

Santiago De Surco, 03 de Junio del 2022

RESOLUCION DIRECCION EJECUTIVA N° D000238-2022-MIDIS/PNAEQW-DE



Resolución de Dirección Ejecutiva

VISTOS:

El Memorando N° D001713-2022-MIDIS/PNAEQW-URH emitido por la Unidad de Recursos Humanos, el Memorando N° D001421-2022-MIDIS/PNAEQW-UPPM de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización y el Informe N° D000364-2022-MIDIS/PNAEQW-UAJ, de la Unidad de Asesoría Jurídica;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Decreto Supremo N° 008-2012-MIDIS y normas modificatorias, se crea el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW), como Programa Social del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con el propósito de brindar un servicio alimentario progresivo, adecuado a los hábitos de consumo locales, cogestionado con la comunidad, sostenible y saludable para las/los escolares de las instituciones educativas públicas bajo su cobertura;

Que, el artículo 5 del Decreto Legislativo N° 1023, Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil y modificatorias, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, dispone que el mismo comprende los siguientes subsistemas: a) la planificación de políticas de recursos humanos, b) La organización del trabajo y su distribución, c) La gestión del empleo, d) La gestión del rendimiento, e) La gestión de la compensación, f) La gestión del desarrollo y la capacitación, **g) La gestión de las relaciones humanas** y h) La resolución de controversias;

Que, el artículo 3 del Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, aprobado por Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, establece que los siete (7) subsistemas citados anteriormente, se encuentran integrados por procesos; siendo que el Subsistema de Gestión de Relaciones Humanas y Sociales, comprende las relaciones que se establecen entre la organización y sus servidores civiles en torno a las políticas y prácticas de personal y que los procesos que se consideran dentro de este subsistema son: a) Relaciones laborales individuales y colectivas, b) Seguridad y Salud en el Trabajo, c) Bienestar Social, **d) Cultura y Clima Organizacional**; y, e) Comunicación Interna;

Firma Digital
PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por VERA
DIAZ Edgar Alejandro FAU
20550154065 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 17:31:02 -05:00

Firma Digital
PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 17:30:10 -05:00

Firma Digital
PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por RAMIREZ
GARRO Jose Aurelio FAU
20550154065 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 17:27:53 -05:00

Que, el literal d) del numeral 6.1.7 de la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, que aprueba las *"Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos en las Entidades Públicas"* precisa que el proceso de *Cultura y Clima Organizacional*, es un proceso que comprende la gestión de *Cultura Organizacional*, la cual representa la forma característica de pensar y hacer las cosas en una entidad, en base a principios, valores, creencias, conductas, normas, símbolos, entre otros, que adoptan y comparten los miembros de una organización; a su vez el *Clima Organizacional*, se encuentra orientado a mantener o mejorar la percepción colectiva de satisfacción de los servidores civiles sobre el ambiente de trabajo; comprende el compromiso de la alta dirección para el desarrollo de este proceso, la medición y análisis del clima organizacional, la comunicación de resultados y el desarrollo de planes de acción de mejora del proceso;

Que, por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE se aprueba la *"Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos"*, precisando en el numeral 2.2 que la cultura organizacional es la esencia de cada entidad pública y está presente en todas las acciones que realizan sus servidores; si se gestiona adecuadamente, es una fortaleza para cualquier organización, pues ayuda a sus miembros a identificarse con los propósitos estratégicos, valores y comportamientos deseados, facilitando la cohesión del grupo, el compromiso y el logro de los objetivos organizacionales;

Que, el numeral 1.4.1 del artículo 1.4 del Título I, de la Resolución de Presidencia Ejecutiva citada precedentemente, establece que los actores vinculados en la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional y sus responsabilidades son las siguientes: i) el SERVICIO CIVIL, encargado de la emisión de la guía sobre la gestión del proceso de Cultura y Clima Organizacional; ii) las Oficinas de Recursos Humanos o las que hagan sus veces, quienes dirigen la gestión de la Cultura y Clima Organizacional, elaboran el Plan de Acción de Cultura Organizacional así como el Plan de Acción de Clima Organizacional; iii) el/la titular de la entidad quien fomenta y participa en la gestión de la Cultura y Clima Organizacional, aprobando los Planes de Acción de Cultura Organizacional y Clima Organizacional; iv) funcionarios/as y directivos/as del primer nivel organizacional, quienes se encargan de implementar los Planes de Acción y, v) los responsables de órganos y unidades orgánicas, quienes se encargan de colaborar con la Oficina de Recursos Humanos en la gestión de la Cultura y Clima Organizacional;

Que, mediante Memorando N° D001713-2022-MIDIS/PNAEQW-URH, la Unidad de Recursos Humanos remite la propuesta contenida en el Plan de Acción de Cultura y Clima Organizacional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma 2022, con código de documento PLA-013-2022-PNAEQW-URH, Versión 01, contenida en el Informe N° D000010-2022-MIDIS/PNAEQW-URH-RCB, precisando que resulta necesario contar con un instrumento de gestión para la planificación de las actividades de Cultura y Clima Organizacional para las/los servidoras/es civiles durante el presente año;

