Información y conocimiento. Proveer capacitaciones con una comunicación adecuada que son las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos y metas.</p>	<p>3.1. Capacitación 3.2. Retroalimentación 3.3. Comunicación 3.4. Equipos tecnológicos</p>
	<p>Competencia profesional. Los subordinados deben ser leal, transparente y estar en igualdad de condiciones con los demás para convertirse en verdaderos socios.</p>	<p>4.1. Desempeño. 4.2. Pro actividad 4.3. Equipo de trabajo</p>

ANEXO 3 : Matriz del instrumento de recojo de datos

TÍTULO: Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas, 2015 – 2016

Dimensiones	Indicadores	Peso %	Nº de Items	Items o Preguntas
Responsabilidad.	Compromiso Actitud Puntualidad Reconocimiento	25 %	08	1. ¿El trabajador se sintió comprometido a realizar bien su trabajo en el año 2015? 2. ¿El trabajador fue capaz de realizar todas las funciones en su puesto de trabajo sin recibir ningún apoyo de sus superiores en el año 2015? 3. ¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2015? 4. ¿El trabajador mostró una actitud optimista ante los problemas en el año 2015? 5. ¿El trabajador fue puntual con el horario de trabajo en el año 2015? 6. ¿Cuándo el trabajador hizo bien su trabajo recibió algún reconocimiento de parte de la institución en el año 2015?
Toma de decisiones.	Planeación Incertidumbre Autonomía Analizar Miedo al cambio	25 %	06	7. ¿El trabajador planifico bien su trabajo para realizar mejor sus funciones en el año 2015? 8. ¿El trabajador tuvo la libertad para realizar la planeación como mejor le parezca en el año 2015? 9. ¿Cuándo el trabajador tuvo que tomar una decisión fue indeciso en el año 2015? 10. ¿El trabajador analizó la situación antes de tomar una decisión en el puesto de trabajo en el año 2015? 11. ¿El trabajador tuvo autonomía en su puesto de trabajo en el año 2015? 12. ¿Su trabajador fue conformista en su puesto de trabajo en el año 2015?
Información y conocimientos.	Capacitación Retroalimentación Comunicación Equipos tecnológicos	25	05	13. ¿La institución capacitó al trabajador en el año 2015? 14. ¿La institución brindó información necesaria al trabajador para que realicen mejor su trabajo en el año 2015? 15. ¿El trabajador recibió por parte de la institución un reforzamiento constante para tener un mejor desempeño en el trabajo en el año 2015? 16. ¿La comunicación fue importante para el trabajador en el año 2015? 17. ¿El trabajador tuvo acceso a equipos tecnológicos que facilitara su trabajo en el año 2015? 18. ¿El trabajador supo manipular los equipos tecnológicos en el año 2015?
Competencia profesional.	Desempeño. Pro actividad Equipo de trabajo	25 %	05	19. ¿Usted se sintió satisfecho con el desempeño que tenía el trabajador en el año 2015? 20. ¿El trabajador contó con la capacidad suficiente para afrontar un cargo que se le designó en el año 2015? 21. ¿El trabajador se anticipó a los problemas que pueda ocurrir en el año 2015? 22. ¿El trabajador fue proactivo en el desempeño de sus funciones en el año 2015? 23. ¿El trabajador manejo de la mejor manera un equipo de trabajo fuera de la institución en el año 2015? 24. ¿El trabajador que actitud tuvo frente al equipo de trabajo dentro de la institución en el año 2015?

TÍTULO: Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial Andahuaylas,
2015 - 2016