Que, con Memorando N° D001421-2022-MIDIS/PNAEQW-UPPM, la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización concluye que la Propuesta del documento denominado Plan de Acción de Cultura y Clima Organizacional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma 2022, con código de documento PLA-013-2022-PNAEQW-URH, Versión 01, establece que *"en el marco de la Política de Modernización de la Gestión del Programa, resulta necesario contar con un instrumento de gestión para la promoción de condiciones para el mejoramiento de la satisfacción y desempeño laboral de las/los servidoras/es civiles del PNAEQW, así como para el fortalecimiento de su identificación con la institución"*;

Que, la Unidad de Asesoría Jurídica mediante Informe N° D000364-2022-MIDIS/PNAEQW-UAJ, considera que la propuesta presentada por la Unidad de Recursos Humanos, y revisada por la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización, se encuentra enmarcada y cumple con los requisitos y formalidades establecidas en la "Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos en las Entidades Públicas" aprobada por SERVIR, mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR/PE; asimismo, se encuentra conforme a lo dispuesto por la "Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos", aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE, por lo que resulta viable su aprobación a través de Resolución de Dirección Ejecutiva;

Con el visado de la Unidad de Recursos Humanos, la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización y de la Unidad de Asesoría Jurídica;

En uso de las atribuciones establecidas en el Decreto Supremo N° 008-2012-MIDIS y sus modificatorias, la Resolución Ministerial N° 283-2017-MIDIS, y la Resolución Ministerial N° 081-2019-MIDIS;

SE RESUELVE:

Artículo 1.- APROBAR el Plan de Acción de Cultura y Clima Organizacional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma 2022, con código de documento PLA-013-2022-PNAEQW-URH, Versión 01, que en anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

Artículo 2.- ENCARGAR a la Coordinación de Gestión Documentaria y Atención al Ciudadano, la notificación de la presente Resolución y su anexo, a las Unidades Territoriales, las Unidades de Asesoramiento, Apoyo y Técnicas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

Artículo 3.- DISPONER que la Unidad de Comunicación e Imagen efectúe la publicación de la presente Resolución y su anexo en el Portal Institucional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (www.qaliwarma.gob.pe) y su respectiva difusión.

Regístrese y comuníquese.



PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Alimentación Escolar QALI WARMA

PLAN

Código de documento normativo	Versión	Página	Resolución de aprobación	Fecha de aprobación
PLA-013-2022-PNAEQW-URH	01	17	Resolución de Dirección Ejecutiva N° D000238-2022-MIDIS/PNAEQW-DE	03 / 06 / 2022

PLAN DE ACCIÓN DE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA 2022

<p>ELABORADO POR: Nombres y Apellidos Jefa/e de la Unidad de Recursos Humanos Firma</p>	<p>REVISADO POR: Nombres y Apellidos Jefa/e de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización Firma</p>	<p>REVISADO POR: Nombres y Apellidos Jefa/e de la Unidad de Asesoría Jurídica Firma</p>
<p>Firma Digital PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA</p> <p>Firmado digitalmente por SIFUENTES QUILCATE Wilder Alejandro FAU 20550154065 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 03.06.2022 16:58:32 -05:00</p>	<p>Firma Digital PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA</p> <p>Firmado digitalmente por VERA DIAZ Edgar Alejandro FAU 20550154065 soft Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 03.06.2022 17:07:08 -05:00</p>	<p>Firma Digital PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA</p> <p>Firmado digitalmente por RAMIREZ GARRO Jose Aurelio FAU 20550154065 soft Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 03.06.2022 17:14:24 -05:00</p>

I. Presentación

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, en adelante PNAEQW, fue creado mediante Decreto Supremo N° 008-2012-MIDIS, como programa social del Estado a cargo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social - MIDIS, con el propósito de brindar un servicio alimentario progresivo, adecuado a los hábitos de consumo locales, cogestionado con la comunidad educativa, sostenible y saludable, para las/los escolares de instituciones educativas públicas en el nivel de educación inicial a partir de los tres (3) años de edad; en el nivel de educación primaria y en el nivel de educación secundaria ubicados en los pueblos indígenas de la Amazonía Peruana, en el nivel de educación secundaria bajo la modalidad de Jornada Escolar Completa (JEC) y bajo las Formas de Atención Diversificada (FAD) y/o Modelos de Servicio Educativo.

Asimismo, el servicio brindado coadyuva a incrementar los niveles de desarrollo cognitivo, social, físico y emocional en la primera infancia, así como también las competencias en el desarrollo personal, educativo y ocupacional de cada niña/o y adolescente que recibe el servicio alimentario.

II. Resumen Ejecutivo

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, como ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, tiene entre sus objetivos generar un cambio de enfoque en la gestión tradicional de los recursos humanos en las entidades públicas, en el cual el desarrollo de las personas configure la estrategia de la organización para el logro de los objetivos institucionales.

En ese sentido, el proceso de cultura y clima organizacional comprende la gestión de la cultura organizacional, que tiene como finalidad ayudar a las/los servidoras/es civiles a identificarse con los propósitos estratégicos, valores y comportamientos deseados, facilitando la cohesión del grupo, el compromiso y el logro de los objetivos organizacionales. De igual modo comprende la gestión del clima organizacional, que tiene como finalidad promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de las/los servidoras/es civiles de la entidad, incrementando la motivación de las/los mismas/os impactando positivamente en los resultados de la organización.