Dimensiones	Indicadores	Peso %	Nº de Items	Items o Preguntas
Responsabilidad.	Compromiso Actitud Puntualidad Reconocimiento	25 %	08	1. ¿El trabajador se sintió comprometido a realizar bien su trabajo en el año 2016? 2. ¿El trabajador fue capaz de realizar todas las funciones en su puesto de trabajo sin recibir ningún apoyo de sus superiores en el año 2016? 3. ¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2016? 4. ¿El trabajador mostró una actitud optimista ante los problemas en el año 2016? 5. ¿El trabajador fue puntual con el horario de trabajo en el año 2016? 6. ¿Cuándo el trabajador hizo bien su trabajo recibió algún reconocimiento de parte de la institución en el año 2016?
Toma de decisiones.	Planeación Incertidumbre Autonomía Analizar Miedo al cambio	25 %	06	7. ¿El trabajador planifico bien su trabajo para realizar mejor sus funciones en el año 2016? 8. ¿El trabajador tuvo la libertad para realizar la planeación como mejor le parezca en el año 2016? 9. ¿Cuándo el trabajador tuvo que tomar una decisión fue indeciso en el año 2016? 10. ¿El trabajador analizó la situación antes de tomar una decisión en el puesto de trabajo en el año 2016? 11. ¿El trabajador tuvo autonomía en su puesto de trabajo en el año 2016? 12. ¿Su trabajador fue conformista en su puesto de trabajo en el año 2016?
Información y conocimientos.	Capacitación Retroalimentación Comunicación Equipos tecnológicos	25	05	13. ¿La institución capacitó al trabajador en el año 2016? 14. ¿La institución brindó información necesaria al trabajador para que realicen mejor su trabajo en el año 2016? 15. ¿El trabajador recibió por parte de la institución un reforzamiento constante para tener un mejor desempeño en el trabajo en el año 2016? 16. ¿La comunicación fue importante para el trabajador en el año 2016? 17. ¿El trabajador tuvo acceso a equipos tecnológicos que facilitara su trabajo en el año 2016? 18. ¿El trabajador supo manipular los equipos tecnológicos en el año 2016?
Competencia profesional.	Desempeño. Pro actividad Equipo de trabajo	25 %	05	19. ¿Usted se sintió satisfecho con el desempeño que tenía el trabajador en el año 2016? 20. ¿El trabajador contó con la capacidad suficiente para afrontar un cargo que se le designó en el año 2016? 21. ¿El trabajador se anticipó a los problemas que pueda ocurrir en el año 2016? 22. ¿El trabajador fue proactivo en el desempeño de sus funciones en el año 2016? 23. ¿El trabajador manejo de la mejor manera un equipo de trabajo fuera de la institución en el año 2016? 24. ¿El trabajador que actitud tuvo frente al equipo de trabajo dentro de la institución en el año 2016?

ANEXO 4 : Ficha de validación por criterio de jueces o experto

Anexo 3: ficha de validación por criterio de jueces o expertos

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación

Empowerment como factores de éxito en los
trabajadores del programa Cuna Mas - Unidad
Territorial Apurímac, 2015 - 2016

II. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Rosa Nelida Ascue Ruiz

Grado Académico: Magister en Administración de Empresas

Fecha: 29 / 05 / 18

III. OBSERVACIÓN EN CUANTO A:

FORMA: (ortografía, coherencia, redacción)

Mejora Mayúscula y Minúscula y las Coherencias

ESTRUCTURA: (referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Procede con cambio de algunos términos
mas claros.

CONTENIDO: (referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Mejorar en Mayúscula y Minúsculas

IV. VALIDACIÓN

Luego de observar el instrumento **procede** **no procede** para su aplicación

Mejore lo observado



Mgtr. Rosa Nelida Ascue Ruiz

DOCENTE
CLAD: 09016

Sello y Firma del Evaluador

Dni: 44346273

Anexo 3: ficha de validación por criterio de jueces o expertos

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación

Empowerment como Factores de éxito en los trabajadores del programa Cuna Mas - unidad territorial Apurimás, 2015 - 2016

II. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Simón José Cama Flores

Grado Académico: Magister en Administración

Fecha: 22 / 05 / 2018

III. OBSERVACIÓN EN CUANTO A:

FORMA: (ortografía, coherencia, redacción)

ESTRUCTURA: (referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Quitar Hipótesis

CONTENIDO: (referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

IV. VALIDACIÓN

Luego de observar el instrumento procede no procede para su aplicación

Previa Corrección



Mg. Simón José Cama Flores
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador

Dni: 24461156

Anexo 3: ficha de validación por criterio de jueces o expertos

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación

Empowerment como factores de éxito
en los trabajadores del programa
Cana más - Unidad Territorial Apurímac, 2015-2016

II. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Wilton Camilo Yauris Polo