En ese orden de ideas, la cultura organizacional condiciona el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones y junto con el clima organizacional, que está directamente ligada con la satisfacción de las/los servidoras/es civiles con su entorno de trabajo, contribuyen a que el recurso humano se comprometa con la organización, alcance su mejor potencial, así como también los objetivos de la institución.

Resulta necesario indicar que, mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE, se aprueba la “Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”, a través del cual se establecen los criterios y las orientaciones para que las entidades públicas gestionen los procesos de cultura y clima organizacional. La gestión de este proceso permite a las entidades públicas fomentar la cultura deseada en sus servidoras/es civiles y promover el compromiso para el logro de los objetivos organizacionales.

En atención a todo lo antes mencionado, se ha elaborado el presente “Plan de Acción de Cultura y Clima Organizacional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma 2022”, a través del cual se busca mejorar las expectativas y condiciones de desarrollo integral del recurso humano, fortaleciendo sus habilidades y el compromiso

Firma Digital

PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU.20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 16:58:41 -05:00

institucional, promoviendo la satisfacción laboral de acuerdo a sus necesidades; compatibilizando su desarrollo personal con el incremento de la productividad y el logro de resultados y los objetivos del PNAEQW.

III. Base Normativa

- 3.1 Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y modificatorias.
- 3.2 Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública y modificatoria.
- 3.3 Decreto Supremo N° 008-2012-MIDIS, que crea el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma y modificatorias.
- 3.4 Decreto Supremo N° 005-2012-TR, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y modificatorias.
- 3.5 Decreto Supremo N° 033-2005-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley del Código de Ética de la Función Pública y modificatorias.
- 3.6 Resolución Ministerial N° 215-2020-MIDIS, que aprueba el Código de Ética y Conducta del MIDIS y sus Programas Sociales.
- 3.7 Resolución Ministerial N° 244-2021-MIDIS, que aprueba el Plan Operativo Institucional Anual 2022 (POI) del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
- 3.8 Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR/PE, que formaliza la aprobación de la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas”.
- 3.9 Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE, que aprueba la “Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”.
- 3.10 Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000006-2021-SERVIR-PE, que aprueba la “Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la emergencia sanitaria por el COVID-19”, Versión 03.



Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 16:58:50 -05:00

IV. Diagnóstico del Clima y Cultura Organizacional del PNAEQW

4.1 Clima Organizacional

El presente diagnóstico se realiza en base al informe de la encuesta sobre clima laboral del PNAEQW, aplicada del 28/10/2021 al 11/11/2021¹, a un total de 1039 servidoras/es civiles del Programa a nivel nacional. El instrumento constaba de 50 preguntas, con cinco opciones de respuesta (muy favorable, favorable, promedio, desfavorable y muy desfavorable). Estas preguntas estaban organizadas en base a cinco dimensiones temáticas de análisis, que son: autorrealización, supervisión, comunicación, involucramiento y condiciones laborales.

• Las cinco dimensiones analizadas

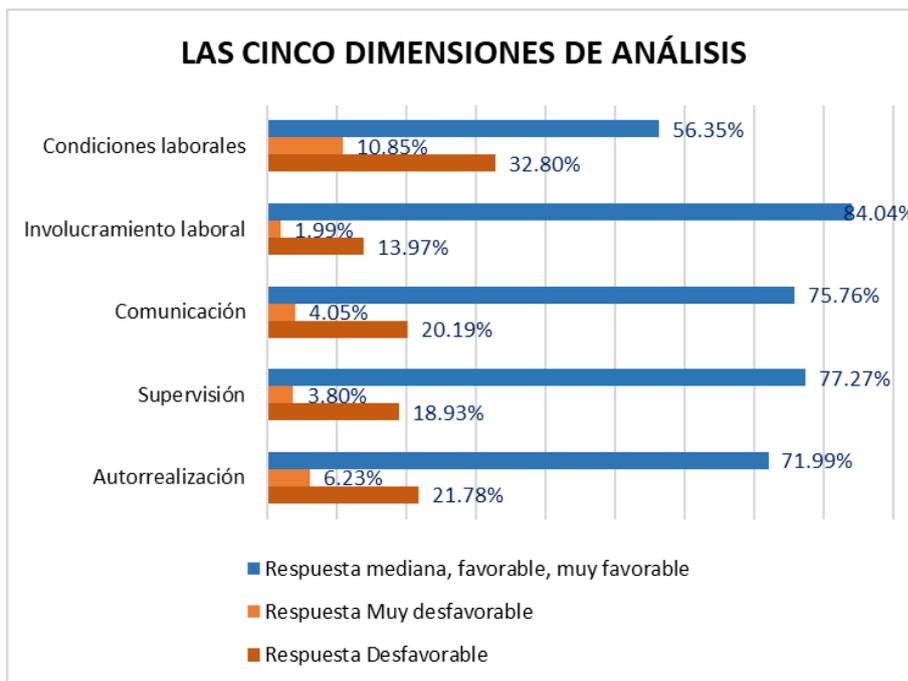
Haciendo una revisión de los promedios obtenidos en las cinco dimensiones de análisis del clima laboral, tenemos que es la dimensión de *involucramiento* donde el PNAEQW tiene las mayores fortalezas con un 84.04% de opiniones favorables, también hay percepciones significativamente favorables en las dimensiones de *supervisión*, y *comunicación* con 77.27% y 75.76% respectivamente. La dimensión de *autorrealización* tiene 71.99% de opiniones a favor y 28.01% de respuestas entre desfavorables y muy desfavorables.