Grado Académico: Magister en docencia universitaria

Fecha: 31.10.2018

III. OBSERVACIÓN EN CUANTO A:

FORMA: (ortografía, coherencia, redacción)

presenta coherencia en la redacción

ESTRUCTURA: (referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

presenta coherencia en las dimensiones
del trabajo

CONTENIDO: (referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

presenta coherencia al grupo muestral

IV. VALIDACIÓN

Luego de observar el instrumento procede no procede para su aplicación

Sugiere: incrementar ítems de actividades


Mag. Wilton Camilo Yauris Polo

Sello y Firma del Evaluador

Dni: 80310680

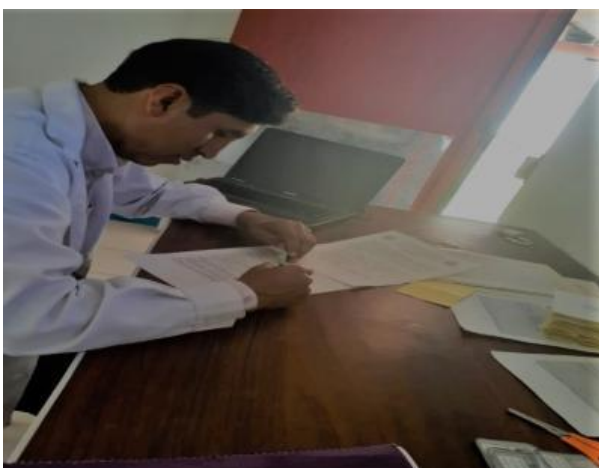
ANEXO 5: Fotografías de la investigación.



El coordinador de cuidado diurno calificando a los acompañantes técnicos de acuerdo a su desempeño en el año 2015 y 2016.



Terminando la calificación a los acompañantes técnicos del sistema de cuidado diurno con el coordinador de cuidado diurno.



El coordinador de acompañamiento a familias calificando a los acompañantes técnicos de acuerdo a su desempeño en el año 2015 y 2016.



Terminando la calificación a los acompañantes técnicos del sistema de acompañamiento a familias con el coordinador de acompañamiento a familias.

ANEXO 6: Instrumento de recolección de datos



**INSTRUMENTO RECOLECCIÓN DE DATOS
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD CIENCIAS DE LA EMPRESA**



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO

ESTIMADO SEÑOR(A):

Tenga usted un buen día, por favor, dedique unos momentos de su valioso tiempo a completar esta encuesta en forma sincera y consiente, sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para el trabajo de investigación titulado: "Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial andahuaylas, 2015 - 2016"

=====

=====
Responda las preguntas marcando con un aspa "X" dentro del recuadro que corresponda a cada pregunta.

DATOS GENERALES

1. **Sexo:** a) (M) b) (F)

2. **Edad:** a) Menos de 30 años () b) De 31 a 45 años () c) De 45 años a más ()

3. **Tiempo que labora en la institución:**
a) Menos de un año () b) De 1 a 3 años () c) Más de 3 años ()

4. **Cargo que desempeño:**
a) Coordinador de cuidado diurno ()
b) Coordinador de acompañamiento a familias ()
c) Especialista en nutrición ()
d) Especialista en acompañamiento a familias ()

A. INSTRUCCIONES PARA EL MARCADO

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	PREGUNTAS	Año 2015				
		1	2	3	4	5
	variable 1 EMPOWERMENT					
	DIMENSIÓN1: Responsabilidad					
1	¿El trabajador se sintió comprometido a realizar bien su trabajo en el año 2015?					
2	¿El trabajador fue capaz de realizar todas las funciones en su puesto de trabajo sin recibir ningún apoyo de sus superiores en el año 2015?					
3	¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2015?					
4	¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2015?					
5	¿El trabajador fue puntual con el horario de trabajo en el año 2015?					
6	¿Cuándo el trabajador hizo bien su trabajo recibió algún reconocimiento de parte de la institución en el año 2015?					
	DIMENSIÓN2: Toma de decisiones					
7	¿El trabajador planifico bien su trabajo para realizar mejor sus funciones en el año 2015?					
8	¿El trabajador tuvo la libertad para realizar la planeación como mejor le parezca en el año 2015?					
9	¿Cuándo el trabajador tuvo que tomar una decisión fue indeciso en el año 2015?					
10	¿El trabajador analizó la situación antes de tomar una decisión en el puesto de trabajo en el año 2015?					
11	¿El trabajador tuvo autonomía en su puesto de trabajo en el año 2015?					
12	¿El trabajador fue conformista en su puesto de trabajo en el año 2015?					
	DIMENSIÓN 3: Información y conocimiento					
13	¿La institución capacitó al trabajador para ejercer mejor sus funciones en el año 2015?					
14	¿La institución brindó información necesaria a los trabajadores para que puedan tomar decisiones en el año 2015?					
15	¿El trabajador recibió por parte de la institución un reforzamiento constante para tener un mejor desempeño en el trabajo en el año 2015?					
16	¿La comunicación fue importante para el trabajador en el año 2015?					
17	¿La institución facilitó al trabajador el acceso a equipos tecnológicos que facilitara su trabajo en el año 2015?					
18	¿El trabajador supo manipular los equipos tecnológicos en el año 2015?					
	DIMENSIÓN 4: Competencia profesional					
19	¿Usted se sintió satisfecho con el desempeño que tenía el trabajador en el año 2015?					
20	¿El trabajador contó con la capacidad suficiente para afrontar un cargo que se le designó en el año 2015?					
21	¿El trabajador se anticipó a los problemas que pueda ocurrir en el año 2015?					
22	¿El trabajador fue proactivo en el desempeño de sus funciones en el año 2015?					
23	¿El trabajador manejo de la mejor manera un equipo de trabajo fuera de la institución en el año 2015?					
24	¿El trabajador que actitud tuvo frente al equipo de trabajo dentro de la institución en el año 2015?					

N°	PREGUNTAS	AÑO 2016				
		1	2	3	4	5
	Variable 1 EMPOWERMENT					
	DIMENSION 1: Responsabilidad					
1	¿El trabajador se sintió comprometido a realizar bien su trabajo en el año 2016?					
2	¿El trabajador fue capaz de realizar todas las funciones en su puesto de trabajo sin recibir ningún apoyo de sus superiores en el año 2016?					
3	¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2016?					
4	¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2016?					
5	¿El trabajador fue puntual con el horario de trabajo en el año 2016?					
6	¿Cuándo el trabajador hizo bien su trabajo recibió algún reconocimiento de parte de la institución en el año 2016?					
	DIMENSION 2: Toma de decisiones					
7	¿El trabajador planifico bien su trabajo para realizar mejor sus funciones en el año 2016?					
8	¿El trabajador tuvo la libertad para realizar la planeación como mejor le parezca en el año 2016?					
9	¿Cuándo el trabajador tuvo que tomar una decisión fue indeciso en el año 2016?					
10	¿El trabajador analizó la situación antes de tomar una decisión en el puesto de trabajo en el año 2016?					
11	¿El trabajador tuvo autonomía en su puesto de trabajo en el año 2016?					
12	¿El trabajador fue conformista en su puesto de trabajo en el año 2016?					
	DIMENSION 3: información y conocimiento					
13	¿La institución capacitó al trabajador para ejercer mejor sus funciones en el año 2016?					
14	¿La institución brindó información necesaria a los trabajadores para que puedan tomar decisiones en el año 2016?					
15	¿El trabajador recibió por parte de la institución un reforzamiento constante para tener un mejor desempeño en el trabajo en el año 2016?					
16	¿La comunicación fue importante para el trabajador en el año 2016?					
17	¿La institución facilitó al trabajador el acceso a equipos tecnológicos que facilitara su trabajo en el año 2016?					
18	¿El trabajador supo manipular los equipos tecnológicos en el año 2016?					
	DIMENSION 4: competencia profesional					
19	¿Usted se sintió satisfecho con el desempeño que tenía el trabajador en el año 2016?					
20	¿El trabajador contó con la capacidad suficiente para afrontar un cargo que se le designó en el año 2016?					
21	¿El trabajador se anticipó a los problemas que pueda ocurrir en el año 2016?					
22	¿El trabajador fue proactivo en el desempeño de sus funciones en el año 2016?					
23	¿El trabajador manejo de la mejor manera un equipo de trabajo fuera de la institución en el año 2016?					
24	¿El trabajador que actitud tuvo frente al equipo de trabajo dentro de la institución en el año 2016?					

ANEXO 7. Lista de trabajadores del programa cuna mas año 2015 y 2016.