¹ Informe de Clima Laboral en el PNAEQW, 12 noviembre de 2021. Lima, Perú.

La dimensión que presenta mayores retos es la de *condiciones laborales*, donde el 32.8% de las/los encuestadas/os dio una opinión desfavorable y el 10.85% una muy desfavorable, en total 43.65% de percepciones no favorables.

Es de destacar que las dimensiones de involucramiento y condiciones laborales, están muy interrelacionadas en lo referente a la satisfacción del público interno, debido a ello hay congruencia entre estas dos dimensiones, por lo que es un tema al cual hay que prestarle especial atención.

Cuadro N° 1



Firma Digital
PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 16:59:00 -05:00

De igual modo, analizada cada una de las dimensiones, se tienen los siguientes resultados:

➤ **Dimensión de autorrealización**

Esta dimensión indica la apreciación que el/la servidor/a civil tiene con respecto a su trabajo, en donde percibe que, mediante éste, hay un favorecimiento a su desarrollo profesional y laboral, llegándose a sentir que avanza y a sentirse realizado. Al respecto, las/los encuestadas/os en promedio tienen un 71.99% de opinión favorable y muy favorable.

Las nociones de progreso y desarrollo personal tienen relación entre sí, por ello, fortalecer las actividades de desarrollo personal incrementarán la autopercepción de progreso.

Cabe destacar que hay un fuerte componente de autorrealización vinculado a la realización, cumplimiento y logro de los objetivos, en todos estos ítems se supera el 80% de percepción positiva.

Cuadro N° 2

DIMENSIÓN: AUTORREALIZACIÓN			
ÍTEMS	Desfavorable	Muy desfavorable	Favorable/ muy favorable
Existen oportunidades de progresar en la institución	61.02%	33.59%	5.39%
En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	26.28%	5.58%	68.14%
La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	25.31%	6.45%	68.24%
Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	24.74%	4.62%	70.64%
Las actividades en las que se trabaja, permiten aprender y desarrollarse	16.36%	2.89%	80.75%
Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	15.11%	2.89%	82.00%
Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	12.42%	1.83%	85.76%
Los objetivos del trabajo son retadores	11.55%	1.73%	86.72%
Se cuenta con las oportunidades de realizar el trabajo lo mejor que se puede	16.07%	1.54%	82.39%
En la institución se afrontan y superan los obstáculos	8.95%	1.15%	89.89%

Firma Digital
PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 16:59:08 -05:00

➤ **Dimensión de supervisión**

Relacionada a la vigilancia y orientación hacia las/los subordinadas/os en los procesos de trabajo, de acuerdo a lo que el/la servidor/a civil percibe con respecto a su supervisor/a.

En esta dimensión las/los encuestadas/os en promedio tienen un 77.27% de opinión favorable sobre la supervisión. El aspecto más débil es el referido al reconocimiento de los logros, donde se tiene una percepción desfavorable y muy desfavorable de 45.23%, en menor medida de dificultad (30.7%) se menciona el apoyo que brinda el/la supervisor/a para superar los obstáculos que se presentan.

Al respecto, se plantea la necesidad de reforzar la motivación y apoyo a las/los servidoras/es civiles, quienes también mencionan (76.61%) que el/la supervisor/a escucha el planteamiento que le hacen.

Sobresalen con opiniones favorables y muy favorables los aspectos vinculados a la evaluación del trabajo, la claridad de los objetivos, normas y procedimientos de trabajo, así como el sistema de seguimiento y control de las actividades; denotando así que la organización del trabajo es una de las fortalezas del PNAEQW.

Cuadro N° 3

DIMENSIÓN: SUPERVISION			
ÍTEMS	Desfavorable	Muy desfavorable	Favorable/ muy favorable
Las/los supervisoras/es expresan reconocimiento por los logros	36.38%	8.85%	54.76%
El/la supervisor/a brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	25.79%	4.91%	69.30%
La/el jefa/e se interesa por el éxito de sus trabajadoras/es	23.48%	5.77%	70.74%
El/la supervisor/a escucha los planteamientos que se le hacen	19.44%	3.95%	76.61%
La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	12.90%	2.21%	84.89%
Los objetivos del trabajo están claramente definidos	8.76%	1.06%	90.18%
Existen normas y procedimientos como guías de trabajo	8.37%	0.87%	90.76%
En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	25.60%	5.20%	69.20%
Existe buena administración de los recursos	17.04%	3.75%	79.21%
Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	11.55%	1.44%	87.01%



Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 16:59:18 -05:00

➤ **Dimensión de comunicación**

Esta dimensión indica la percepción de la fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información pertinente al funcionamiento interno de la organización, así como la comunicación con las/los clientes y/o usuarias/os. En función a ello las/los encuestadas/os en promedio tienen un 75.76% de opinión a favor de la comunicación al interior del PNAEQW, mientras que las respuestas muy desfavorables en promedio no exceden el 4.1%. Por otro lado, el aspecto más significativo en cuanto a percepciones desfavorables y muy desfavorables se refiera a que “no se conocen los avances de otras áreas” (40.42%). Al respecto, se evidencia la necesidad de algún medio o canal para dar a conocer lo que ocurre en otras áreas y de esta manera fortalecer la identificación con el Programa.