N°	NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO
01	Dionicio Huaraca Damiano	Acompañante Tecnico
02	Aurea Rojas Huaman	Acompañante Tecnico
03	Elbertina Tapasco Velasque	Acompañante Tecnico
04	Rosa Carrion Arihuela	Acompañante Tecnico
05	Daniela Muñoz Vasques	Acompañante Tecnico
06	Jaime Vargas palomino	Acompañante Tecnico
07	Alexis Quintana Olarte	Acompañante Tecnico
08	Enriquez Quispe, Amancio Wiliam	Acompañante Tecnico
09	Yony Ortiz Pinares	Acompañante Tecnico
10	Yeni Dominica Osorio Cuyo	Acompañante Tecnico
11	Karin Thelma Loa Molina	Acompañante Tecnico
12	Nancy Naveros Guizado	Acompañante Tecnico
13	Filiberto Taipe Huaman Bruno	Acompañante Tecnico
14	Suman Katerin Cubas Acposta	Acompañante Tecnico
15	Ceterin Esther Huaman Carbajal	Acompañante Tecnico
16	Frech Frecher Soto Allcca	Acompañante Tecnico
17	Reene Huaman Naveros	Acompañante Tecnico
18	Julio Cesar Lizarme Sanchez	Acompañante Tecnico
19	Alfredo Cespedes Gaspar	Acompañante Tecnico
20	Juan Huarancca Carbajal	Acompañante Tecnico
21	Ccoicca Borda Hilarion	Acompañante Tecnico
22	Atao Pahuara Artemio	Acompañante Tecnico
23	Rene Condor Qiuspe	Acompañante Tecnico
24	Hermoza Guzman Fernando	Acompañante Tecnico
25	Campos Allcca Eloy	Acompañante Tecnico

6	Vivanco Altamirano Zulidad	Acompañante Tecnico
27	Palomino Carrion Orlando	Acompañante Tecnico
28	Camara Lovaton Yusang	Acompañante Tecnico
29	Damiano Flores Josefina Yaneth	Acompañante Tecnico
30	Conga Yupanqui Marisabel	Acompañante Tecnico
31	Rios Garcia Walter	Acompañante Tecnico
32	Tagle Tagle Nestor Raul	Acompañante Tecnico
33	Garfias Mejia Maximo	Acompañante Tecnico
34	Quispe Bedrillana Elmer Paul	Acompañante Tecnico
35	Carbajal Salcedo Feliciano	Acompañante Tecnico
36	Angelo Arredondo Danilo	Acompañante Tecnico
37	Salazar Gonzales Percy Prospero	Acompañante Tecnico
38	Rojas Cartolin Edwin	Acompañante Tecnico
39	Molina Leon Fredy Walter	Acompañante Tecnico

ANEXO 8. Encuestas realizadas en acompañamiento a familias y sistema de cuidado diurno

ANEXO 1: Instrumento de recolección de datos



INSTRUMENTO RECOLECCIÓN DE DATOS
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD CIENCIAS DE LA EMPRESA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO

ESTIMADO SEÑOR(A):

Tenga usted un buen día, por favor, dedique unos momentos de su valioso tiempo a completar esta encuesta en forma sincera y consiente, sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para el trabajo de investigación titulado: "Empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Más - Unidad Territorial andahuaylas, 2015 - 2016"

=====

==
 Responda las preguntas marcando con un aŝpa "X" dentro del recuadro que corresponda a cada pregunta.

DATOS GENERALES


1. **Sexo:** a) (M) - b) (F)
2. **Edad:** a) Menos de 30 años () b) De 31 a 45 años c) De 45 años a más ()
3. **Tiempo que labora en la institución:**
 - a) Menos de un año () b) De 1 a 3 años c) Más de 3 años ()
4. **Cargo que desempeño:**
 - a) Coordinador de cuidado diurno
 - b) Coordinador de acompañamiento a familias ()
 - c) Especialista en nutrición ()
 - d) Especialista en acompañamiento a familias ()

A. INSTRUCCIONES PARA EL MARCADO

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

Victor Miranda Martinez
 Coordinador de Cuidado Diurno
 Unidad Territorial Andahuaylas
 Programa Nacional Cuna Más
CUNA MAS