En los ítems referente a la integración de los equipos de trabajo (77.77%), el acceso a la información que se necesita para realizar el trabajo (81.52%), la tenencia de suficientes canales de comunicación (78.15%), el fomento de la comunicación interna (82.58%), y que las responsabilidades del puesto están claramente definidas (83.93%), la percepción es bastante favorable; siendo notorio que el PNAEQW tiene como una de sus fortalezas no solamente la organización del trabajo, sino también los canales de comunicación y circulación de la información para la correcta realización de las labores asignadas.

Cuadro N° 4

DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN			
ÍTEMS	Desfavorable	Muy desfavorable	Favorable/ muy favorable
Se conocen los avances en otras áreas de la organización	32.15%	8.28%	59.58%
Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	23.58%	5.39%	71.03%
En la oficina, la información fluye adecuadamente	21.46%	4.52%	74.01%
En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	19.35%	3.95%	76.71%
El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado	19.15%	3.08%	77.77%
Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	15.88%	2.60%	81.52%
Existen suficientes canales de comunicación	17.90%	3.95%	78.15%
La institución fomenta y promueve la comunicación interna	14.82%	2.60%	82.58%
Las/los compañeras/os de trabajo cooperan entre sí	24.16%	3.56%	72.28%
Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	13.47%	2.60%	83.93%

Firma Digital

PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 16:59:34 -05:00

➤ **Dimensión de involucramiento laboral**

Esta dimensión indica que el/la servidor/a civil se siente identificado/a con los valores organizacionales y el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización, buscando contribuir con el logro de las metas institucionales, logrando además un desempeño de calidad.

En promedio, el 84.04% de las/los encuestados tienen una opinión favorable y muy favorable en el tema de involucramiento laboral; esto quiere decir que las/los servidoras/es civiles se sienten identificadas/os con los valores organizacionales y se sienten comprometidas/os con el cumplimiento y desarrollo de la organización, esto se confirma con el hecho que, en 7 de los 10 ítems de esta dimensión, las percepciones favorables superan el 83%.

Cuadro N° 5

DIMENSIÓN: INVOLUCRAMIENTO LABORAL			
ÍTEMS	Desfavorable	Muy desfavorable	Favorable/ muy favorable
Las/los servidoras/es civiles tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	20.40%	4.43%	75.17%
Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	23.10%	5.00%	71.90%
Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	20.79%	2.50%	76.71%
Cada servidor/a civil se considera factor clave para el éxito de la organización	14.15%	2.41%	83.45%
Las/los servidoras/es civiles están comprometidas/os con la organización	12.13%	1.35%	86.53%
Los productos y servicios de la organización, son motivo y orgullo del personal	11.93%	2.02%	86.04%
Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	8.37%	1.06%	90.57%
Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	7.31%	0.87%	91.82%
Cada servidor/a civil asegura sus niveles de logro en el trabajo	12.99%	0.96%	86.04%
Se siente comprometida/o con el éxito en la organización	4.72%	0.19%	95.09%



Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 16:59:42 -05:00

➤ **Dimensión de condiciones laborales**

Esta dimensión hace referencia al reconocimiento que el PNAEQW provee los recursos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Incluye una buena remuneración, y reconocimiento a su desempeño y logros.

Las/los encuestadas/os en promedio tienen un 56.35% de opiniones favorable y muy favorable en el tema de condiciones laborales. En esta dimensión, es significativamente alto el porcentaje de servidoras/es civiles que han expresado una opinión desfavorable o muy desfavorable, evidenciado en los siguientes ítems:

- El PNAEQW promueve el desarrollo del personal, con un total de 41.0% de respuestas desfavorables y muy desfavorables.
- Se reconocen los logros en el trabajo, con un total de 49.18% de respuestas desfavorables y muy desfavorables.
- Se valora los altos niveles de desempeño, con un total de 43.79% de respuestas desfavorables y muy desfavorables.

Cuadro N° 6

DIMENSIÓN: CONDICIONES LABORALES			
ÍTEMS	Desfavorable	Muy desfavorable	Favorable/ muy favorable
Se dispone de tecnología que facilite el trabajo	18.48%	3.85%	77.67%
La institución promueve el desarrollo del personal	32.15%	8.85%	59.00%
El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	10.20%	1.54%	88.26%
La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	64.39%	32.82%	2.79%
La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	60.83%	25.79%	13.38%
Las/los jefas/es promueven la capacitación que se necesita	23.87%	5.77%	70.36%
Se reconocen los logros en el trabajo	37.92%	11.26%	50.82%
Se valora los altos niveles de desempeño	34.65%	9.14%	56.21%
Existe un trato justo en la institución	24.93%	6.26%	68.82%
Se recibe la preparación necesaria para la realización del trabajo	20.60%	3.18%	76.23%

Firma Digital
PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy Vº Bº
Fecha: 03.06.2022 16:59:51 -05:00

4.2 Cultura Organizacional

La cultura organizacional, también llamada cultura institucional o cultura corporativa, comprende el conjunto de valores, costumbres, hábitos, comportamientos y creencias que existen en una organización.

Para el presente análisis, se ha tomado como referencia la encuesta corta realizada a las/los jefas/es del PNAEQW, basada en cuatro ejes temáticos, los mismos que se detallan y analizan a continuación:

• Valores institucionales

Se ha podido evidenciar que los valores más mencionados fueron: respeto (11 menciones), compromiso (9 menciones), responsabilidad (8 menciones), honestidad (8 menciones), e integridad (7 menciones). Teniendo en cuenta que los valores del PNAEQW son: compromiso, solidaridad, respeto y justicia social; tenemos que las/los jefas/es plantean la necesidad de reforzar estos dos valores y enriquecerlos con los antes mencionados.

En relación a ello, tiene sentido una línea de trabajo de reforzamiento de los valores institucionales, así como de promoción de nuevos valores, que muy probablemente tienen que ver con la experiencia laboral cotidiana.

Cuadro N° 7

¿Cuáles son los valores institucionales que desearía que se consoliden en el PNAEQW?		
Valor	N° de menciones	Porcentaje
Respeto	11	14.67%
Compromiso	9	12.00%
Responsabilidad	8	10.67%
Honestidad	8	10.67%
Integridad	7	9.33%
Solidaridad entre compañera/os	5	6.67%
Empatía	4	5.33%
Aptitudes	3	4.00%
Con dos menciones: tolerancia, lealtad, equidad, liderazgo, puntualidad.	10	13.35%
Con una sola mención: disciplina, diligencia, alegría, perseverancia, ética, trabajo en equipo, confianza, comprensión, justicia, sensibilidad social.	10	13.4%
TOTAL	75	100.00%

Firma Digital

PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 16:59:59 -05:00

• **Prácticas compartidas**

De las prácticas compartidas para realizarse con regularidad, sobresalen tres: trabajo en equipo y actividades de integración con 7 menciones cada una, y reconocimiento al/a la servidor/a civil (una mención). Las dos últimas actividades propuestas dan a notar la demanda de espacios de socialización, donde se pueda compartir con las compañeras/os.

Cuadro N° 8

¿Qué prácticas compartidas deberían darse con regularidad en el PNAEQW?		
Práctica Compartida	N° de menciones	Porcentaje
Trabajo en equipo	7	20.59%
Actividades de integración	7	20.59%
Reconocimiento al/a la servidor/a civil	6	17.65%
Integridad	2	5.88%
Solidaridad entre compañeros	2	5.88%
Orientación a resultados	2	5.88%
Asertividad	2	5.88%
Con una mención (6): ética, responsabilidad, administración de los recursos humanos, Liderazgo, diligencia, implementación y actualización permanente de la Visión Organizacional	1	17.64%
TOTAL	34	100.00%

• **Liderazgo**

Este eje temático está centrado en identificar las principales características de un/una líder ejemplar real, no uno ideal; por lo que, al respecto, las características más mencionadas fueron: respetuoso, íntegro, asertivo, sabe inspirar y motivar, inspira confianza, tiene una visión clara de los objetivos, orienta y guía a los demás y es empático.

Otras características mencionadas son: es transparente, paciente, sabe dar soluciones y trabajar en equipo. De todo ello se puede inferir que la percepción de liderazgo es exigente y variada, está asociado no a unos pocos sino a varias características de actuación, forma de relacionarse, ética y valores. Por ello en el marco de una cultura institucional, resulta sumamente positivo impulsar la figura y habilidades de liderazgo, ya que está asociada a una serie de prácticas y valores que son favorables para el desarrollo tanto personal como institucional.



Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 17:00:08 -05:00

Cuadro N° 9

Señale las características de un líder ejemplar con los que haya podido trabajar en la institución		
Características del Líder Ejemplar	N° de menciones	Porcentaje
Respeto	7	8.54%
Integridad	7	8.54%
Asertividad	6	7.32%
Saber inspirar y motivar	5	6.10%
Inspira confianza	4	4.88%
Visión clara de objetivos	4	4.88%
Orientar y guiar a los demás	4	4.88%
Empatía	4	4.88%
Con tres menciones: excelencia, transparencia, dar soluciones, paciencia, trabajo en equipo.	15	18.3%
Con dos menciones: atrae seguidores, ejemplo con acciones, afrontar situaciones difíciles, imparcial.	8	9.76%
Con una sola mención: involucrado con el equipo, seguridad en sí mismo, conocimiento de las fortalezas de su equipo, pasión, innovador, sencillez, mostrar confianza en su equipo, organizado, colaborador, tener autoridad, planificador, tomar decisiones, saber promover valores, aplicar normas, receptivo, flexible, con inteligencia emocional, coherencia.	18	21.96%
TOTAL	82	100.00%

• **Normas esenciales**

Referido a las normas sociales y laborales, constituyen uno de los pilares de la estructura organizativa de toda institución, ya que norman y orientan el actuar y el comportamiento de las/los integrantes de la misma.