N°	PREGUNTAS	Año 2015				
		1	2	3	4	5
	variable 1 EMPOWERMENT					
	DIMENSIÓN1: Responsabilidad					X
1	¿El trabajador se sintió comprometido a realizar bien su trabajo en el año 2015?					X
2	¿El trabajador fue capaz de realizar todas las funciones en su puesto de trabajo sin recibir ningún apoyo de sus superiores en el año 2015?					X
3	¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2015?					X
4	¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2015?					X
5	¿El trabajador fue puntual con el horario de trabajo en el año 2015?					X
6	¿Cuándo el trabajador hizo bien su trabajo recibió algún reconocimiento de parte de la institución en el año 2015?					X
	DIMENSIÓN2: Toma de decisiones					
7	¿El trabajador planifico bien su trabajo para realizar mejor sus funciones en el año 2015?				X	
8	¿El trabajador tuvo la libertad para realizar la planeación como mejor le parezca en el año 2015?				X	
9	¿Cuándo el trabajador tuvo que tomar una decisión fue indeciso en el año 2015?					
10	¿El trabajador analizó la situación antes de tomar una decisión en el puesto de trabajo en el año 2015?					X
11	¿El trabajador tuvo autonomía en su puesto de trabajo en el año 2015?				X	
12	¿El trabajador fue conformista en su puesto de trabajo en el año 2015?					X
	DIMENSIÓN 3: Información y conocimiento					
13	¿La institución capacitó al trabajador para ejercer mejor sus funciones en el año 2015?					X
14	¿La institución brindó información necesaria a los trabajadores para que puedan tomar decisiones en el año 2015?					X
15	¿El trabajador recibió por parte de la institución un reforzamiento constante para tener un mejor desempeño en el trabajo en el año 2015?					X
16	¿La comunicación fue importante para el trabajador en el año 2015?					X
17	¿La institución facilitó al trabajador el acceso a equipos tecnológicos que facilitara su trabajo en el año 2015?				X	
18	¿El trabajador supo manipular los equipos tecnológicos en el año 2015?				X	
	DIMENSIÓN 4: Competencia profesional					
19	¿Usted se sintió satisfecho con el desempeño que tenía el trabajador en el año 2015?				X	
20	¿El trabajador contó con la capacidad suficiente para afrontar un cargo que se le designó en el año 2015?					X
21	¿El trabajador se anticipó a los problemas que pueda ocurrir en el año 2015?				X	
22	¿El trabajador fue proactivo en el desempeño de sus funciones en el año 2015?					X
23	¿El trabajador manejo de la mejor manera un equipo de trabajo fuera de la institución en el año 2015?					X
24	¿El trabajador que actitud tuvo frente al equipo de trabajo dentro de la institución en el año 2015?				X	


Victor Miranda Martinez
 Coordinador de Asesoría Docente
 Unidad Territorial de Cuna MAS
 Municipio de...

N°	PREGUNTAS	AÑO 2016				
		1	2	3	4	5
	Variable 1 EMPOWERMENT					
	DIMENSION 1: Responsabilidad					X
1	¿El trabajador se sintió comprometido a realizar bien su trabajo en el año 2016?					X
2	¿El trabajador fue capaz de realizar todas las funciones en su puesto de trabajo sin recibir ningún apoyo de sus superiores en el año 2016?					X
3	¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2016?				X	
4	¿Al trabajador cuándo se le designó un trabajo estuvo dispuesto a realizarlo sin reclamo alguno en el año 2016?					X
5	¿El trabajador fue puntual con el horario de trabajo en el año 2016?					X
6	¿Cuándo el trabajador hizo bien su trabajo recibió algún reconocimiento de parte de la institución en el año 2016?				X	
	DIMENSION 2: Toma de decisiones					
7	¿El trabajador planificó bien su trabajo para realizar mejor sus funciones en el año 2016?				X	
8	¿El trabajador tuvo la libertad para realizar la planeación como mejor le parezca en el año 2016?				X	
9	¿Cuándo el trabajador tuvo que tomar una decisión fue indeciso en el año 2016?					X
10	¿El trabajador analizó la situación antes de tomar una decisión en el puesto de trabajo en el año 2016?				X	
11	¿El trabajador tuvo autonomía en su puesto de trabajo en el año 2016?					X
12	¿El trabajador fue conformista en su puesto de trabajo en el año 2016?					X
	DIMENSION 3: información y conocimiento					
13	¿La institución capacitó al trabajador para ejercer mejor sus funciones en el año 2016?				X	
14	¿La institución brindó información necesaria a los trabajadores para que puedan tomar decisiones en el año 2016?				X	
15	¿El trabajador recibió por parte de la institución un reforzamiento constante para tener un mejor desempeño en el trabajo en el año 2016?					X
16	¿La comunicación fue importante para el trabajador en el año 2016?				X	
17	¿La institución facilitó al trabajador el acceso a equipos tecnológicos que facilitara su trabajo en el año 2016?				X	
18	¿El trabajador supo manipular los equipos tecnológicos en el año 2016?					X
	DIMENSION 4: competencia profesional					
19	¿Usted se sintió satisfecho con el desempeño que tenía el trabajador en el año 2016?					X
20	¿El trabajador contó con la capacidad suficiente para afrontar un cargo que se le designó en el año 2016?				X	
21	¿El trabajador se anticipó a los problemas que pueda ocurrir en el año 2016?					X
22	¿El trabajador fue proactivo en el desempeño de sus funciones en el año 2016?					X
23	¿El trabajador manejo de la mejor manera un equipo de trabajo fuera de la institución en el año 2016?					X
24	¿El trabajador que actitud tuvo frente al equipo de trabajo dentro de la institución en el año 2016?					X


 Victor Miranda Martínez
 Copresidente de la Comisión de Seguimiento
 Unidad Temática de las CUNAV MAS



PERÚ

Ministerio de Desarrollo
e Inclusión Social

Viceministerio
de Prestaciones Sociales


Programa Nacional
Cuna Más

completo a su trabajo dedicándose a un grupo musical que se conformó en la zona, asimismo como es de su conocimiento del caso de alerta 014-2015 CTVC/APU dando cuenta de ciertas deficiencias de algunos módulos del comité de gestión que fueron intervenidos.

Para evitar estas interpretaciones que no es nada buena para una buena marcha del comité de gestión, decidí bajo memorándum rotar a un comité gestión Cruz Pata lo cual es un comité cercano y que se puede tener mayor control y el seguimiento en el cumplimiento de su trabajo como acompañante técnico y solicitando su servicio como apoyo al comité de gestión Santiago Apóstol de Ongoy en las actividades programadas como en el caso de capacitación a cuidadoras, guías y trabajo con familias usuarias. Mientras que la Unidad Territorial cuente con los Acompañantes técnicos completos para todos los comités de gestión permaneciendo en este comité de gestión por un periodo de dos meses.

Es todo cuanto informo en honor a la verdad.

Atentamente,


Victor Miranda Martinez CUNA
CORPAC de Cuzco Sur
Unidad Territorial Andahuaylas
Programa Nacional Cuna Más
MÁS

ANEXO 10. Constancia de aplicación de instrumentos en el Programa Cuna Mas



PERÚ

Ministerio de Desarrollo
e Inclusión Social

Viceministerio
de Prestaciones Sociales

Programa Nacional
Cuna Más

Año de promoción de la industria responsable y del compromiso climático.

CONSTANCIA:

El coordinador (e) del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional CUNA MÁS de la UNIDAD TERRITORIAL DE ANDAHUAYLAS.

HACE CONSTAR

Se otorga la presente constancia a la Srta. Pilar Paniura Vega; Con DNI N° 47266362, egresada de la escuela profesional administración de empresas de la universidad Nacional José María Arguedas, de lo que realizo la aplicación de su encuesta a los trabajadores del programa cuna más en la unidad territorial Andahuaylas, recogiendo las evidencias necesarias para su trabajo de investigación, titulada **“empowerment como factor de éxito en los trabajadores del Programa Cuna Mas Unidad Territorial Andahuaylas, 2015 – 2016”**

Se hace entrega de la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que vea conveniente.

Andahuaylas, 26 Febrero del año 2019.

Atentamente;


Victor Miranda Martinez
Coordinador de Cuidado Diurno
Unidad Territorial Andahuaylas
Programa Nacional Cuna Mas

U.T Andahuaylas
Jr. Juan Antonio Trelles N° 278 – 2do Piso
Andahuaylas - Apurimac – Peru
TLF 083 – 422687- RPM- 983701708