En ese sentido, las/los participantes respondieron a la pregunta desde diversos enfoques, prevaleciendo el tema de los valores; entendiendo por norma, un valor que debería socialmente privilegiarse al interior de la institución.

Así pues, las respuestas más mencionadas fueron: respeto, reglamento interno y código de ética, normas de convivencia y asertividad. Otras normas, o valores normativos mencionados fueron: responsabilidad, puntualidad, cooperación en equipo, disciplina, integridad, igualdad, tolerancia y paciencia.

Cuadro N° 10

¿Cuáles son las normas esenciales que deben impartirse en el trabajo?		
Normas	N° de menciones	Porcentaje
Respeto	7	18.92%
Reglamento Interno y Código de Ética	5	13.51%
Normas de Convivencia	4	10.81%
Asertividad	3	8.11%
Responsabilidad	2	5.41%
Puntualidad	2	5.41%
Con una sola mención: cooperación de equipo, disciplina, integridad, Manual de operaciones, PEI y POI del PNAEQW, normas de seguridad y salud ocupacional, práctica de calidad, práctica transaccional en relación con compañeras/os de trabajo, igualdad, espacio para intercambio de opiniones, comunicación asertiva, cultura organizacional, sanción oportuna, tolerancia y paciencia.	14	37.8%
TOTAL	37	100.00%

Firma Digital

PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 17:00:16 -05:00

V. Objetivos Operacionales

5.1 Objetivo General

Promover condiciones para el mejoramiento de la satisfacción y desempeño laboral de las/los servidoras/es civiles del PNAEQW, así como para el fortalecimiento de su identificación con la institución, a través de estrategias y actividades que fomenten el clima y cultura organizacional.

5.2 Objetivos Específicos

- 5.2.1 Generar espacios de integración entre las/los servidoras/es civiles del PNAEQW, a través de diversas actividades: cívicas, artísticas, recreativas, institucionales, a fin de promover la interacción e integración institucional.
- 5.2.2 Fortalecer los valores, normas de convivencia y cultura organizacional a través de mensajes comunicacionales (textuales, gráficos o audiovisuales) que permitan sensibilizar y motivar a las/los servidoras/es civiles del PNAEQW.
- 5.2.3 Enfatizar el desarrollo de programas, capacitaciones y reuniones informativas que generen un adecuado trabajo en equipo y desarrollo personal; así como modalidades de reconocimiento que fomenten la motivación de las/os servidoras/es civiles.
- 5.2.4 Establecer mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación del clima y la cultura organizacional.

VI. Acciones Tácticas

- 6.1 Socializar el “Plan de Acción de Cultura y Clima Organizacional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma 2022” con todas/os las/los jefas/es del PNAEQW, a fin que involucren a las/los servidoras/es civiles de sus respectivas Unidades en el cumplimiento de las actividades programadas.
- 6.2 Motivar, a través de campañas de difusión, la participación activa de las/los servidoras/es del PNAEQW en las actividades a desarrollar.

VII. Actividades, Indicadores y Metas

El presente plan se organiza en base a cuatro ejes de acción, que guardan concordancia con los objetivos y las actividades programadas, los mismos que se detallan a continuación:

Objetivo	Actividad	Indicador	Meta
1. Generar espacios de integración entre las/los servidoras/es civiles del PNAEQW, a través de diversas actividades: cívicas, artísticas, recreativas, institucionales, a fin de promover la interacción e integración institucional.	Crear espacios de integración virtual y/o presencial por cada UT/UO.	N° de espacios de integración creados.	1 evento
	Realizar una actividad virtual y/o presencial por celebraciones navideñas.	N° actividades virtuales y/o presenciales por celebraciones navideñas realizadas	1 evento
2. Fortalecer los valores, normas de convivencia y cultura organizacional a través de mensajes comunicacionales (textuales, gráficos o audiovisuales) que permitan sensibilizar y motivar a las/los servidoras/es civiles del PNAEQW.	Elaborar y difundir mensajes comunicacionales con contenidos temáticos referidos a los valores, normas de convivencia y/o cultura organizacional.	N° de informes sobre la difusión de mensajes comunicacionales elaborados y difundidos.	3 informes
	Realizar una charla informativa sobre los valores institucionales del PNAEQW.	N° de charlas informativas sobre los valores institucionales del PNAEQW realizadas.	1 charla
	Elaborar reportes de normas de convivencia por cada UT/UO.	N° de reportes de normas de convivencia por cada UT/UO elaborados.	3 reportes
	Difundir las buenas conductas de las/los servidoras/es civiles.	N° de informes sobre buenas conductas difundidas	1 informe
3. Enfatizar el desarrollo de programas, capacitaciones y reuniones informativas que generen un adecuado trabajo en equipo y desarrollo personal; así como modalidades de reconocimiento que fomenten la motivación de las/os servidoras/es civiles.	Desarrollar talleres sobre habilidades blandas.	N° talleres sobre habilidades blandas desarrollados.	2 talleres
	Capacitar a las jefaturas sobre liderazgo y retroalimentación positiva.	N° de capacitaciones sobre liderazgo y retroalimentación positiva	1 capacitación
	Elaborar y difundir documentos de reconocimiento, de manera trimestral, para las/los servidoras/es civiles del PNAEQW que destaquen por su desempeño, aporte y actuación en beneficio del PNAEQW.	N° documentos de reconocimiento elaborados y difundidos	10 reconocimientos
	Efectuar reuniones informativas, con los equipos de trabajo de cada UT/UO para conocer las actividades desarrolladas y/o programadas, para su posterior difusión.	N° reuniones informativas efectuadas	3 reuniones

Firma Digital
PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 17:00:25 -05:00

Objetivo	Actividad	Indicador	Meta
4. Establecer mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación del clima y la cultura organizacional.	Elaborar, aplicar y evaluar la encuesta sobre clima laboral 2022.	N° de informes sobre la encuesta sobre el clima laboral 2022	1 informe
	Elaborar el informe sobre clima laboral, que evidencie la incorporación de un componente de integridad, conforme a los lineamientos de la Autoridad Nacional del Servicio Civil.	N° de informes sobre clima laboral que evidencie la incorporación de un componente de integridad elaborados.	1 informe

VIII. Alcance

El “Plan de Acción de Cultura y Clima Organizacional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma 2022”, está dirigido a las/los servidoras/es civiles que laboran bajo Contrato Administrativo de Servicios, así como a gerentas/es públicas/os que ejercen funciones en las Unidades Orgánicas del PNAEQW.

Firma Digital

PROGRAMA NACIONAL
DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
QALI WARMA

Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 17:00:35 -05:00

IX. Programación Física y Financiera

N°	LÍNEAS DE ACCIÓN / PROGRAMAS ACTIVIDADES	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA ANUAL	UO RESPONSABLE	PROGRAMACIÓN						PRESUPUESTO
					TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
					J	A	S	O	N	D	
I. INTEGRACIÓN CON LAS/LOS SERVIDORAS/ES											
1.1	Crear espacios de integración virtual y/o presencial por cada UT/UO	Evento	1	URH					1		S/. 0.00
1.2	Realizar una actividad virtual y/o presencial por celebraciones navideñas.	Evento	1	URH						1	S/. 0.00
SUB TOTAL											S/. 0.00
II VALORES Y CULTURA ORGANIZACIONAL											
2.1	Elaborar y difundir mensajes comunicacionales con contenidos temáticos referidos a los valores, normas de convivencia y/o cultura organizacional.	Informe	3	URH				1	1	1	S/. 0.00
2.2	Realizar una charla informativa sobre los valores institucionales del PNAEQW.	Charla	1	URH			1				S/. 0.00
2.3	Elaborar reportes de normas de convivencia por cada UT/UO.	Reporte	3	URH				1	1	1	S/. 0.00
2.4	Difundir las buenas conductas de las/los servidoras/es civiles.	Informe	1	URH						1	S/. 0.00
SUB TOTAL											S/. 0.00
III. DESARROLLO PERSONAL											
3.1	Desarrollar talleres sobre habilidades blandas.	Taller	2	URH				1	1		S/. 0.00
3.2	Capacitar a las jefaturas sobre liderazgo y retroalimentación positiva.	Capacitación	1	URH					1		S/. 0.00
3.3	Elaborar y difundir documentos de reconocimiento, de manera trimestral, para las/los servidoras/es civiles del PNAEQW que destaquen por su desempeño, aporte y actuación en beneficio del PNAEQW.	Acción	10	URH			5			5	S/. 0.00

N°	LÍNEAS DE ACCIÓN / PROGRAMAS ACTIVIDADES	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA ANUAL	UO RESPONSABLE	PROGRAMACIÓN						PRESUPUESTO
					TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
					J	A	S	O	N	D	
3.4	Efectuar reuniones informativas, con los equipos de trabajo de cada UT/UO para conocer las actividades desarrolladas y/o programadas, para su posterior difusión.	Reunión	3	URH				1	1	1	S/. 0.00
SUB TOTAL											S/. 0.00
IV. MONITOREO Y EVALUACIÓN											
4.1	Elaborar, aplicar y evaluar la encuesta sobre clima laboral 2022.	Informe	1	URH						1	S/. 0.00
4.2	Elaborar el informe sobre clima laboral, que evidencie la incorporación de un componente de integridad, conforme a los lineamientos de la Autoridad Nacional del Servicio Civil.	Informe	1	URH						1	S/. 0.00
SUB TOTAL											S/. 0.00



Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03.06.2022 17:00:56 -05:00

X. Financiamiento

El presente plan contiene actividades que serán desarrolladas por el personal de la Unidad de Recursos Humanos, en el marco de sus competencias funcionales, por ello las referidas actividades no ameritan contar con un presupuesto específico, destinado para la ejecución de las mismas.

XI. Seguimiento y Evaluación

El seguimiento de las acciones del presente plan se realiza de manera mensual, de acuerdo con el Plan Operativo Institucional - POI 2022 y la evaluación de manera trimestral, informando a la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización del PNAEQW.



Firmado digitalmente por
SIFUENTES QUILCATE Wilder
Alejandro FAU 20550154065 hard
Motivo: Doy Vº Bº
Fecha: 03.06.2022 17:01:08 -05:00